Lic. Denise Romina Kasparian

Lucha ¿sin patrón? Un estudio sobre la configuración de la conflictividad de trabajo en empresas recuperadas y cooperativas del Programa Argentina Trabaja

Tesis para optar al título de Doctora en Ciencias Sociales

Facultad de Ciencias Sociales

Universidad de Buenos Aires

Director: Dr. Julián Rebón

Co-director: Dr. Rodrigo Martín Salgado

Buenos Aires

2017

Resumen

Las cooperativas representan una forma organizativa orientada a la resolución de necesidades sociales con base en la asociación voluntaria de personas, la propiedad colectiva y el control democrático. La peculiaridad de las cooperativas de trabajo reside en que su objeto es brindar trabajo a sus propios asociados, constituyendo una forma socioproductiva no estructurada a partir de relaciones asalariadas. En este sentido, nos preguntamos: ¿Por qué, cómo, y a partir de qué clivajes y agrupamientos entra en conflicto la fuerza de trabajo en unidades socioproductivas sin patrón?

Desde comienzos del siglo XXI en la Argentina, las cooperativas de trabajo han experimentado un crecimiento exponencial. En dicho marco, las cooperativas del Programa Argentina Trabaja y las conformadas a partir de procesos de recuperación de empresas constituyen las formas principales; unas por su peso numérico, las otras por su instalación en el imaginario social, respectivamente. En este sentido, el objetivo general de la tesis es analizar la configuración y la dinámica de la conflictividad de trabajo en cooperativas del Área Metropolitana de Buenos Aires (AMBA) durante el período 2003-2015, particularmente en los dos tipos principales de cooperativa de trabajo mencionadas. En esta línea, se plantean tres objetivos específicos. El primero busca caracterizar ambos tipos de cooperativas en lo atinente a sus sociogénesis y características socioproductivas. El segundo se propone identificar los principales clivajes y divisorias de conformación de agrupamientos sociales en ambos tipos de cooperativas y caracterizar conflictos de trabajo en dichas empresas en base a sus formas, demandas, actores y resultantes. Por último, desde una perspectiva comparada, el tercero se acomete a establecer patrones de conflictividad de trabajo que vinculen los agrupamientos y conflictos analizados con las sociogénesis y características socioproductivas de ambos tipos de cooperativas.

La tesis posee un diseño de investigación basado en un estudio de caso instrumental y múltiple. Seleccionamos una empresa recuperada y una cooperativa del Programa Argentina Trabaja del AMBA y analizamos la conflictividad de trabajo en dichas cooperativas en el período 2003-2015 a partir de un enfoque comparativo.

La hipótesis que nos guía sostiene que las características socioproductivas de las empresas recuperadas y las cooperativas del Programa Argentina Trabaja impactan sobre la configuración y la dinámica de la conflictividad de trabajo en dichas empresas. Sin embargo, más allá de la centralidad de la relación indicada entre forma socioproductiva y conflictividad,

sostenemos que para comprender los conflictos puntuales deben ser articulados en la cadena de causalidad otros elementos que trascienden la forma socioproductiva, tales como las sociogénesis, las historias y las culturas particulares de las cooperativas y sus asociados, las estructuras de oportunidad política presentes en diversos momentos y los recursos organizativos disponibles para la acción contenciosa. En suma, postulamos que los conflictos concretos son el resultado de una multiplicidad de elementos, entre los cuales el modo en que se organiza socialmente la producción representa un elemento central para entender su estructuración, pero no el único.

Respecto a los hallazgos de la tesis, se argumenta que en ambos tipos de cooperativas, y en comparación a organizaciones productivas estructuradas sobre relaciones asalariadas, las relaciones de trabajo se democratizan y la función de dirección se politiza. En lo que refiere a los conflictos al interior de la unidad socioproductiva, las formas cooperativas estudiadas tornan más horizontales, democráticas y flexibles las relaciones sociales de trabajo, configurando condiciones de posibilidad para la emergencia de una conflictividad más politizada con divisorias múltiples y flexibles de organización sin antagonismo clasista a su interior. En este campo emergen ejes de conflictividad de trabajo asentados sobre elementos que en las empresas capitalistas tradicionales no se expresan con idéntica relevancia, tales como las diversas percepciones de los trabajadores sobre el propio trabajo, la emergencia de múltiples proyectos de empresa, las generaciones de trabajadores en la unidad productiva, y los entramados de compadrazgo. Respecto a la politización, mientras que en las empresas recuperadas ésta se vincula con que el proceso productivo –y por lo tanto su dirección- involucra acciones políticas necesarias para la sustentabilidad de la cooperativa y la tenencia formal de la unidad productiva; en las cooperativas del Programa Argentina Trabaja se vincula con la presencia de instituciones formales del Estado en la dirección de la cooperativa y con el acople institucional entre la cooperativa y la organización social que la enmarca. Respecto a estos conflictos que trascienden la unidad productiva, el clivaje clasista no desaparece necesariamente y también se puede observar una politización de los mismos, en tanto el Estado emerge con un rol central. Tanto la relevancia como el carácter del Estado en el marco de dichos conflictos varían según el tipo de cooperativa en cuestión.

Abstract

Cooperatives represent an organizational form oriented to the resolution of social needs based on voluntary association, collective ownership and democratic control. The peculiarity of work cooperatives is that their object is to provide work to their own associates, constituting a socio-productive form not based on salaried relationships. In this sense, we wonder: Why, how, and from what cleavages and divisions does the labor force get in conflict in socio-productive units without boss?

Since the beginning of the 21st century in Argentina, work cooperatives have experienced exponential growth. In this context, the cooperatives of the *Argentina Trabaja* Program and those formed as a consequence of the processes of recuperation of enterprises are the main forms; the former because of their numerical weight, the latter because of their installation in the collective consciousness. In this sense, the general objective of the thesis is to analyze the configuration and dynamics of the conflict regarding work in cooperatives of the Buenos Aires Metropolitan Area (AMBA) during the period 2003-2015, particularly in the two main types of work cooperative mentioned. In this line, three specific objectives are proposed. The first seeks to characterize both types of cooperatives in terms of their sociogenesis and socio-productive characteristics. The second aims to identify the main cleavages and divisions of social groupings in both types of cooperatives and characterize conflicts regarding work, based on their forms, demands, actors and results. Finally, from a comparative perspective, the third one undertakes to establish patterns of conflict regarding work that link the groupings and the conflicts analyzed with the sociogenesis and the socio-productive characteristics of both types of cooperatives.

The thesis has a research design based on instrumental and multiple case studies. We selected a recuperated enterprise and a cooperative of the *Argentina Trabaja* Program, both situated in AMBA, and analyzed the conflict regarding work in these cooperatives in the period 2003-2015 from a comparative approach.

The hypothesis is that the socio-productive characteristics of the cooperatives impact on the configuration and the dynamics of the conflict regarding work in the enterprises. However, beyond the centrality of the association indicated between the socio-productive form and the conflict, we affirm that to understand specific conflicts, other elements that transcend the socio-productive form, such as the sociogenesis, histories and particular cultures of the cooperatives and their associates, the structures of political opportunity present at different

times, and the organizational resources available for the development of contentious actions, must be articulated in the chain of causality. In sum, we postulate that concrete conflicts are the result of a multiplicity of elements, among which the way in which production is socially organized, represents a central element to understand its structuring, but not the only one.

With respect to the findings of the thesis, it is argued that in both types of cooperatives, and in comparison to productive organizations structured on salaried relations, work relations are democratized and the function of direction is politicized. As regards to conflicts within the socio-productive unit, the studies cooperative forms turn social relations of work more horizontal, democratic and flexible, configuring conditions of possibility for the emergence of a more politicized conflict with multiple and flexible divisions of organization without class antagonism to its interior. In this field, axes of conflict regarding work based on elements that in traditional capitalist enterprises are not expressed with the same relevance, such as the diverse perceptions of workers on their own work, the emergence of multiple enterprise projects, the generations of workers in the productive unit, and the *compadrazgo* networks, emerge. Regarding the politicization, while in the recuperated enterprises this is linked to the fact that the production process - and therefore its management - involves political actions necessary for the sustainability of the cooperative and the formal tenure of the productive unit; in the cooperatives of the *Argentina Trabaja* Program this is linked to the presence of formal state institutions in the direction of the cooperative and with the institutional link between the cooperative and the social organization that frames it. With respect to these conflicts that transcend the productive unit, the class cleavage does not necessarily disappear and also a politicization of the conflicts can be observed, as the State emerges with a central role. Both the relevance and the character of the State in the context of such conflicts vary according to the type of cooperative in question.

ÍNDICE

Agradecimientos 13

Introducción 17

I. Antecedentes, planteo del problema e hipótesis de investigación 19

II. Estrategia teórica 31

III. Estrategia metodológica 42

IV. Plan de exposición 54

Capítulo 1: Sociogénesis y desarrollo del proceso de recuperación de empresas por sus trabajadores 57

1.1. Sociogénesis de los procesos de recuperación de empresas 57

1.1.1. La crisis de la unidad productiva como elemento estructurante de la acción colectiva de resistencia 57

1.1.2. De la privación a la acción: la crisis generalizada de 2001-2002 y las condiciones de difusión y expansión de la recuperación de empresas 59

1.1.3. El movimiento de empresas recuperadas en la sociogénesis de la recuperación de empresas 64

1.2. Desarrollo de los procesos de recuperación de empresas 70

1.2.1. De la crisis generalizada al crecimiento de la economía 73

1.2.2. La economía moral del trabajo como clave explicativa de la instalación cultural de la recuperación de empresas 76

1.2.3. Las políticas públicas destinadas a las empresas recuperadas y al sector de la economía social 79

1.2.4. Las organizaciones de empresas recuperadas y las redes sectoriales: fragmentación del movimiento de empresas recuperadas, convergencia cooperativa y acercamiento sindical 88

Capítulo 2: Sociogénesis y desarrollo del proceso de conformación de cooperativas en el marco del Programa Argentina Trabaja 95

2.1. Los programas sociales con contraprestación laboral: del *workfare* al Programa Argentina Trabaja 95

2.2. Estado, organizaciones de trabajadores desocupados y programas sociales con contraprestación laboral 104

2.3. Desaceleración del crecimiento económico y crisis política como elementos estructurantes de la sociogénesis del PAT 110

2.4. ¿Cooperativas "inducidas por el Estado"? Las lucha de las organizaciones de trabajadores desocupados en torno al Programa Argentina Trabaja 112

2.4.1. La evolución del Programa Argentina Trabaja 116

2.4.2. La intensidad y la dinámica de la acción contenciosa 119

2.4.3. Las demandas de las organizaciones de trabajadores desocupados en torno al PAT 123
2.4.4. Las formas de la acción contenciosa 126
Capítulo 3: Los conflictos constituyentes 131
3.1. "Ocupar, resistir, producir…y tener" 131
3.2. De la "inducción" a la "cooperativa sin punteros" 145
3.3. Los conflictos constituyentes en clave comparativa 154
Capítulo 4: Caracterización socioproductiva de la empresa recuperada 165
4.1. Composición social del colectivo de trabajadores 166
4.2. Las relaciones sociales de producción 170
4.2.1. Las relaciones de propiedad 170
4.2.2. La lógica y el propósito de la producción 185
4.2.3. La dimensión política de las relaciones de producción 192
4.2.4. Agrupamientos sociales y potenciales antagonismos 203
Capítulo 5: Caracterización socioproductiva de la cooperativa del Programa Argentina Trabaja 209
5.1. Los trabajadores del Programa Argentina Trabaja: precariedad laboral y socio-espacial 209
5.2. Las relaciones sociales de producción 211
5.2.1. Las relaciones de propiedad 211
5.2.2. La lógica y el propósito de la producción 219
5.2.3. La dimensión política de las relaciones de producción 229
5.2.4. Agrupamientos sociales y potenciales antagonismos 235
Capítulo 6: Los conflictos en las unidades productivas establecidas 243
6.1. La empresa recuperada: la conducción del proceso y las regulaciones del trabajo. 243
6.1.1. El conflicto por la conducción de la cooperativa: revocación del consejo de administración y elecciones anticipadas 243
6.1.2. El conflicto por las regulaciones del trabajo y la exclusión de asociados 259
6.2. La cooperativa del Programa Argentina Trabaja: la definición de la actividad y el propósito de la producción 269
6.2.1. "Nosotros peleamos por el módulo": el conflicto en torno a la definición y el mantenimiento de la actividad productiva 269
6.2.2. Entre el consumo de subsistencia y la acumulación política de la organización social: el conflicto en torno al propósito de la producción. 279
6.3. Los conflictos de trabajo en las cooperativas establecidas en clave comparativa .. 286
Conclusiones 293
I. El cooperativismo de trabajo del siglo XXI y las luchas en torno al trabajo 293

II. ¿Cuál es el patrón de la conflictividad cuando no hay patrón? Hacia una teoría sobre la conflictividad en cooperativas de trabajo 297
III. Nuevas preguntas de investigación 306
Referencias bibliográficas 309
Documentación e informes oficiales 327
Normativa 330
Información estadística 334
Entrevistas citadas 334

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N°1: Frecuencia anual de recuperaciones de empresas. Argentina. Años 1996-2015 71

Gráfico N°2: Distribución porcentual del conocimiento del proceso de recuperación de empresas y de la valoración del mismo. AMBA. 2012 77

Gráfico N°3: Ejecución presupuestaria PAT anual nominal y deflactada a pesos 2009 (en millones de pesos). Argentina. Años 2009-2015..... 102

Gráfico N°4: Evolución nominal mensual del subsidio individual del PAT, el Salario Mínimo, Vital y Móvil, y las remuneraciones para el personal de casas particulares. Argentina. Agosto 2009 - septiembre 2015..... 119

Gráfico N°5: Cantidad de acciones colectivas de organizaciones de trabajadores desocupados en torno al PAT por mes y período. Argentina. Septiembre 2009-junio 2012..... 120

Gráfico N°6: Demandas planteadas en las acciones colectivas de organizaciones de trabajadores desocupados en torno al PAT según período (en porcentajes). Argentina. Septiembre 2009-junio 2012 124

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N°1: Cantidad de empresas recuperadas y de trabajadores de empresas recuperadas. Argentina. Años 2004, 2010, 2013, 2016 72

Tabla N°2: Distribución porcentual de la valoración del proceso de recuperación de empresas según posición de clase y condición de actividad. AMBA. 2012 77

Tabla N°3: Distribución porcentual de criterios fundantes de la valoración positiva de los procesos de recuperación de empresas. AMBA. 2012..... 78

Tabla N°4: Cantidad total de beneficiarios y de cooperativas del PAT por año. Argentina. Años 2009-2015..... 101

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N°1: Principales políticas públicas destinadas al trabajo asociativo y autogestionado del Ministerio de Desarrollo Social y el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. Argentina. 2003-2015 87

Figura N°2: Periodización del PAT y principales características del conflicto protagonizado por organizaciones de trabajadores desocupados en torno al PAT. Argentina. Septiembre 2009-junio 2012..... 129

Figura N°3: Componentes de la retribución al trabajo en el hotel 180

Figura N°4: Dirección y supervisión del proceso productivo en la cooperativa de trabajo del Programa Argentina Trabaja 230

Figura N°5: Resumen comparativo de la caracterización socioproductiva de los casos de estudio 240

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen N°1: Barrio donde se localiza la cooperativa de trabajo 210
Imagen N°2: Conformación de la cooperativa a partir de “cumpas” y “recursos”. 215

A Elizabeth, Vartanoush, Jachadur y Kaspar

Agradecimientos

Una imagen recurrente suele ilustrar el trabajo del tesista: un estudioso solitario sumergido durante horas en su labor cotidiana, esbozando, ideando, escribiendo. Sin embargo, la elaboración de una tesis doctoral se trata de una empresa tan individual como colectiva. Aquí, quisiera agradecer a las instituciones y personas que hicieron posible esta tesis, producto de un proceso de investigación que comenzó hace siete años.

En primer lugar, y haciendo honor a esa cualidad mental llamada "imaginación sociológica", al Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas. Porque no alcanza con vocación, sino que son necesarias condiciones materiales para desarrollar una tesis doctoral, agradezco la beca otorgada por dicha institución, en un contexto histórico en el que el Estado nacional apostó a la construcción de una ciencia fuerte, rigurosa y al servicio del pueblo argentino. En este mismo sentido, a la Universidad pública y gratuita. En la Universidad de Buenos Aires realicé la totalidad de mi formación de grado y de posgrado, y fue en dicho ámbito en donde un sinnúmero de docentes, investigadores e investigadoras contribuyeron a esta tesis. Por último, al Ministerio de Educación de la Nación y a la Embajada de Francia en la Argentina, instituciones que financiaron una estancia de investigación en París durante el año 2015 que me permitió enriquecer mi formación.

Al Instituto de Investigaciones Gino Germani, partícipe nodal de mi formación en la investigación social. Los debates, desayunos de coyuntura y seminarios, las charlas en los pasillos, y los lazos de compañerismo allí construidos, primordialmente en la querida oficina 4, fueron un especial impulso y soporte para desarrollar la presente investigación. Agradezco a su directora, Carolina Mera, y a sus trabajadores y trabajadoras, entre ellos, a Ignacio Mancini, para quien ninguna búsqueda bibliográfica resulta irresoluble.

A mi director, Julián Rebón, quien me acompañó desde el primer día y allá por el año 2011 me invitó a iniciar el camino de la investigación social augurando una "hermosa aventura del conocimiento". Acompañada por sus sugerencias y preguntas, el proceso de investigación se convirtió en un camino repleto de desafíos, propios de la aventura por él propuesta. Desafíos que hoy, habiendo concluido la tesis, reconozco en su cabal dimensión y agradezco. A Rodrigo Salgado, que de compañero de investigaciones y guía fundamental en el trabajo cotidiano que comenzó con una beca estímulo, se convirtió en mi co-director, siempre dispuesto a escuchar, aconsejar, y trasmitirme la seguridad necesaria para seguir. A ambos les agradezco su acompañamiento y paciencia durante todo el trayecto, su generosidad y su

vocación por formar en el oficio de la investigación en ciencias sociales bajo las premisas de la libertad y la autonomía.

A los compañeros y las compañeras del Observatorio Social sobre Empresas Recuperadas y Autogestionadas y del Taller de Investigaciones sobre Cambio Social: Juan Miguel Ainora, Natalia Bauni, Cecilia Calloway, Bruno Colombari, María Eugenia Díaz, Gabriel Fajn, Leandro Gamallo, Ezequiel García, Candela Hernández, Santiago Iorio y Mariela Molina. Esta tesis parte de inquietudes e intereses personales que se fueron constituyendo en ámbitos colectivos de reflexión y construcción de conocimiento, entre los cuales estos dos espacios fueron centrales.

A María Maneiro, por su generosidad, y al grupo por ella coordinado, conformado por Ariel Farías, Carla Bertotti, Guadalupe Santana y Santiago Nardin, con quienes ingresé al universo de las cooperativas enmarcadas en organizaciones de trabajadores desocupados y compartí inspiradoras lecturas e instancias de trabajo de campo.

Al Centro Cultural de la Cooperación por brindarme el mejor espacio posible para escribir una tesis; lugar que además albergó estimulantes almuerzos y estrictos pomodoros compartidos con compañeros y compañeras entrañables: Javier Marín, Natalia Stoppani, Ximena Otero, Ivana Socoloff, Florencia Rodríguez, Andres Tzeiman, Paula Aguilar, Igal Kejsefman, Iván Schuliaquer y Luis Wainer. Especialmente agradezco a Ivana por ayudarme a confeccionar y mejorar algunos gráficos de la tesis.

A Tesistas Unidos, un potente grupo de lectura entre pares, conformado por Leandro Gamallo, Candela Hernández, Juan Manual Karg y Melina Tobías, en el cual no sólo nos leímos y comentamos con responsabilidad, solidaridad y respeto, sino que también nos contuvimos y alentamos. Así, tan importante como el aporte intelectual de esos encuentros, fue la dimensión afectiva que emergió de ese espacio colectivo de cooperación. Muy especialmente agradezco a mis colegas, amigas y aliadas incondicionales en este proceso, Candela y Melina. Con Candela compartí tareas de investigación y de docencia desde los comienzos de nuestras trayectorias académicas y si hay algo que la caracteriza es ser una compañera de fierro. Con Melina compartimos el complejo y arduo proceso de escritura de la tesis. Su cariño, sus consejos y miradas, así como su sistematicidad, fueron bastiones fundamentales durante este proceso. Aportes imprescindibles también fueron los de Eugenia Mattei y Marianne Von Lücken, quienes leyeron con cariño y dedicación capítulos de la tesis y me ayudaron a tornarla más inteligible.

A todas aquellas personas a quienes entrevisté durante el transcurso de la investigación y, muy especialmente, a los trabajadores y las trabajadoras de las dos cooperativas que analizo en profundidad en la tesis. Las ganas de compartir sus historias y pareceres, y las formas en las que me recibieron, escucharon y comprendieron, no sólo contribuyeron a la investigación, sino también a encontrar en el trabajo de campo momentos de gran disfrute.

A mi familia. Mis padres, Ana y Miguel, por su amor, comprensión y apoyo, y por enseñarme el valor del esfuerzo, la responsabilidad y la perseverancia. A mi hermana Luciana, mi sobrina Camila, mi tío Roberto y mi tía Perla; familia incondicional si las hay. A mis suegros, Marie y Eloy, por la ayuda durante los convulsionados meses de escritura de la tesis.

A mis amigas de siempre, Ivanna, Nadia y Nariné, quienes aun sin transitar el camino de la investigación social, siempre comprendieron las ausencias y los malhumores, me acompañaron, quisieron a granel y alegraron a carcajadas.

A mi compañero, Alejandro, por su amor y férrea creencia en mi trabajo y en que esta tesis era posible. Le agradezco por alentarme y contenerme en los momentos de angustia y frustración, por festejar conmigo cada pequeño triunfo, y por las charlas que alumbraron nuevas lecturas, preguntas y también respuestas. A él, un agradecimiento infinito por el aguante.

Introducción

> Los trabajadores de fábricas recuperadas y de las cooperativas del plan Argentina Trabaja están sufriendo una ofensiva que combina ingredientes pesados (…). Pero también están dando su respuesta con mayor conflictividad, con la presentación de reclamos judiciales, reclamos en la calle, tomas y encarando nuevas alianzas como forma de potenciarse. (…) Recuperadas y cooperativas de trabajo tienen una identidad vital. Durante mucho tiempo pueden no verse, porque no hacen ostentación, están más metidas en sus propios problemas que en la calle. Pero cada tanto reaparecen en el centro de la escena, llaman la atención brevemente, con un conflicto ígneo. Entonces las vemos hacer gestos que sorprenden. Son la historia del que, puesto contra la pared, defiende su derecho a existir, a no perderlo todo. Lo hace como puede y recurriendo a lo que tiene a mano, pero lo hace. Y eso es siempre fascinante. (Vales, 24 de julio de 2016)

Comencemos por el final: el 20 de julio del año 2016, en un contexto social y económico adverso (aumento de tarifas, descenso del consumo interno, paralización de la obra pública), una movilización que concentraba 10.000 trabajadores de cooperativas de trabajo conformadas a partir de la recuperación de empresas y de la implementación del Programa Argentina Trabaja (de aquí en adelante, PAT) daba cuenta del poder de movilización de estas cooperativas -a través de sus organizaciones sociales- y, lo que resulta más sugerente aún, de su capacidad y voluntad de plantear demandas de forma unitaria, evidenciando intereses y objetivos comunes en torno a la continuidad de las unidades socioproductivas.

Ahora bien, la acción relatada representa un nítido ejemplo de una realidad emergente de la Argentina de comienzos del siglo XXI: nuevas formas de cooperativismo de trabajo que se conforman como actor en el campo de la producción y de la lucha. La protesta referida constituye el punto de llegada de los procesos sociales que analiza esta tesis. La presente investigación transcurre en su antesala. Hacia el año 2011, momento en el cual comenzaba a gestarse la pregunta de investigación, resultaba llamativo el fenomenal incremento de cooperativas de trabajo, entre las cuales emergían con centralidad las conformadas a partir de la recuperación de empresas y las enmarcadas en políticas públicas. En dicho contexto, surgía una primera inquietud: ¿A qué formas de trabajo y de producción dan lugar las cooperativas de trabajo? Ciertas definiciones doctrinarias y normativas (como las brindadas por la Alianza Cooperativa Internacional, la Organización Internacional del Trabajo, el Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social y la Legislación nacional) nos permitían ensayar una primera respuesta a esta pregunta. Las cooperativas representan una forma organizativa orientada a la resolución de necesidades sociales con base en la asociación voluntaria de

personas, la propiedad colectiva y el control democrático[1]. La peculiaridad de las cooperativas de trabajo reside en su objeto consistente en brindar trabajo a sus asociados[2], constituyendo una forma socioproductiva no estructurada a partir de relaciones asalariadas. En este marco fuimos convocados por un primer conjunto de interrogantes con un incipiente y desigual avance investigativo en la literatura preexistente: ¿En qué medida esta definición formal guarda correspondencia con las distintas formas socioproductivas operantes? ¿Cómo avanzar en una conceptualización sociológica de las mismas? Por otra parte, en un escenario de crecimiento de las cooperativas de trabajo, y el de un contexto general de revitalización de la conflictividad laboral (Etchemendy y Collier, 2008)[3], advertíamos que la temática de la conflictividad laboral en el campo del cooperativismo de trabajo no había emergido como problema de investigación en la producción académica. Así, el proceso investigativo comenzó a delinear el interrogante acerca de los patrones de la conflictividad en estas empresas sin patrón. ¿Por qué, cómo, y a partir de qué clivajes y agrupamientos entra en conflicto la fuerza de trabajo en unidades socioproductivas no estructuradas a partir de relaciones asalariadas?

En este sentido, la tesis analiza la configuración y la dinámica de la conflictividad de trabajo en cooperativas del Área Metropolitana de Buenos Aires (AMBA) durante el período 2003-2015, particularmente en los dos tipos principales de cooperativa de trabajo en la Argentina desde comienzos del siglo XXI: las empresas recuperadas por sus trabajadores y las cooperativas surgidas en el marco del Programa Argentina Trabaja. En esta línea, la tesis se plantea tres objetivos específicos. El primero busca caracterizar ambos tipos de cooperativas en lo atinente a sus sociogénesis y características socioproductivas. El segundo se propone identificar los principales clivajes y divisorias de conformación de agrupamientos sociales en ambos tipos de cooperativas y caracterizar conflictos de trabajo en dichas empresas en base a

[1] La definición de cooperativa se desprende de la Declaración de Identidad Cooperativa adoptada por la II Asamblea General de la Alianza Cooperativa Internacional realizada en 1995, e incluida en la Recomendación 193/02 de la OIT sobre la Promoción de las Cooperativas. Esta declaración es retomada, en su página web, por el Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES), organismo encargado de legislar, controlar y promover la economía social con respecto a cooperativas y mutuales en la Argentina (www.inaes.gob.ar). Además, una definición similar puede encontrarse en el artículo 2° de la Ley de Cooperativas 20.337 sancionada en el año 1973.

[2] La definición de cooperativa de trabajo proviene de la Declaración Mundial sobre Cooperativismo de Trabajo Asociado aprobada por la Asamblea General de la Alianza Cooperativa Internacional en 2005. Además, es retomada por el INAES.

[3] Los autores (Etchemendy y Collier, 2008) identifican un resurgimiento de los sindicatos en Argentina que se manifiesta en la reanudación de las huelgas y las negociaciones colectivas. Así, la recuperación de la capacidad para la movilización y la confrontación por parte de las organizaciones de trabajadores es uno de los aspectos del resurgimiento sindical. Señalan cuatro factores en este resurgimiento: el crecimiento del empleo, la estrategia política de construcción de coaliciones del gobierno durante el periodo (2003-2008), la naturaleza del giro hacia nuevos sectores económicos durante el neoliberalismo, y el grado del cambio en el poder asociativo de los sindicatos.

sus formas, demandas, actores y resultantes. Por último, desde una perspectiva comparada, el tercero se acomete a establecer patrones de conflictividad de trabajo que vinculen los agrupamientos y conflictos analizados con las sociogénesis y características socioproductivas de ambos tipos de cooperativas.

I. Antecedentes, planteo del problema e hipótesis de investigación

Es indudable que, aun en el marco de la necesaria objetividad en el desarrollo de cualquier aporte científico, una investigación no puede abstraerse de sus implicancias y horizontes políticos. En este sentido, nos proponemos generar conocimiento desde la perspectiva de una ciencia social emancipadora, cuyo objetivo es la construcción de conocimiento con miras a la creación de las condiciones para el desarrollo de un orden social pos-capitalista de carácter democrático e igualitario (Wright, 2006). En primer lugar, referirse a esta empresa en términos de ciencia, y no de crítica o filosofía social, apunta a explicitar que la tarea radica en ser capaces de generar conocimiento científico sistemático sobre cómo funciona el mundo y de someterlo a un permanente diálogo abierto. En segundo lugar, adjetivar esta ciencia como emancipadora implica no ocultar su propósito moral: la eliminación de la opresión y la creación de condiciones para la prosperidad de la humanidad. De acuerdo entonces con generar conocimiento desde este posicionamiento, son tres las tareas fundamentales atinentes a una ciencia social emancipadora: 1) Elaborar un diagnóstico sistemático y crítico del mundo tal cual existe; 2) imaginar y concebir alternativas viables; 3) comprender los obstáculos, posibilidades y dilemas de la transformación social (Wright, 2006).

La idea –y las prácticas en torno a la idea- de que es necesario un modo alternativo de producción que elimine toda forma de explotación y dominación ya lleva dos siglos de existencia (Quijano, 2011; Sousa Santos y Rodríguez, 2011). Más recientemente, desde fines del siglo XX y comienzos del siglo XXI, el debate en torno a las formas alternativas de producción se ha plasmado principalmente en las nociones de economía social, economía solidaria y economía popular, entre otras acepciones[4]. ¿En qué elementos radicaría el carácter alternativo y emancipador de las experiencias de la economía social? Las alternativas son

[4] Otras de las nociones difundidas son economía del trabajo, economía para la vida, economía social y solidaria. Existen amplios desarrollos de cada una de estas acepciones. A modo ilustrativo, Quijano (2011) plantea que existen dos vertientes: la economía solidaria, cuya institución central es la cooperativa y su "alternatividad" estaría dada por el posicionamiento ideológico y político de sus integrantes en contraposición al capitalismo; y la economía popular, conformada por experiencias con anclaje cotidiano en la comunidad y en donde adquiere centralidad la reciprocidad.

visualizadas como vías de incremento del poder social -o de la sociedad civil-; vías que se transitan mediante innovaciones institucionales concretas (Wright, 2006). Aún bajo la preponderancia y dominación del modo de producción capitalista, la consideración del carácter heterogéneo de toda formación social (Hobsbawn, 2009; Marx, 2009), permite postular que el desarrollo de alternativas institucionales que incrementen el poder social profundiza el carácter socialista de las formaciones sociales, erosionando en el aquí y ahora el capitalismo dominante. En este marco, Wright (2012) identifica la economía social como una vía de incremento del poder social, mientras que las cooperativas de trabajo constituyen una propuesta institucional concreta que se destaca por revertir el fundamento mismo del modo de producción capitalista: la desposesión de los productores directos de sus medios de producción. Por su parte, Singer (2007) sostiene que la economía solidaria, cuya unidad típica es la cooperativa de trabajo, es un modo de producción que une:

> El principio de la unidad entre posesión y utilización de los medios de producción y distribución (propio de la producción simple de mercancías) con el principio de socialización de esos medios (propio del capitalismo). (…) Parece, a primera vista, un híbrido entre el capitalismo y la pequeña producción de mercancías. Pero, en realidad, constituye una síntesis que supera a ambos. (pp. 61-62)

Si bien consideradas de forma individual pueden no constituir desafíos sistémicos, dado que dependen y se relacionan con los mercados capitalistas, las cooperativas de trabajo -y las experiencias de la economía social en general- pueden conformar estrategias emancipadoras anticapitalistas de carácter intersticial -esto es, que se van desarrollando en los espacios o grietas de la sociedad- cuando existe un intento deliberado por articular las experiencias aisladas en alternativas al capitalismo más coherentes y estructuradas (Williams, 2014; Wright, 2015).

Es menester aclarar que estos análisis buscan indicar vías que pueden transitar los procesos sociales o potencialidades de los mismos, y no reemplazar la indagación de la realidad social por los deseos del investigador. En este sentido, no abordamos las cooperativas a partir de modelos normativos o doctrinarios (Bertolini, s/d; Cracogna, 2013, Moirano, s/d) que nos coloquen en el plano del *deber ser* de los procesos sociales, ni tampoco desde una perspectiva sistémica que sólo nos permita conceptualizar estas experiencias como actividades enmarcadas en una economía política de la pobreza tendiente a profundizar la precariedad y la marginalidad (Salvia, 2007). En contraposición, atentos "al carácter (im)puro de estas

experiencias"[5] (Fernández Álvarez, 2015: 44), y a las diferencias entre el modelo ideal constituido por la doctrina, la formalidad institucional de las cooperativas concretas y la dinámica de los procesos realmente existentes (Balbi, 1998), abordamos el análisis de las cooperativas de trabajo apoyados en la certeza de la heterogeneidad de la realidad social. Así, la definición de cooperativa de trabajo presentada en las primeras páginas de esta tesis, tal como advierte Balbi (1998), nos permite, en principio, acotar "un universo de casos por referencia a un nivel de organización formal" (p.4) y, por lo tanto, se constituye simplemente en un punto de partida.

Sobre la base de este enmarcamiento, la tesis parte de la observación de la revitalización y el crecimiento exponencial de cooperativas de trabajo que se ha experimentado en la Argentina desde comienzos del siglo XXI (Acosta, Levin y Verbeke, 2013; Rebón y Kasparian, 2015; Vuotto, 2011). La Argentina cuenta con una larga historia de cooperativismo que se inicia entre mediados del siglo XIX y comienzos del siglo XX, vinculada con la inmigración europea (Godio, 1980). Durante la mayor parte del siglo XX las cooperativas agrarias, de servicios públicos y de consumo representaron las formas dominantes del cooperativismo (Acosta, Levin y Verbeke, 2013), mientras que las cooperativas de trabajo contaron con un desarrollo más lento (Vuotto, 2011). Recién a partir de la década de 1990 se expandieron significativamente en el marco de crecientes niveles de desempleo y precarización laboral resultantes de la reformas neoliberales (Montes y Ressel, 2003).

En el inicio del siglo XXI, el agotamiento del modelo de acumulación emergente de las reformas neoliberales (Basualdo, 2013) se expresó en una aguda crisis general. En este marco, el cooperativismo de trabajo tomó un impulso que no había tenido hasta entonces. Este incremento del cooperativismo de trabajo reestructuró el sector cooperativo argentino. Por un lado, esta expansión consolidó al cooperativismo de trabajo como la modalidad preponderante. Si hacia los años 2001-2002, según datos del Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES), el cooperativismo involucraba 16.059 cooperativas, de las cuales el 42% eran cooperativas de trabajo; una década después, en el año 2012, el panorama era otro: sobre un total de 21.002 cooperativas, las cooperativas de trabajo alcanzaban el 72% (Montes y Ressel, 2003; Acosta, Levin y Verbeke, 2013).

[5] A lo largo de la tesis, utilizaremos las comillas tanto para introducir citas textuales de textos académicos y fragmentos de entrevistas, como para referirnos a categorías nativas.

Por otro lado, el sector específico del cooperativismo de trabajo atravesó un proceso de intensificación de su heterogeneidad (Rebón y Kasparian, 2015). En este sentido, los procesos de conformación de cooperativas desde comienzos del siglo XXI han sido generalmente nominados como "nueva economía social", en contraposición a las experiencias históricas de cooperativismo y mutualismo que constituyen la "economía social tradicional" (Pastore, 2010). Por su parte, Vuotto (2011) señala que existen tres tipos de modelos cooperativos, según su desempeño empresarial y asociativo: las cooperativas "integradas", las cooperativas "reivindicativas" y las cooperativas "inducidas por el Estado". Mientras que el primer modelo se aproxima a las experiencias de la "economía social tradicional" (visión compartida entre sus asociados, valores y principios del cooperativismo, éxito económico y organizacional), el segundo y el tercero refieren a las experiencias propias del siglo XXI: las cooperativas conformadas a partir de procesos de recuperación de empresas y las enmarcadas en políticas públicas, respectivamente. Mientras que en el caso de las cooperativas "reivindicativas" destaca el hecho de que el colectivo laboral comparte una experiencia previa de trabajo asalariado en una organización no cooperativa, las unidades productivas "inducidas por el Estado" son promovidas por la política pública y se conforman a partir de sujetos excluidos para quienes la necesidad constituye el móvil prioritario.

En suma, a partir del siglo XXI el cooperativismo de trabajo se vio impulsado, principalmente, por el desarrollo de dos procesos: la recuperación de empresas por sus trabajadores y la promoción de cooperativas de trabajo por la política social. Por este motivo, la tesis focaliza en estos dos tipos de cooperativa. Profundicemos a continuación en los elementos que dan cuenta de la centralidad de las empresas recuperadas y de las cooperativas conformadas en el marco de la política pública.

Por un lado, las empresas recuperadas son unidades productivas en crisis en las cuales sus trabajadores asumen la dirección de la producción, conformando generalmente cooperativas de trabajo. Estos procesos sociales se difundieron súbitamente a partir de la crisis generalizada de los años 2001-2002. Su centralidad al interior del universo del cooperativismo de trabajo no radica en su magnitud: hacia fines del año 2015 las empresas recuperadas no superaban las 400. De este modo, sostenemos que su relevancia reposa, principalmente, en su instalación en el imaginario social. En el marco del grupo de investigación del cual formo

parte[6], realizamos en el año 2012 la encuesta domiciliaria *Formas Económicas Alternativas*[7], representativa de la población mayor de 18 años del AMBA. Ésta arrojó datos que nos permitieron corroborar la hipótesis de que a pesar de que las empresas recuperadas no se encuentran extendidas en cantidad, son ampliamente conocidas por la población: el 83% de los encuestados ha oído hablar de las empresas recuperadas y el 87% de éstos identifica que esta conceptualización refiere a una empresa en crisis que es puesta a producir por sus trabajadores (Rebón y Kasparian, 2015). Secundariamente, una gran cantidad de empresas recuperadas son fruto del cierre de fábricas de gran relevancia en su sector de actividad (Fasinpat -ex Zanón-, Renacer - ex Aurora Grundig- y Cristal Avellaneda -ex Durax-, entre otras). Esto no sólo tiene un peso en sí mismo en la determinación de la centralidad de las empresas recuperadas al interior del cooperativismo de trabajo, sino que también da lugar a un tercer elemento de relevancia. Instaladas sobre procesos productivos previos, las empresas recuperadas cuentan con la posesión -aunque no necesariamente la propiedad- de medios de producción.

Por su parte, las cooperativas enmarcadas en políticas públicas sí resultan centrales por su peso numérico. A partir del año 2003, el Gobierno nacional puso en marcha una serie de programas de fomento del cooperativismo de trabajo en el marco de la economía social y solidaria como una estrategia de generación de puestos laborales. A pesar de ser un fenómeno reciente, la constitución de cooperativas de trabajo a través de programas gubernamentales ha modificado la configuración del sector. Hacia el año 2012, el 76% de las cooperativas de trabajo activas estaban enmarcadas en políticas públicas de promoción de cooperativas (Acosta, Levin y Verbeke, 2013). Estas cooperativas basan su actividad en la demanda estatal y se concentran en actividades de vivienda, infraestructura social y mantenimiento de espacios públicos (Vuotto, 2011). Entre los distintos programas de creación de cooperativas de trabajo, destaca el Programa de Ingreso Social con Trabajo, comúnmente denominado Programa Argentina Trabaja, por su masividad, expansión territorial y magnitud presupuestaria.

[6] Me refiero concretamente al Taller de Investigación sobre Cambio Social de la carrera de Sociología de la Universidad de Buenos Aires y al Observatorio Social sobre Empresas Recuperadas y Autogestionadas (OSERA) del Instituto de Investigaciones Gino Germani.

[7] Esta encuesta se realizó en el marco del proyecto UBACyT *La cultura de la recuperación de empresas. Representaciones y valoraciones de los trabajadores sobre el proceso*, coordinado por Julián Rebón, con sede en el Instituto de Investigaciones Gino Germani de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires, y del Centro de Estudios para el Desarrollo de la Economía Social en América Latina. Se trabajó con un diseño muestral polietápico, estratificado y probabilístico. El objetivo central de dicha encuesta fue relevar percepciones y valoraciones sobre formas económicas alternativas. La muestra es de 599 casos con un margen de error ±4%. La encuesta es representativa de la población mayor de 18 años del AMBA.

Ante este escenario de revitalización del cooperativismo de trabajo desde comienzos del siglo XXI, en cuyo seno surgen con centralidad las empresas recuperadas y las cooperativas enmarcadas en el Programa Argentina Trabaja, y en un contexto de revitalización de la conflictividad laboral (Etchemendy y Collier, 2008), la tesis se interroga acerca de la conflictividad de trabajo en estas formas socioproductivas no estructuradas a partir de relaciones asalariadas y, por lo tanto, tradicionalmente relegadas de los estudios sobre conflictividad laboral. De este modo, plantearnos esta pregunta de investigación implica revisar las nociones de trabajo y de conflictividad laboral.

Respecto a la noción de trabajo, éste refiere a la capacidad de la acción humana de transformar la realidad de acuerdo a un plan o fin premeditado. Durante el siglo XX, dos concepciones teóricas relacionadas con el avance del capitalismo industrial y del trabajo asalariado en las sociedades modernas, llevaron a una visión restringida de este concepto. Una de ellas fue la neoclásica, la cual no considera otro trabajo que el asalariado, el que se compra y se vende por un salario. La otra fue la marxista clásica, la cual, si bien no restringe el concepto de trabajo al asalariado, privilegia el análisis de éste y considera que la clase obrera –en sentido restringido- está llamada a cumplir una tarea histórica (de La Garza Toledo, 2009).

En relación a la conflictividad laboral, desde la perspectiva del marxismo clásico, la singularidad de la fuerza de trabajo reside en que no sólo transfiere a las mercancías que produce el valor que ella misma contiene, sino que posee la capacidad de crear valor o plusvalía durante el proceso productivo (Marx, 2011). La diferencia entre el valor de cambio pagado por el capital y el valor de uso de la fuerza de trabajo en el consumo capitalista –viabilizado a través de la función de dirección del capital- constituye un antagonismo estructural, el cual resulta clave para comprender el conflicto social en la relación capital-trabajo (Marx, 2011). Es en el proceso productivo en donde se configuran los elementos estructurantes de la confrontación. En este sentido, el concepto de conflicto laboral ha sido utilizado tradicionalmente para designar las oposiciones y enfrentamientos entre el capital y el trabajo en las formaciones sociales capitalistas.

Ahora bien, las relaciones laborales conformaron un objeto de estudio de las ciencias sociales modernas hacia la década del sesenta, a partir del "sistema de relaciones industriales" de Dunlop (1958). Este enfoque funcionalista, que consideraba al conflicto como un hecho patológico y negaba el carácter contradictorio de las relaciones de producción (Bauni, 2011),

preocupándose por “la conflictividad exclusivamente desde una perspectiva de control en una situación de normalidad y de equilibrio” (Köhler y Artiles, 2007:138), se constituyó por algún tiempo en el dominante.

Hacia la década del setenta, Braverman desencadenó el “debate sobre el proceso de trabajo”, al realizar un relevante aporte a los estudios de las relaciones laborales: postuló que las transformaciones de las relaciones entre los trabajadores y los empresarios eran motivadas fundamentalmente por cuestiones de control y poder de clase, no por principios aparentemente abstractos de eficiencia organizativa, por imperativos tecnológicos neutrales o por una dinámica inevitable de modernización (Smith, 1995). De este modo, desde un enfoque neomarxista de las relaciones laborales, se partió del postulado de que las relaciones de trabajo en las sociedades capitalistas contemporáneas se constituyen inevitablemente en origen de conflictos –y de pactos provisionales-, dada la oposición de los intereses de los propietarios de los medios de producción y de los trabajadores constituidos en vendedores de fuerza de trabajo en las relaciones de control, dominación y explotación en el proceso de trabajo (Hyman, 1981).

La centralidad del aporte de Braverman no sólo radicó en sus postulados, sino en los estudios que promovió. Según Smith (1995), al otorgar un poder preponderante a los capitalistas para diseñar los procesos y las organizaciones de trabajo con el objetivo de maximizar la extracción de plusvalía y el ejercicio del control, Braverman subestimó los intereses, las resistencias y la cooperación de los trabajadores como factores de transformación de los procesos y conflictos laborales. Así, hacia la década del ochenta y del noventa surgieron una serie de estudios que introdujeron análisis acerca de la retroalimentación entre la resistencia de los trabajadores y la diversificación de las formas de control del trabajo (Edwards, 1978); y de la contribución del consentimiento de los trabajadores a la dominación en la empresa capitalista, conceptualizada en términos de hegemonía (Burawoy, 1989).

Por su parte, para el estudio del conflicto en las relaciones de trabajo, P.K. Edwards (1990) propone tres niveles de análisis. El primero y más básico de los niveles del conflicto es el de los antagonismos estructurados. Éste refiere a la base de los conflictos en las relaciones de trabajo y expresa, como ya hemos mencionado, la apropiación por parte de un grupo del excedente de valor creado por la fuerza de trabajo. El siguiente nivel es el de la organización de las relaciones laborales en el centro de trabajo. En este nivel se torna inteligible la coexistencia y entrelazamiento del conflicto y la cooperación en la organización del proceso

productivo. Finalmente, encontramos el nivel del comportamiento concreto, en el cual se puede observar la variación en las formas de expresión del conflicto. En este nivel, el conflicto laboral refiere a actos manifiestos y proyectados, aunque también a formas ocultas de resistencia deliberada constituidas en prácticas colectivas generalizadas. Son, en general, luchas entre clases y pueden estar dirigidas contra los capitalistas o contra el Estado en calidad de intermediario o agente del capital (Silver, 2005).

Ahora bien, tal como señalamos, estas herramientas teóricas parten de la concepción de trabajo como relación social de empleo, es decir, una forma social específica de trabajo, a la vez que paradigmática en las sociedades modernas y contemporáneas. Sin embargo, el trabajo es una relación social que excede al empleo (Quijano, 2013). De este modo, nociones tales como control sobre el proceso de trabajo, mercado de trabajo, regulaciones del trabajo -especialmente respecto a los modos de dirimir los conflictos obrero-patronales- resultan limitadas para el análisis de formas de trabajo no restringidas a la asalariada (de La Garza Toledo, 2009). Esta forma ampliada de concebir el trabajo no parte de una definición típico-ideal de relación laboral, sino de concebir la relación de trabajo como una interacción que se da entre actores clave del proceso productivo.

Más allá de esto, cabe destacar que a lo largo de la tesis utilizaremos algunas de las herramientas teóricas desarrolladas en los párrafos precedentes, tales como las formas de control en su relación con las resistencias (Edwards, 1978), la identificación del rol central y muchas veces olvidado del consentimiento en la dominación (Burawoy, 1989), así como las riquezas que otorga advertir los tres niveles del análisis del conflicto, identificando tanto sus factores estructurantes, como las interacciones entre conflicto y cooperación, y las formas concretas del conflicto (Edwards, 1990). Ahora bien, éstas serán aplicadas al análisis de conflictos en formas de trabajo no asalariadas.

En suma, de aquí en adelante utilizamos la noción de conflictividad de trabajo ante la necesidad de operar un distanciamiento respecto al concepto de conflictividad laboral. Los conflictos de trabajo refieren a luchas en torno a las condiciones de acceso, consumo y retribución al trabajo, más allá de la forma que adquiera la relación de trabajo. Estas luchas varían en cada forma socioproductiva. En el modo de producción capitalista, se utiliza el concepto de conflictividad laboral para designar las oposiciones y enfrentamientos entre el capital y el trabajo en torno a las condiciones de consumo y venta de la fuerza de trabajo.

De este modo, situarse desde el estudio de formaciones sociales permite aprehender la complejidad que introduce, aún bajo la preponderancia y dominación del modo de producción capitalista, la combinación de múltiples modos productivos en sociedades concretas. En especial, destaca la sugerencia de Wright (2010) acerca de los diversos tipos de contradicciones y confrontaciones potenciales que pueden desencadenar los distintos modos de producción y sus combinaciones. En este sentido, resulta pertinente problematizar las múltiples formas socioproductivas y de conflictividad de trabajo que pueden encontrarse en la formación social argentina contemporánea, preguntándonos particularmente por las cooperativas de trabajo.

En este sentido, Rebón (2007) y Maneiro (2013) analizaron la dimensión conflictiva de las sociogénesis de los procesos de recuperación de empresas y de la conformación de cooperativas en el marco del Programa Argentina Trabaja, respectivamente, así como su anclaje en demandas en torno al trabajo. Estos aportes se constituyen en un sustrato a partir del cual avanzar en un análisis que incorpore dichos conflictos como elementos centrales en la configuración de tipos de formas socioproductivas.

Por un lado, los procesos de recuperación de empresas se expanden a partir de la crisis generalizada de fines de 2001 y comienzos de 2002 como modalidad de defensa frente a diversos procesos de vulneración salarial (Fajn *et al.*, 2003; Rebón, 2007; Salgado, 2012). La forma emblemática de avanzar en la defensa de la fuente laboral, la toma, implica una forma de acción que desborda los canales formales de regulación del conflicto. Superada la crisis generalizada, la recuperación de empresas continúa desarrollándose. La instalación de esta modalidad de acción en la caja de herramientas de los trabajadores y su convencionalización y legitimación a nivel societal (Rebón, Kasparian, Hernández, 2015; Salgado, 2012) son elementos clave que nos permiten comprender la vigencia del proceso. En este contexto, la modificación a la Ley de Concursos y Quiebras del año 2011 resulta un indicador central de la institucionalización parcial del proceso de recuperación de empresas. En su concepción, se estimó que facilitaría la continuidad productiva de las empresas en quiebra en manos de los trabajadores conformados en cooperativas de trabajo. No obstante, un estudio realizado por el Programa Facultad Abierta de la Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad de Buenos Aires (2014) postula que la reforma no ha estado operando como facilitador de los procesos de recuperación, sino que, al judicializarlos, ha tendido a prologar los procesos conflictivos y a obturar la vía de resolución político-legislativa. En relación a esto, la intensidad limitada de

la propiedad que expresan las empresas recuperadas (Rebón, 2015) también puede prolongar los conflictos constituyentes de las cooperativas más allá de los primeros momentos.

Por otro lado, a partir de 2003, la alianza político-social que asumió las funciones del Estado nacional comenzó a implementar programas sociales de promoción del cooperativismo de trabajo. A pesar de manifestar iniciativa estatal en su constitución y, por lo tanto, de ser "inducidas" por el Estado (Vuotto, 2011), la sociogénesis de estas experiencias no está exenta de conflictos. En ciertos espacios socio-territoriales, el lanzamiento del Programa precipitó un proceso movilizatorio de diversas organizaciones de trabajadores desocupados en demanda del ingreso en la gestión del PAT y bajo la consigna aglutinante de "cooperativas sin punteros" (Maneiro, 2013; Natalucci, 2012).

Asimismo, se han analizado ciertas tensiones y agrupamientos sociales que emergen en estos espacios socioproductivos una vez establecidos. En el caso de las empresas recuperadas, algunos autores han enfatizado en la dimensión identitaria (Bialakowsky, Robledo, Grima, Rosendo y Costa, 2004; Di Capua, Marcheroni, Perbellini, Solero, Tavella y Valentino, 2011; Hudson, 2011; Perbellini, 2016) para analizar la conformación de agrupamientos sociales que tienden a oponerse entre sí, tales como "dirigentes-dirigidos", "laburantes-pibes" y "fundadores-nuevos trabajadores". Otros autores se han abocado al estudio de la dinámica de las relaciones en estas empresas (Salgado 2012; Balbi, 1998) para identificar potenciales antagonismos y la constitución de diferenciaciones categoriales entre asociados. Salgado (2012) concluye que la dinámica de la relación entre los grupos configura potenciales antagonismos entre "socio fundador-socio nuevo" y entre "socio-no socio". Por su parte, Balbi (1998) identifica la constitución de una diferenciación categorial de los asociados en base al tamaño de su producción, la cual, en vinculación con las relaciones interpersonales que se encuentran en la base del reclutamiento de asociados, define el patrón de alineamiento en los conflictos concretos. Otro conjunto de investigaciones ha enfatizado en las tensiones surgidas en torno a las disímiles maneras de asumir el trabajo en relación con la lucha por la recuperación (Fernández Álvarez, 2012a). Finalmente, un último grupo de autores ha centrado sus investigaciones en la dimensión externa de los conflictos. Por un lado, se han estudiado las tensiones que introduce la inserción de las empresas recuperadas en la formación social capitalista, principalmente por su participación en el mercado capitalista (Atzeni y Ghigliani, 2007; Balladares, 2012; Costa Álvarez, 2008; Dal Ri y Vieitez, 2001; Hudson, 2011). En este línea, se ha señalado el desplazamiento del conflicto principal a la confrontación con las fuerzas institucionales externas del Poder Judicial y político, del mercado y de los

proveedores (Bialakowsky *et al.*, 2004). En la presente tesis nos interesa retomar estos aportes investigativos y analizar en qué medida y de qué modo las diferenciaciones y los agrupamientos sociales señalados entre los trabajadores dan lugar efectivamente a conflictos de trabajo en las cooperativas.

En el caso de las cooperativas enmarcadas en programas sociales, los análisis en este sentido son escasos. Se han indagado las tensiones emergentes en la implementación del Programa Argentina Trabaja desde la perspectiva de la política social (Hopp, 2013b) o a partir de los efectos de este Programa en las organizaciones sociales y territoriales (Cross, 2014; Maneiro, 2013; Massetti, 2011; Natalucci, 2012). No obstante, estos estudios no focalizan en estas cooperativas en tanto formas socioproductivas, de modo de abordar cuestiones tales como la organización del trabajo y de la producción, o la conflictividad inherente a éstas. Para mencionar sólo algunas de las tensiones planteadas en las investigaciones, Hopp (2013b) sostiene que, en ocasiones, mucho de los atributos definitorios de las cooperativas de trabajo se encuentran en tensión con la dependencia de poderes políticos locales, la exigencia de la cooperativización para que los individuos accedan a los programas, concepciones y prácticas asistencialistas, la falta de instrumentos de trabajo controlados colectivamente y la dependencia plena de ingresos fijados por la política pública. Por su parte, Bottaro (2012) señala que los sentidos y las prácticas de trabajo en los "nuevos espacios de trabajo" –o espacios de contraprestación- de las organizaciones sociales conformados a partir de los programas sociales con contraprestación laboral también plantean tensiones en el desenvolvimiento de estas experiencias, específicamente entre representaciones sobre trabajo autogestivo y asalariado, entre prácticas asociativas y prácticas individuales, y entre relaciones horizontales y relaciones de liderazgo.

Las investigaciones reseñadas constituyen una sugerente acumulación respecto a los conflictos en la sociogénesis de las cooperativas. Asimismo, encontramos una profusa acumulación, en el caso de las empresas recuperadas, e incipientes avances respecto a las cooperativas enmarcadas en programas sociales, en cuanto a la conformación de agrupamientos sociales y de oposiciones, y la producción de tensiones que plantean estas cooperativas de trabajo. No obstante, dichos avances no abordan los conflictos desde la óptica de la conflictividad de trabajo, es decir, colocando el foco en la producción de clivajes y en la configuración de conflictos asociados al acceso, consumo y retribución al trabajo. Sumado a esto, tampoco plantean una perspectiva comparativa que permita elaborar un análisis que

ponga en diálogo a las experiencias paradigmáticas del cooperativismo de trabajo del siglo XXI: las empresas recuperadas y a las cooperativas enmarcadas en políticas sociales.

Es esta área de vacancia la que se propone abonar la tesis, ampliando las perspectivas sobre la conflictividad laboral –o, más bien, sobre la conflictividad de trabajo-, y aportando categorías para visibilizar, problematizar y conceptualizar el conflicto en cooperativas de trabajo. Por un lado, y tal como repasamos, si bien los estudios sobre conflictividad laboral son de larga data, éstos no han incluido en los análisis el conflicto en las formas socioproductivas no estructuradas sobre la relación – y contradicción- entre capital y trabajo. Por otro lado, si bien ambas cooperativas de trabajo han sido objeto de estudio de múltiples investigaciones y reseñamos los avances que han aportado respecto a la conformación de agrupamientos, tensiones y conflictividades potenciales, no se han analizado estas cooperativas como formas socioproductivas, en sus conflictos de trabajo y desde una perspectiva comparativa.

La hipótesis que nos guía sostiene que las características socioproductivas de las empresas recuperadas y las cooperativas del Programa Argentina Trabaja impactan sobre la configuración y la dinámica de la conflictividad de trabajo en dichas empresas. Esta hipótesis se construye sobre una sugerencia teórica del marxismo: los distintos modos de producción y sus combinaciones, incluso al nivel de las unidades socioproductivas, desencadenan diversos tipos de contradicciones y confrontaciones potenciales (Wright, 2010).

De este modo, en esta tesis sostendremos que la forma en que se organiza socialmente la producción incide significativamente sobre los conflictos de trabajo. En lo que refiere a los conflictos al interior de la unidad socioproductiva, las formas cooperativas estudiadas tornan más horizontales, democráticas y flexibles las relaciones sociales de trabajo, configurando condiciones de posibilidad para la emergencia de una conflictividad más politizada –en lo atinente a la función de dirección- con divisorias múltiples y flexibles de organización sin antagonismo clasista a su interior. En este campo emergen ejes de conflictividad[8] de trabajo asentados sobre elementos que en las empresas capitalistas tradicionales no se expresan con idéntica relevancia, tales como las diversas percepciones de los trabajadores sobre el propio trabajo, la emergencia de múltiples proyectos de empresa, las generaciones de trabajadores en la unidad productiva, los entramados de compadrazgo, y las jerarquías laborales.

[8] Un eje de conflictividad refiere a los actores en pugna, las formas de acción, y los motivos de la contienda así como las demandas planteadas.

Además de las mencionadas condiciones de posibilidad que otorga la forma cooperativa, se produce una politización del conflicto que transciende la unidad productiva y que difiere en su carácter e intensidad en cada tipo de cooperativa. Mientras que en las empresas recuperadas esta politización se vincula con que el proceso productivo –y por lo tanto su dirección- involucra acciones políticas necesarias para la sustentabilidad de la cooperativa y la tenencia formal de la unidad productiva; en las cooperativas del Programa Argentina Trabaja se vincula con la presencia de instituciones formales del Estado en la dirección de la cooperativa.

Respecto a estos conflictos que trascienden la unidad productiva, hipotetizamos que el clivaje clasista no desaparece necesariamente y que también se puede observar una politización de los mismos, en tanto el Estado emerge con un rol central. Nuevamente, tanto la relevancia como el carácter del Estado en el marco de dichos conflictos variarán según el tipo de cooperativa en cuestión.

Ahora bien, más allá de este vínculo significativo entre forma socioproductiva y conflictividad, sostendremos que para dar cuenta de los conflictos puntuales descriptos en este trabajo deben ser articulados en la cadena de causalidad otros elementos que trascienden la forma socioproductiva, tales como las sociogénesis, las historias y las culturas particulares de las cooperativas y sus asociados, las estructuras de oportunidad política presentes en diversos momentos y los recursos organizativos disponibles para la acción contenciosa. En suma, postulamos que los conflictos concretos son el resultado de una multiplicidad de elementos, entre los cuales el modo en que se organiza socialmente la producción representa un elemento central para entender su estructuración, pero no el único.

II. Estrategia teórica

En este apartado exponemos las principales herramientas que componen nuestro enfoque teórico, sin perjuicio de que a lo largo del desarrollo de la tesis éste se vea profundizado, a la vez que nutrido por otros aportes teóricos generales y sustantivos. Nuestro enfoque se encuentra anclado en desarrollos provenientes del neomarxismo en torno a las relaciones de clase, los modos de producción y el conflicto social. Si bien éstos constituyen el sustento principal de la tesis, debido a que nuestra investigación refiere a relaciones de trabajo no asalariadas, los desarrollos sobre acción colectiva y movimientos sociales -que se caracterizan

por ampliar el abanico de sujetos sociales analizados más allá del movimiento obrero tradicional- resultaron especialmente fértiles.

Antes de profundizar en estas dos perspectivas, cabe explicitar nuestro posicionamiento respecto al conflicto social. Esta tesis no retoma visiones anómicas o patológicas del conflicto. En este sentido, va de suyo que no se concibe una configuración social exenta de conflictos. Por el contrario, se conceptualiza el conflicto, siguiendo a Simmel (1904), como una forma de socialización tan inherente a la vida social como la cooperación, tan constitutiva de la unidad como la armonía. En una línea similar, Coser (1970) postula que el conflicto social puede convertirse en un dinamizador de la creatividad y la innovación. Concretamente, todo conflicto social refiere a un determinado tipo de relación social, esto es, de configuraciones de acciones en correspondencia recíproca (Piaget, 1986), en la cual las acciones de al menos uno de los actores van dirigidas a intentar obstaculizar las del otro (Rebón, 2007). Consideramos el conflicto como una relación social con una sugerente productividad sociológica, dado que se constituye en tópico a partir del cual preguntarnos, por un lado, acerca de la configuración de los grupos sociales que entran en conflicto, las relaciones de poder, las desigualdades y las jerarquías que los atraviesan; y, por el otro, acerca de la innovación y el cambio social en las cooperativas de trabajo producto de los conflictos. Tal como mencionamos anteriormente, en la tesis analizamos específicamente los conflictos de trabajo, esto es, los procesos de interacción contenciosa en torno al acceso, el consumo y la retribución al trabajo.

Comencemos entonces por la presentación de la perspectiva neomarxista en relación a nuestro objeto de estudio. Para analizar la vinculación causal entre características socioproductivas y conflictos de trabajo planteada en la hipótesis, nos basamos en los aportes de Wright (2010, 2012, 2015) sobre las formas sociales de producción y los grados en que expresan vías de habilitación del ejercicio del poder social -en contraposición al poder económico y al poder estatal- en la economía. Dos sugerencias de esta perspectiva teórica resultan especialmente relevantes. En primer lugar, se parte de una caracterización de las formas sociales de producción como formas ineludiblemente mixtas, complejas o híbridas, conformadas a partir de diversos patrones de articulación e interpenetración de modos de producción. En segundo lugar, y como resultante de esto, la sugerencia de que las relaciones sociales de producción -a la vez que no están dadas y por lo tanto requieren ser desentrañadas- constituyen marcos de estructuración de contradicciones y confrontaciones potenciales.

De este modo, para abordar las formas sociales de producción a las que dan lugar las cooperativas, realizamos una caracterización socioproductiva de las mismas a partir de las dimensiones y observables que nos proporciona Wright (2010, 2012, 2015). Definimos el carácter socioproductivo como el conjunto de relaciones sociales que ordena un proceso socioproductivo (Rebón, 2007; Salgado, 2012). A partir de este análisis se logran identificar clivajes y divisorias de conformación de agrupamientos sociales y confrontaciones potenciales que son el resultado de la presencia combinada de elementos característicos de distintos modos de producción en las cooperativas.

Antes de presentar las dimensiones de análisis, caben dos aclaraciones. En primer lugar, el proceso socioproductivo es abordado en la totalidad de sus dimensiones sociales, y lo social incluye lo económico, lo político y lo ideológico (Wright, 2010). En su segundo lugar, cuidándonos de no descontextualizar las herramientas teóricas que utilizamos, es menester mencionar que en el primer trabajo que retomamos de Wright (2010), el esquema es diseñado para el estudio de formaciones sociales en las sociedades de transición y los futuros pos-capitalistas[9]. Sin embargo, a partir de las ejemplificaciones y sugerencias que encontramos en el texto, en las que el autor recurre a la escala de las unidades productivas, así como de la utilización de dimensiones del esquema en textos posteriores (Wright, 2012, 2015) para el análisis de instituciones y casos concretos –entre los que incluye a las cooperativas de trabajo-, el esquema se evidencia fértil y adecuado para el abordaje a escala micro de las cooperativas de trabajo, con las necesarias adaptaciones y aportes locales del equipo de investigación del cual formo parte (Rebón, 2015; Salgado, 2012). Desarrollemos, a continuación, las cuatro dimensiones interrelaciones de análisis propuestas por el autor.

La primera refiere a las relaciones de propiedad, en tanto la propiedad de los medios de producción constituye una condición para su empleo y control y, de este modo, para la apropiación de los frutos de su utilización, presuponiendo, por lo tanto, la exclusión de otros de dicho goce (Marx, 2009). El análisis de esta dimensión resulta relevante porque el carácter de la propiedad de los medios de producción vuelve probable que se desarrollen ciertos tipos de relaciones sociales productivas y no otras. Así, por ejemplo, en unidades productivas cuya propiedad reposa en los productores directos, puede tener lugar una auto-apropiación

[9] Cabe aclarar que la primera publicación del texto de Wright incluido en la compilación del año 2010 data del año 1979 y, tal como el autor se encarga de aclarar, se encuentra marcado por el contexto intelectual y político de la época.

colectiva del fruto del trabajo, construida sobre la base de decisiones democráticas y participativamente tomadas acerca de los ritmos de trabajo, los modos de distribuir y utilizar los ingresos, entre otras cuestiones.

Como observable de las relaciones de propiedad, Wright nos sugiere observar el tipo de propiedad, es decir, si ésta es privada, estatal o social. Mientras que la propiedad privada se basa en el derecho establecido de individuos o grupos de individuos sobre un bien, la propiedad estatal refiere a que este derecho es detentado por el Estado. A diferencia de la propiedad privada en la que son los individuos quienes ejercen el control y toman las decisiones respecto a los medios de producción y al destino de los frutos de su utilización, aquí esto es atribución del aparato estatal. Por último, la propiedad social refiere a que la apropiación es producto de una colectividad o comunidad -y no de individuos aislados o accionistas asociados- que desarrolla actividades económicas de forma interdependiente. De este modo, la noción de propiedad social se utiliza para dar cuenta de las formas específicas que la misma tiende a asumir en la etapa actual de la historia humana. La propiedad social efectivamente existente tiende a ser más limitada que su noción plena o abstracta, la cual implica al conjunto de la especie humana, borrando el principio de exclusión que establece cualquier relación de propiedad (Rebón, 2015).

Ahora bien, la medida en que una propiedad social concreta se distancia o acerca de su noción plena puede abordarse a partir de tres variables de la propiedad social: su profundidad, su extensión o alcance y su inclusividad o nivel de agregación social (Wright, 2015). La primera refiere a la amplitud de derechos que se encuentran efectivamente bajo control social, y varía desde formas de propiedad plena a formas limitadas de posesión o usufructo (Rebón, 2015). La segunda apunta a observar el conjunto de actividades, bienes u objetos involucrados en la relación de propiedad y éstos podrán poseer más o menos magnitud y/o relevancia. La tercera coloca el foco en el tipo de personas incluidas en la propiedad, esto es, que controlan y emplean los medios de producción, y puede incluir desde una pequeña comunidad a una nación a través de un Estado con significativos niveles de democracia (Rebón, 2015).

La segunda dimensión refiere al análisis de la lógica de la producción, en el sentido de los criterios, principios y propósitos que orientan la asignación de recursos y la utilización de los excedentes en las unidades socioproductivas. Por un lado, se analiza el destino inmediato de los bienes producidos y, por el otro, el destino del excedente, en el caso de que éste exista, o el propósito de la producción, en el sentido del fin que persigue. Respecto a la primera

dimensión, los bienes que se producen pueden poseer dos valores: el de intercambio o el de uso. En el primer caso, se producen bienes pasibles de ser intercambiados en el mercado capitalista tradicional, mientras que en el segundo, los productos se orientan a la satisfacción de necesidades y por lo tanto su producción se encuentra atada a criterios de necesidad y uso.

Dado que en las sociedades actuales el autoconsumo y la autosuficiencia resultan una opción que presenta dificultades y fuertes limitaciones para constituirse en mecanismo principal de satisfacción de las necesidades, es predecible que la producción de valores de uso no prime en las actividades productivas, salvo que sean desarrolladas por algún tipo de instancia estatal. No obstante, la compra y venta mercantil no constituye el único principio de intercambio en nuestras sociedades, e incluso los bienes de uso pueden ser intercambiados. En este sentido, retomamos a Polanyi (2007) para adentrarnos en los diversos principios de comportamiento que pueden orientar los intercambios y la circulación de bienes, servicios y personas en las sociedades, más allá del mercantil. En primer lugar, nos interesa reponer la sugerencia del autor (Polanyi, 2007) acerca de que el principio de mercado puede dar lugar no sólo a mercados con pretensión de autorregulación, sino también –y, principalmente, a lo largo de la historia de la humanidad- a mercados regulados y sumergidos en las relaciones sociales generales. En segundo lugar, Polanyi (2007) introduce dos principios de comportamiento que no suelen asociarse con la economía y que resultan sugerentes para nuestro análisis: la reciprocidad y la redistribución.

El principio de reciprocidad refiere a intercambios realizados entre pares simétricos en una dinámica de don-contradon, es decir conformando un circuito de obligaciones de dar, recibir y devolver (Mauss, 2010). Esto implica el ofrecimiento a otros de un bien o servicio sin certezas de retribución, pero con expectativas de correspondencia (Caillé, 2009) o de contradon, entendido como la obligación de devolver. Así, este principio también constituye circuitos de intercambio de bienes aunque en el marco de relaciones de confianza o de construcción de alianzas. El principio de redistribución refiere a la distribución de bienes organizada desde una autoridad central, la cual recolecta, almacena y redistribuye la producción social, de modo de evitar la desintegración de la sociedad. Este principio se analiza en el contexto del régimen político de una sociedad. Un claro ejemplo en este sentido son los Estados de Bienestar conceptualizados por Esping-Andersen (1993), los cuales proveen bienes o servicios en calidad de derechos, de modo que éstos se sustraen del mercado, relativizándose el principio de intercambio mercantil a partir de mecanismos de redistribución intergeneracional, interclasista, entre otros. En suma, buscamos señalar que más allá de que un emprendimiento

socioproductivo se encuentre orientado a la producción de bienes de uso, esto no implica que no se inserte en circuitos no estrictamente mercantiles de intercambio y de circulación de bienes, en los cuales podamos identificar la activación de principios de reciprocidad y de redistribución.

En segundo lugar, para analizar la lógica de la producción, se considera el destino del excedente o el propósito de la producción. Ésta puede estar orientada por la finalidad de la acumulación de medios de producción para incrementar la capacidad productiva y producir mayores excedentes, o del consumo final individual o colectivo para la satisfacción de necesidades. El autor advierte que este segundo propósito no implica que no exista inversión, ni crecimiento, sino que, en caso de darse, éstos se subordinan a las necesidades que contribuirán a satisfacer. Por otro lado, también introduce la existencia de otro tipo de acumulación, característica del modo estatista de producción: la acumulación política burocrática centrada en la acumulación de bienes de uso. Sobre esta base, y en articulación con aportes específicos sobre la política social (Danani, 2009; Grassi, 2012; Hopp, 2012), la sustentabilidad de los emprendimientos de la economía social y solidaria (Coraggio, 2008; Vázquez, 2010, 2014), y la inscripción territorial de la politicidad de los sectores populares (Merklen, 2005), delineamos un tipo específico de acumulación política no burocrática.

El tercer aspecto que aborda Wright es la dimensión política de las relaciones de producción, de modo de aproximarse a las maneras en las que se organiza el poder durante el proceso de producción, en el cual las relaciones políticas pueden asumir dos formas: dominación o autodeterminación. Así, para indagar en esta dimensión, cabe analizar tanto los grados de democracia interna como los de autonomía de las cooperativas respecto a poderes extra-unidad productiva. Aquí resultaron relevantes desarrollos específicos en torno a la autogestión (Fernández y Borakievich, 2007; Rosanvallon, 1979), así como herramientas propias del campo de estudio del conflicto laboral en torno a las formas de control (Edwards, 1978) y la producción de consentimiento en la producción (Burawoy, 1989), y estudios sobre los movimientos sociales y sus vinculaciones con el Estado a partir de una dinámica de negociación y conflicto (Manzano, 2009).

Finalmente, la cuarta dimensión refiere a la naturaleza de los grupos determinados por las relaciones de producción. A partir de esta dimensión se busca analizar las características que imprimen las propiedades estructurales enumeradas en las dimensiones anteriores en la conformación de agrupamientos sociales, en las principales relaciones sociales entabladas

entre los mismos y en el potencial conflicto que puede suscitarse a partir de dichas relaciones. Para esto, resulta necesario dilucidar, en caso de que los haya, quiénes conforman los grupos dirigentes y quiénes los subordinados, y cuál es la fuente de poder –o qué controlan y/o monopolizan los grupos dirigentes- que define el mecanismo de apropiación por parte de ciertos grupos y la exclusión de otros. En esta instancia, los aportes específicos sobre la conformación de agrupamientos, especialmente en el caso de las empresas recuperadas, resultaron sumamente potentes (Balbi, 1998; Deux Marzi, 2014; Hudson, 2011; Salgado, 2012).

Tal como mencionamos al comienzo de este apartado, también nos valemos de desarrollos teóricos en torno a la acción colectiva y los movimientos sociales. En este sentido, resultó especialmente sugerente retomar aportes para el análisis de los movimientos sociales de resistencia a la mercantilización, en tanto consideramos que brindan herramientas para analizar los procesos de sociogénesis de los tipos de cooperativa que abordamos en esta tesis. Específicamente, reponemos los desarrollos de Silver (2005) acerca de los movimientos obreros mundiales y su dinámica de largo plazo, y de Burawoy (2008, 2015) en torno a los nuevos movimientos sociales de resistencia a la mercantilización. Ambos autores realizan una articulación entre *El Capital* de Marx y *La Gran Transformación* de Polanyi para caracterizar las luchas sociales y laborales contemporáneas. Señalan que, por un lado, Marx coloca el foco en el carácter endémico de la lucha en la relación capital-trabajo en el lugar de producción, como consecuencia de la explotación de la fuerza de trabajo para la extracción de plusvalía. Por otro lado, indican que Polanyi coloca el foco en el mercado y en las resistencias que se organizan para proteger a la sociedad frente a la ampliación o la profundización de la desregulación del mercado de trabajo, así como de otros mercados.

Según los autores (Burawoy, 2008, 2015; Silver, 2005), el trasfondo de ambos tipos de lucha, la marxiana y la polanyiana, radica en el carácter ficticio de la mercancía fuerza de trabajo, es decir, no es un bien que haya sido producido para su venta en el mercado. La ficción que plantea la transformación del trabajo en una mercancía es que bajo ciertas condiciones de explotación, en el caso de Marx, o de intercambio, en el caso de Polanyi, dicha mercancía puede perder su valor de uso. Una excesiva explotación durante el proceso de trabajo o un intercambio desregulado de la fuerza de trabajo produce la resistencia de los trabajadores en tanto dicha mercantilización puede incluso implicar la muerte del ser humano portador de esa fuerza de trabajo (Burawoy, 2015; Polanyi, 2007). De este modo, la singularidad de la fuerza de trabajo reside en que su mercantilización y consumo productivo presupone a la vez la

generación de condiciones para su resistencia. Entonces, Silver (2005) apunta que si la obra de Marx permite comprender los procesos de construcción clasista asociados a la dinámica de acumulación de capital, en los cuales la progresiva organización de la fuerza de trabajo tiende a construir nuevas relaciones de clases y a modificar de este modo las condiciones de venta y consumo de la fuerza de trabajo; la obra de Polanyi es de vital importancia para comprender los procesos de resistencia a la renovada mercantilización del trabajo durante las etapas de deconstrucción de los bloques históricos precedentes asentados sobre la autoprotección de la sociedad.

Burawoy (2008, 2015) utiliza este esquema para el análisis de los movimientos sociales contemporáneos. Éstos se conforman como modos de resistencia a la mercantilización no sólo de la fuerza de trabajo, sino de otras mercancías ficticias: la tierra, el dinero y el conocimiento. Respecto al movimiento obrero argumenta que éste adquiere un nuevo carácter en tanto el foco es colocado en los trabajadores marginalizados y en la imposibilidad de garantizar la reproducción social, más que en las condiciones de explotación en el lugar de trabajo. Esto es así porque, paradójicamente, el problema en las sociedades actuales es la desaparición de la garantía de explotación y el ascenso de la precariedad en su lugar. Así, la mercantilización sin límites de la fuerza de trabajo, es decir, la desregulación de dicho mercado, implica no sólo la falta de protección frente a las modalidades de contratación y despido, y salarios por debajo del costo de reproducción social, sino incluso su desuso. En las sociedades actuales, esto requiere la desposesión del acceso a medios alternativos de subsistencia configurados durante los Estados de Bienestar. Dicho de otro modo, para profundizar la mercantilización del trabajo fue necesario quitarle sus elementos de estabilidad social y política que le eran proporcionados por el Estado.

Así, si bien las luchas marxianas y polanyianas son complementarias, tienen diversas implicancias respecto al tipo de alianzas a las que dan lugar. Mientras que las luchas de tipo marxiano promueven alianzas basadas en la unificación de los trabajadores a partir de la experiencia de la explotación, las luchas de tipo polanyiano se sustentan en alianzas entre quienes enfrentan distintos tipos de mercantilización de la vida. De este modo, estas últimas luchas no sólo incluyen a asalariados, sino también a quienes no tienen acceso a un trabajo asalariado, y a quienes enfrentan otros tipos de mercantilización (acceso a servicios públicos, a la tierra, etc.) (Burawoy, 2015). Entonces, a diferencia de Silver, quien considera ambos conflictos como distintos modos del conflicto puramente obrero, Burawoy posibilita la

inclusión en el análisis de otras identidades sociales, en tanto postula que los movimientos sociales contemporáneos son producto de la relación entre diversas mercantilizaciones.

Sumado a los aportes de Burawoy y Silver, para analizar el pasaje de la disconformidad a la acción colectiva, principalmente en el caso de la recuperación de empresas, resulta necesario ahondar en el entramado cultural en torno al trabajo en la sociedad argentina. Para esto, utilizamos la noción de economía moral del trabajo (Rebón, Kasparian y Hernández, 2015), la cual retoma conceptualizaciones de Thompson (1979) y Arnold (2001). Repasemos a continuación estas dos conceptualizaciones y el modo en que son combinadas en la noción de economía moral del trabajo.

El concepto de economía moral como aproximación teórica de análisis del conflicto social se origina en *La economía moral de la multitud* de Thompson (1979). Aquí, este concepto refiere a un consenso popular anclado en el pasado, que permite a los sujetos distinguir las prácticas económicas en función de su legitimidad, estableciendo un marco cultural que inspira y legitima la acción colectiva. El autor analiza las mediaciones culturales entre la privación y la acción colectiva que operan como nociones legitimizantes de la misma. El motín de subsistencia de las clases populares en torno a un bien de uso central en su reproducción social -el pan- se fundaba en elementos del modelo paternalista predominante en dicha sociedad, el cual establecía límites a la fijación del precio del pan por el mercado, en especial en épocas de escasez. Estos elementos convertían a la privación del acceso al pan en épocas de crisis en un agravio con amplia legitimidad social para ser resistido. La economía moral de la multitud representaba una recreación selectiva del modelo paternalista que en condiciones de desequilibrio marcado operaba como la noción legitimizante de la resistencia y la protesta frente a las privaciones, así como de la tolerancia de otros actores.

Por su parte, Arnold (2001) realiza una revisión del concepto, introduciendo una redefinición que lo delimita a partir de bienes específicos cuya valoración social por parte de la sociedad les otorga el status de “bienes sociales”. Estos bienes son objeto de una significativa y plural valoración por parte de la comunidad, en la cual el valor mercantil es limitado por otros conjuntos de valores. Así, la economía moral permite explicar cómo los consensos populares acerca de la legitimidad de ciertas prácticas con relación a ciertos bienes fungen como un inspirador de la acción colectiva cuando se produce un desequilibrio marcado o una ruptura con respecto a dichas prácticas y, en este sentido, funciona como un potencial limitador de los procesos de mercantilización.

La noción de economía moral del trabajo (Rebón, Kasparian y Hernández, 2015) retoma de Thompson (1979) la relevancia del marco cultural en la acción colectiva. Es la economía moral la que funge de noción legitimizante, transformado la privación en agravio, inspirando la acción y funcionando ésta, o su amenaza en momentos de desequilibrio, como un limitador y configurador de las relaciones sociales de producción en su amplia acepción. Pero esta noción legitimizante, a diferencia de la conceptualización de Thompson, no se reduce a un criterio fundado en un pasado precapitalista, sino que puede tener su origen en otra etapa del capitalismo, pero operar de forma novedosa en el contexto actual. A semejanza de Arnold (2001), nos referimos a un bien específico, la fuerza de trabajo, que en el marco de una configuración cultural (Grimson, 2012) adquiere un conjunto de atribuciones sociales que operan no sólo limitando la mercantilización de la fuerza de trabajo, sino también, en el caso de las empresas recuperadas, dando lugar a innovaciones sociales en el campo de las relaciones de producción.

En suma, la economía moral del trabajo se define por los modos concretos en que una forma histórica de trabajo es socialmente valorada, en articulación y oposición a otros valores. En este juego de articulaciones y oposiciones, la economía moral del trabajo configura un campo de posibilidad del conflicto. En particular, nos permite entender los momentos en los cuales las formas que asume la mercantilización del trabajo tienden a la dislocación social. En estas situaciones el principio moral asociado al trabajo puede expandirse, relativizando otros valores y transformándose en un significativo legitimador de la acción colectiva, incluso cuando ésta desborda los canales institucionales de procesamiento de la conflictividad social (Rebón, Kasparian y Hernández, 2015).

Complementariamente, para el análisis de la dimensión contenciosa tanto de las sociogénesis de los procesos de conformación de cooperativas a partir de la recuperación de empresas y del fomento de la política pública, como de los orígenes y constituciones de las cooperativas específicas que abordamos, resultó fértil la literatura sobre movimientos sociales y acción colectiva producida por la vertiente del estudio de los procesos políticos, referenciada en Charles Tilly y Sidney Tarrow. Esto fue así por dos motivos principales: dicha dimensión contenciosa se expresó en el espacio público y adquirió la forma de movimiento social. De este modo, esta vertiente nos aportó herramientas que nos permitieron abordar el carácter público y contencioso de las sociogénesis, conceptualizar la noción de movimiento social, y la interacción de los conflictos con la política institucionalizada y los contextos político-sociales más amplios.

Tomamos de Tilly (2000a) la noción de acción colectiva. Ésta refiere a episodios colectivos que no forman parte de la vida cotidiana de las personas que las llevan a cabo, esto es, son acciones discontinuas. Sumado a esto, la acción colectiva es contenciosa dado que implica una contraposición de intereses. Por esta razón, involucra generalmente a las autoridades políticas. Por último, las formas de la acción colectiva se organizan en repertorios, es decir, formas de actuar que son producto de la historia, la memoria y las prácticas, lo que limita el rango posible de acciones a utilizar por parte de un colectivo, pero que a la vez son lo suficientemente flexibles como para dar lugar a la negociación y la innovación necesarias para ganar en efectividad. Este concepto fue productivo para el abordaje de la dimensión pública de los conflictos presentes en las sociogénesis de los procesos bajo estudio.

Utilizamos la definición de movimiento social de Tilly y Wood (2010) porque nos permitió abordar las formas de la contienda de manera dinámica: desde esta perspectiva, los movimientos sociales pueden conceptualizarse como un momento de la lucha, más que como una estructura fijada en una organización. Los autores sostienen que los movimientos sociales son una forma de contienda política surgida a fines del siglo XVIII. Por contienda, hacen referencia a que las reivindicaciones colectivas que sostienen los movimientos sociales chocan con los intereses de otros grupos; y por política refieren a la dimensión institucional de ésta, es decir, los movimientos sociales interpelan a los gobiernos, en tanto destinatarios de las demandas o reivindicaciones, aliados de la misma, o bien como árbitros de la contienda. La riqueza de la conceptualización es que los autores proporcionan tres elementos que deben presentarse de manera combinada en un movimiento social: una campaña pública, sostenida y organizada para instalar las demandas; un repertorio de acciones para plantear dichas demandas; y demostraciones públicas de unidad, compromiso y masividad. Así, en momentos determinamos la contienda puede adoptar la forma de movimiento social, pero a medida que el carácter público se va diluyendo el concepto deja de ser productivo. En combinación con estos aportes, retomamos las nociones de poder estructural y poder asociativo (Wright, 2000) para analizar los grados y tipos de poder de los movimientos sociales, así como las vinculaciones entre los tipos de poder y los repertorios de acción. Mientras que el poder estructural es producto de la posición ocupada en un sistema determinado, el poder asociativo emana de la capacidad organizativa del agrupamiento de referencia; se encuentre esta capacidad institucionalizada o no.

Por último, recurrimos al concepto de estructura de oportunidades políticas de Tarrow (1999). El autor define la acción política colectiva y contenciosa como aquellos enfrentamientos que

surgen cuando se dan cambios en las oportunidades y restricciones políticas que introducen la posibilidad de la intervención de agentes sociales que carecen de acceso regular a las instituciones, y en los cuales nuevas o no aceptadas reivindicaciones son sostenidas frente a elites, otros sectores sociales, autoridades o el Estado. El autor se refiere a las dimensiones del contexto político, no necesariamente formales o permanentes, que incentivan –o desincentivan- la acción colectiva. Estas oportunidades constituyen señales percibidas por los agentes sociales o políticos que los animan a lanzarse a la acción colectiva y a la conformación de movimientos sociales. Ahora bien, tal como señala Tarrow (1999) las oportunidades deben ser percibidas por los actores como tales. En esta instancia, los procesos enmarcadores de la acción colectiva (Mc Adam, Mc Carthy, y Zald, 1999), esto es, los aspectos vinculados con la cultura, la identidad, y los esquemas de interpretación de la realidad, ingresan a la escena. En este nivel del análisis, cabe recordar el ya mencionado concepto de economía moral de Thompson (1979). Así, tanto las privaciones como las oportunidades políticas para la acción requieren de mediaciones culturales para desembocar en acciones colectivas y conflictos concretos.

A lo largo de estas páginas expusimos los principales lineamientos que estructuran y enmarcan el abordaje de la tesis, esto es, el modo de aproximarnos al cooperativismo y a los conflictos de trabajo que éste alberga.

III. Estrategia metodológica

Para dar respuestas a nuestros interrogantes y objetivos, diseñamos una estrategia de investigación basada en el estudio de caso instrumental y múltiple (Stake, 2013) que combina, bajo la lógica de la complementariedad, fuentes y metodologías cuantitativas y cualitativas (Vasilachis, 1992), con una predominancia de las segundas. Antes de abocarnos a la descripción pormenorizada de la estrategia del estudio de caso, así como de las técnicas y las fuentes utilizadas, presentamos y justificamos la selección de los dos casos de estudio que aborda la tesis: una empresa recuperada y una cooperativa del Programa Argentina Trabaja.

En primer lugar, resulta necesario señalar los criterios que guiaron el recorte espacio-temporal de la tesis. Ésta analiza la conflictividad de trabajo en cooperativas del Área Metropolitana de Buenos Aires durante el período 2003-2015. En cuanto al recorte espacial, en el AMBA se concentran la mitad de las empresas recuperadas existentes en la actualidad (Programa

Facultad Abierta, 2014) y el Gran Buenos Aires constituye el espacio geográfico prioritario al que se dirige el PAT. Asimismo, cabe resaltar que constituye una región de alta relevancia en el estudio de la conflictividad social dada su centralidad en los procesos políticos argentinos. En su dimensión temporal, la conflictividad de trabajo se analiza en el período 2003-2015, respondiendo a un criterio anclado en los procesos políticos (Tarrow, 1999). Este período se caracteriza por el desarrollo de una política reformista por parte del Gobierno nacional que establece, en diversos ámbitos, puntos de ruptura con las tendencias regresivas del periodo previo (Danani y Hintze, 2011). Principalmente resulta de interés para esta investigación la política de promoción del cooperativismo de trabajo que ha tenido lugar durante dicho ciclo y el consecuente incremento de cooperativas de trabajo (Hopp, 2013b; Rebón y Kasparian, 2015; Vuotto, 2011). De este modo, ambas cooperativas se localizan en el AMBA y surgieron durante el mencionado período.

La empresa recuperada seleccionada se conformó en el año 2003 en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Se trata de una empresa mediana del sector servicios, con una proporción relativamente igualitaria de varones y mujeres que representan de forma predominante clase trabajadora tradicional, con una heterogeneidad de trayectorias laborales. La cooperativa comercializa sus servicios en el mercado y los ingresos de los trabajadores provienen de dicha fuente. Por su parte, la cooperativa de trabajo enmarcada en el Programa Argentina Trabaja se conformó en el año 2010 en el conurbano bonaerense. De pequeño tamaño, la cooperativa se inserta en el sector de servicios y se compone principalmente de mujeres con trayectorias laborales homogéneas, caracterizadas por la precariedad y la inestabilidad. Por su desempeño en la cooperativa, los trabajadores sólo perciben los ingresos provenientes del subsidio que otorga la política pública.

En esta investigación la representatividad de los casos seleccionados no se ciñe a un criterio estadístico en el cual aquellos representan estadísticamente algún tipo de cooperativa. Siguiendo las sugerencias de la literatura sobre estudio de caso (Cipriani, 2013; Neiman y Quaranta, 2006), se buscó que los casos seleccionados respeten una representatividad temática y conceptual, captando aspectos, atributos y temáticas que consideramos cruciales para el análisis de la conflictividad de trabajo. Además, tomamos en consideración la advertencia que realiza Stake (1994) respecto a la selección de los casos para la investigación social: el criterio más importante debe ser elegir aquellos casos que nos permitan aprender más. Por este motivo, sugiere elegir casos que ofrezcan variedad respecto de los atributos y las temáticas, y que a la vez ofrezcan las mejores posibilidades de aprender. Por último, en tanto la tesis posee

un enfoque comparativo de análisis, el potencial de aprendizaje implica necesariamente estar atentos a las potencialidades que aportan los casos al análisis comparativo. En este sentido, para poder ser comparados, los casos deben presentar tanto variables similares que permanezcan constantes, como variables disímiles cuyo contraste resulte interesante (Lijphart, 1971). Así, a partir de la definición de atributos, categorías y temáticas relevantes, de la consideración del potencial comparativo y de aprendizaje que proporcionan los casos y de las condiciones de accesibilidad que siempre condicionan el proceso investigativo, seleccionamos los referentes empíricos de la investigación. A continuación explicitamos los tres criterios que orientaron nuestra selección.

Considerando la centralidad de las sociogénesis de los procesos en la configuración de las características socioproductivas de las cooperativas y, tal como mencionamos anteriormente, la necesidad de que los casos sean en cierto sentido similares para aplicar el enfoque comparativo, un primer criterio de selección reposa en controlar dos variables de dicha dimensión a partir de la selección de dos casos de estudio: 1) que presentan orígenes con altos grados de conflictividad; y 2) que se insertan en movimientos sociales. Sobre esta base común resulta posible analizar las variaciones en las características socioproductivas y en los conflictos de trabajo en las cooperativas, producto de las diferentes propiedades de los movimientos sociales en los que se insertan y de las diversas configuraciones de la dimensión contenciosa de las sociogénesis. En el caso de la empresa recuperada, ésta se nucleó desde sus inicios en organizaciones de empresas recuperadas, y su origen es conflictivo en tanto la recuperación requirió la ocupación del establecimiento productivo y la lucha por la tenencia del inmueble es pronunciada. En el caso de la cooperativa del PAT, ésta se inserta en un Movimiento de Trabajadores Desocupados (MTD) y el ingreso al Programa y la conformación de la cooperativa requirieron de la participación en acciones colectivas de protesta que incluso llegaron a ser respondidas con represión policial. Ahora bien, cabe aclarar que esta selección también impone limitaciones a la tesis. Por ejemplo, poco podremos decir sobre las cooperativas enmarcadas en el PAT que no se nuclean en una organización social.

Un segundo criterio de selección refiere a la longevidad de las experiencias. Consideramos que la realización de análisis diacrónicos de casos con una larga trayectoria nos permite observar: 1) distintos momentos contextuales y organizacionales de las cooperativas –desde embrionarios hasta más estables o consolidados-, 2) las dinámicas cambiantes de conformación e interacción entre los grupos al interior de las cooperativas, y 3) las resultantes

de los conflictos, así como las conexiones entre los mismos. Por este motivo, se seleccionó una empresa recuperada en el año 2003 (la difusión de los procesos de recuperación de empresas tiene lugar a partir de la crisis generalizada de los años 2001-2002) y una cooperativa del Programa Argentina Trabaja conformada en el año 2010 (el Programa Argentina Trabaja surge en la segunda mitad del año 2009). Además, en el caso de la empresa recuperada, se seleccionó un caso que presentara los agrupamientos "socios fundadores-nuevos socios" y en el cual el ingreso de nuevos trabajadores se diera principalmente a través de familiares; ambos elementos señalados como relevantes en la constitución de potenciales conflictos por la literatura revisada (Balbi, 1998; Salgado, 2012). La antigüedad de la experiencia nos permite analizar el comportamiento de estos dos elementos de forma diacrónica. Nuevamente, esta selección plantea limitaciones a la tesis. Por ejemplo, al analizar una empresa recuperada surgida en el año 2003, no podremos indagar la influencia del contexto de institucionalización parcial del proceso de recuperación de empresas -cristalizado en la modificación de la Ley de Concursos y Quiebras promulgada en el año 2011- en los conflictos en origen de las empresas recuperadas.

Un tercer criterio refiere a la necesidad de contar con casos comparables respecto al grado de estabilidad o regularidad de los procesos de trabajo y de producción. En cuanto al proceso de trabajo, en el caso de las empresas recuperadas, una vez que se superan los primeros momentos de la recuperación, esta variable resulta ser una constante. Éste no es el caso de las cooperativas enmarcadas en el PAT. Este criterio se fue conformando a medida que avanzaba el trabajo de campo, en tanto durante el mismo accedimos al conocimiento de múltiples cooperativas enmarcadas en el Programa cuyos procesos de trabajo se veían recurrentemente detenidos, estancados y/o reordenados, quitándole cotidianeidad al trabajo en la cooperativa. Consideramos que esto se encuentra en línea con la literatura revisada anteriormente, la cual señala la dependencia de las cooperativas de los poderes públicos (Hopp, 2013b) y las diversas concepciones de trabajo en los espacios de contraprestación de las organizaciones sociales (Bottaro, 2012). En este sentido, para poder ser comparados –y tornar factible la investigación-, resultó central trabajar con una cooperativa enmarcada en el PAT que tuviera cierta estabilidad y cotidianeidad en el trabajo, y que demostrara mayores grados de autonomía respecto a los aparatos estatales, al menos en comparación con las otras cooperativas abordadas durante el trabajo de campo. En vinculación con esta dimensión, y más allá de que ambas cooperativas poseen procesos de trabajo relativamente estables y regulares, las experiencias seleccionadas tienen estabilizaciones productivas precarias: las

relaciones de propiedad, los ingresos de los cooperativistas, y las regulaciones del trabajo, entre otros elementos, son cuestiones que no se encuentran fijas y/o consolidadas.

En suma, estos tres criterios de selección combinaron la consideración de temáticas relevantes, el potencial comparativo y la factibilidad de la investigación. Asimismo, su explicitación nos permite clarificar qué aspectos pretende iluminar esta tesis y cuáles quedan por fuera de su análisis. Habiendo presentado los casos, su relevancia y los criterios que justifican su selección, pasemos a señalar algunas especificidades de nuestro abordaje metodológico.

La estrategia de investigación del estudio de caso está dirigida a comprender las dinámicas presentes en contextos singulares, se concentra en el conocimiento experiencial y meticuloso del caso y presta detallada atención a la influencia de sus contextos sociales y políticos (Martínez Carazo, 2006; Neiman y Quaranta, 2006; Stake, 2013). En resumidas cuentas, resulta pertinente la elección de la estrategia del estudio de caso dado que ésta tiende a focalizar en un número limitado de hechos y fenómenos para poder abordarlos con la profundidad requerida para su comprensión holística y contextual (Martínez Carazo, 2006). De este modo, desde el momento en que formulamos embrionariamente nuestra pregunta de investigación, esta estrategia se evidenció como la más adecuada, en tanto nos permitió acceder a la comprensión meticulosa, profunda y contextual de los conflictos de trabajo en las cooperativas, incluso una vez que éstas se establecen o consolidan; momento en el cual su carácter público tiende a mermar y se tornan necesarios inmersiones profundas en casos específicos.

Contrariamente al enfoque tradicional que postulaba que el método de estudio de caso era apropiado sólo para investigaciones de carácter exploratorio, numerosos autores han dado cuenta de su potencial para objetivos tanto descriptivos como explicativos (Martínez Carazo, 2006). En respuesta a las posturas que enfatizan las limitaciones para la generalización de que adolecen los estudios de caso, se ha afirmado que esta estrategia permite la "generalización analítica", es decir, extender los resultados de las investigaciones de los casos hacia fenómenos de similares condiciones y/o niveles más generales de teoría, así como ilustrar teorías o elaborar especificaciones "locales" de las mismas (Martínez Carazo, 2006; Neiman y Quaranta, 2006; Yin, 2003).

Por un lado, nuestra estrategia de estudio de caso es instrumental porque no se analiza el caso individual por su interés intrínseco, sino que éste es de interés secundario; sirve a un objetivo

ulterior referente a la comprensión de un problema más amplio (Neiman y Quaranta, 2006), el fenómeno de la conflictividad en el trabajo en cooperativas de trabajo. Retomando a Fonseca (1999), postulamos que "cada caso no es un caso". La investigación en ciencias sociales a partir de metodologías cualitativas observa y analiza casos empíricos particulares para arribar a conclusiones con cierto grado de generalización. Es por esto que los casos son clasificados en términos sociológicos e históricos, colocando el foco sobre la dimensión social de los procesos de modo de elaborar sistemas que transciendan el caso individual (Fonseca, 1999). Del caso a lo social, de lo particular a lo general, de este modo se construyen las generalizaciones.

En relación con esto, optamos por mantener el anonimato de los casos, las organizaciones sociales específicas en las que se enmarcan, los informantes y las locaciones geográficas específicas (calles y direcciones), aunque sin perder la ubicación contextual, histórica y sociológica de los mismos. Al respecto, Fonseca (2007) señala que aunque el uso de nombres ficticios no garantiza el anonimato de los informantes, es la manera en que el investigador asume su responsabilidad autoral *vis a vis* de las personas que colaboran en la investigación e intenta evitar represalias o la pérdida de eficacia de tácticas y estrategias de los actores sociales entrevistados y observados. En este sentido, dado que la tesis analiza procesos y relaciones sociales, y no personas o casos por su interés intrínseco, los nombres propios no resultan datos relevantes. Sumado a esto, pretendemos que esta tesis aporte al campo de la investigación social, sin intervenir en otros campos, como el judicial, en donde los dichos de los entrevistados o mis palabras y análisis puedan ser utilizados para perjudicar a las personas o a los casos que ofician de referentes empíricos de la tesis.

Por el otro, es un estudio de caso múltiple, es decir, que resulta de la suma de estudios de casos (Stake, 2013) y que, por lo tanto, nos permite realizar una "generalización analítica" a partir de predecir resultados contrastantes por razones predecibles y explicitadas, construyendo una replicación "teórica" (Neiman y Quaranta, 2006). En esta línea, nuestro estudio de caso busca construir una replicación "teórica" a partir de un enfoque comparativo de análisis de los casos. Este enfoque describe similitudes y diferencias y se encuentra "orientado a la explicación de fenómenos y procesos específicos a partir del conocimiento de la existencia de vínculos (probables, más que necesarios) entre los distintos factores relevantes que configuran los fenómenos" (Valdueco, 2012: párr.6).

Si bien nuestra estrategia metodológica se basa principalmente en el estudio de caso, para abordar una de las dimensiones del primer objetivo específico -esto es, caracterizar la sociogénesis y el desarrollo de los procesos de conformación de cooperativas a partir de la recuperación de empresas y en el marco del Programa Argentina Trabaja- nos posicionamos en una escala nacional. Esto quiere decir que no nos centramos en los casos presentados anteriormente, sino en los procesos sociales en los que éstos se insertan, rebasando el nivel del AMBA.

En este sentido, a partir de metodologías cualitativas y cuantitativas, y de una variedad de fuentes y técnicas, describimos las sociogénesis y el desarrollo de ambos procesos en la Argentina reciente. Para esto, realizamos una reconstrucción a partir del relevamiento y la sistematización de bibliografía sobre la temática; del análisis documental de informes y documentos elaborados por el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación, de informes y declaraciones de organizaciones internacionales del sector del cooperativismo de trabajo, y de documentos y páginas web de organizaciones sociales; y del relevamiento y la sistematización de políticas públicas, normativa y legislación referente al cooperativismo de trabajo a nivel subnacional (Ciudad Autónoma de Buenos Aires) y nacional. Además se realizaron entrevistas a una autoridad de la Federación de Cooperativas de Trabajo de la República Argentina (FECOOTRA), y a un referente del movimiento de empresas recuperadas.

Sumado a esto, para abordar algunas dimensiones específicas acerca de la sociogénesis y el desarrollo de los procesos de conformación de cooperativas a partir de la recuperación de empresas y en el marco del Programa Argentina Trabaja fue necesario recurrir a técnicas y fuentes complementarias que detallamos a continuación.

Para el análisis de la magnitud de los procesos, orientado a conocer la cantidad y evolución de los dos tipos de cooperativas de trabajo bajo análisis, junto con datos de la rama de sector de actividad, cantidad de trabajadores, y distribución geográfica, se recurrió a las siguientes fuentes: 1) el padrón de cooperativas matriculadas hacia mediados del año 2012 del Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES), dependiente del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación, para obtener datos sobre las cooperativas de trabajo en general[10]; 2) los relevamientos de empresas recuperadas realizados por el Programa Facultad

[10] Cabe realizar una aclaración respecto a las limitaciones que los datos disponibles imponen a la posibilidad de dimensionar de forma precisa la cantidad de cooperativas y su expansión. El padrón histórico de cooperativas que confecciona y actualiza periódicamente el INAES brinda información acerca de la cantidad de cooperativas activas. No obstante, los datos que proporciona sobredimensionan la magnitud del cooperativismo, tanto por

Abierta de la Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad de Buenos Aires (2005, 2010, 2014, 2016), para recabar datos sobre estas empresas[11]; y 3) los datos publicados en los informes de la Contaduría General del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas de la Nación, las Memorias Detalladas del Estado de la Nación, y demás informes y documentación del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación para obtener datos sobre las cooperativas enmarcadas en políticas públicas en general, y en el Programa Argentina Trabaja en particular.

Tal como mencionamos, el carácter contencioso de las sociogénesis de ambos procesos resulta central para esta tesis. Para abordar esta dimensión contenciosa –y pública- recurrimos a fuentes y técnicas diferenciadas para cada tipo de cooperativa.

Para el análisis del proceso contencioso en torno a la conformación de cooperativas enmarcadas en el PAT, recurrimos a un catálogo de acciones colectivas en torno al PAT protagonizadas por organizaciones de trabajadores desocupados. Éste fue elaborado a partir de noticias publicadas en el repositorio digital de la edición impresa del Diario Clarín, entre el 1° de septiembre de 2009 y el 30 de junio de 2012. El diario fue seleccionado por tratarse de un medio gráfico de alcance nacional y sobre la base de una evaluación de la calidad y cantidad de los registros que proveía. A los fines de robustecer la fiabilidad de esta fuente de datos, los registros aportados por dicho diario fueron constados y complementados -en caso de que fuera necesario- a partir de búsquedas específicas realizadas en Google Noticias y de la revisión de las cronologías de la conflictividad social del Observatorio Social de América Latina (OSAL) del Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO). El recorte temporal se efectuó sobre la base de la observación de que hacia mediados de 2012 ya se habían definido las principales características del Programa Argentina Trabaja y había tenido lugar el mayor caudal de ingresos de beneficiarios.

La confección de esta base fue una tarea colectiva realizada durante los años 2012 y 2013, en el marco del Proyecto de Investigación Plurianual del CONICET *Trabajo, redes territoriales y acción piquetera. El impacto del Plan Argentina Trabaja en un movimiento de trabajadores*

limitaciones del organismo en su rol fiscalizador, como por la no formalización de la inactividad o disolución de las cooperativas de trabajo. Esta dificultad se evidencia al comparar los datos que arrojaba el padrón hacia los años 2005-2006 con los últimos datos estadísticos disponibles correspondientes al Reempadronamiento Nacional de Cooperativas y Mutuales (2005-2006) realizado también por el INAES, el cual consignaba la existencia de menos de la mitad de las cooperativas listadas en el padrón histórico.

[11] Los datos del Programa Facultad Abierta son los únicos existentes a nivel nacional. No obstante, poseen limitaciones relacionadas a problemas de subregistro y a cambios realizados entre cada uno de los relevamientos que dificultan las posibilidades de analizar diacrónicamente el proceso de recuperación de empresas.

desocupados del Gran Buenos Aires, coordinado por María Maneiro. En un primer momento se registraron la totalidad de las noticias que referían al Programa Argentina Trabaja[12]. En un segundo momento, se seleccionaron todas las noticias que refirieran a organizaciones sociales de desocupados realizando acciones de protesta en demanda de diversas cuestiones en torno al Programa Argentina Trabaja, dejando de lado las notas de opinión o las noticias referentes a eventos contextuales a las acciones de las organizaciones. Así quedo confeccionada la base específica de acciones colectivas con una totalidad de 307 registros. Para cada acción se registró: fecha y lugar de ocurrencia, formato, densidad[13], sujeto/s y cantidad de participantes, demanda/s explícita/s, destinatario/s, duración, aliado/s y resultado/s. Luego del procesamiento de los datos se realizó un análisis multivariado que nos permitió captar las tendencias, demandas y formas de las acciones de lucha de las organizaciones sociales a raíz del lanzamiento del PAT.

Para el análisis de las acciones colectivas en torno a la recuperación de empresas no fue posible elaborar una base de datos semejante debido al bajo registro de este tipo de acciones por parte de los medios de comunicación. Las acciones colectivas en torno a los procesos de recuperación de empresas suelen poseer un bajo nivel disruptivo en el espacio público, en tanto no suelen desplegar grandes concentraciones de manifestantes que logren alterar el orden y/ o el tránsito en las vías de comunicación. Por este motivo, la prensa no suele registrarlos de manera sistemática. Cabe aclarar que además del bajo registro, las organizaciones de empresas recuperadas suelen recurrir menos que las organizaciones de trabajadores desocupados a las acciones colectivas de carácter público como modo de instalar sus demandas. Por este motivo, se realizó una búsqueda sistemática de noticias referentes a las acciones colectivas de empresas recuperadas en los repositorios digitales de dos agencias alternativas de noticias que tienden a registrar este tipo de hechos: la Agencia de Noticas Redacción (ANRed) y el Centro de Medios Independientes Indymedia Argentina. En base a las noticias relevadas, realizamos un análisis cualitativo de contenido e identificamos las acciones de mayor magnitud y relevancia durante el período bajo estudio. Éstas fueron descriptas narrativamente a partir de los siguientes campos: fecha y lugar de ocurrencia,

[12] Como motor de búsqueda se utilizaron las palabras: "Argentina Trabaja", "Plan/es social/es", "Cooperativa/s", "Piquete/s", "Piquetero/s" y "Acampe".

[13] La unidad de registro de la base fue doble. Por un lado, se registraron acciones y, por el otro, hechos, de modo de aproximarnos a la densidad de las acciones en términos espaciales y temporales. Mientras que la acción remite a cada uno de los eventos contenciosos producidos por los sujetos, el hecho da cuenta de "la configuración de acciones que se producen bajo un mismo recurso organizativo, pudiendo comprender acciones dislocadas territorial o temporalmente (…), a éstos llamamos hechos múltiples." (Maneiro, 2015: 152). No obstante, en nuestro análisis trabajamos únicamente con las acciones.

formato, sujeto/s y cantidad de participantes, demanda/s explícita/s, destinatario/s, duración, aliado/s y resultado/s.

Esta etapa de la investigación nos permitió elaborar una exhaustiva caracterización de la sociogénesis y el desarrollo de los procesos de conformación de cooperativas a partir de la recuperación de empresas y en el marco del Programa Argentina Trabaja. Asimismo, resultó fundamental para avanzar en la definición de los criterios presentados anteriormente para la selección de los referentes empíricos. En investigaciones de corte cualitativo el investigador escoge primero su "terreno" y después avanza en la comprensión de su representatividad (Fonseca, 1999). En este sentido, fue necesario avanzar en el trabajo de campo de modo de comprender la representatividad propia del universo abordado desde el recorte de nuestro planteo del problema. Las tareas implementadas en esta etapa nos permitieron identificar las formas sociales múltiples de producción que contiene la forma jurídica cooperativa de trabajo en la Argentina reciente y caracterizar el universo en términos de su heterogeneidad. De este modo, para avanzar en la caracterización socioproductiva de las cooperativas (segunda dimensión del primer objetivo específico), así como para identificar los principales clivajes y divisorias de conformación de agrupamientos y caracterizar conflictos en el trabajo (segundo objetivo específico), resultó necesario modificar la escala de análisis e implementar la estrategia del estudio de caso.

Para el trabajo a partir de los estudios de caso, se recurrió principalmente a la técnica de la entrevista en profundidad con guías semi-estructuradas y a la observación participante. Se realizaron un total de 34 entrevistas a miembros de las cooperativas y a informantes clave (dirigentes y referentes sociales, funcionarios públicos): 19 entrevistas para el caso de la empresa recuperada, realizadas entre los años 2006 y 2017; y 15 entrevistas para el caso de la cooperativa enmarcada en el PAT, efectuadas entre los años 2009 y 2016. La validación de los datos generados por las entrevistas y la definición de la cantidad de las mismas se realizó a partir de la saturación de los datos, esto es, atendiendo a que las mismas informaciones aportadas por un actor se repitieran en los discursos de otros actores hasta llegar al punto en que una nueva entrevista no aportara más elementos a lo ya relevado (Marradi, Archentti y Piovani, 2007). Cabe mencionar que algunas de las entrevistas del caso de la empresa recuperada fueron realizadas en el marco del *Proyecto de fortalecimiento socio-institucional para empresas recuperadas* (Voluntariado Universitario, convocatoria 2010), coordinado por Julián Rebón, y de otros proyectos oportunamente citados en las referencias finales de la tesis. En el caso de la cooperativa del PAT, la gran mayoría de las entrevistas fueron realizadas en

el marco del *Proyecto de Investigación Plurianual Trabajo, redes territoriales y acción piquetera. El impacto del Plan "Argentina Trabaja" (PAT) en un movimiento de trabajadores desocupados del Gran Buenos Aires* (CONICET, programación 2012-2014), coordinado por María Maneiro.

Optamos por adicionar a la técnica de la entrevista, la observación participante, ya que ésta permite acceder a un fragmento de la realidad social que excede lo expresado por los entrevistados. Entre la "observación" y la "participación" nos situamos más cerca de la observación (Guber, 2011): durante el trabajo de campo tomamos parte en actividades de manera ocasional y prevaleció el carácter de observador externo. Las observaciones se desarrollaron entre los años 2011 y 2016 tanto en el lugar de trabajo, observando las actividades cotidianas y las rutinas que implica el trabajo en las cooperativas, como en otros espacios que determinó el curso de la investigación y que resultaron pertinentes al objetivo de la misma (movilizaciones, actos y manifestaciones en la vía pública, actividades sociales y/o políticas organizadas por las cooperativas o las organizaciones sociales de las que forman parte, reuniones de las organizaciones sociales). En las primeras visitas prevaleció "una mirada general y amplia", desplegando una "atención flotante" a partir de la cual se pudo desarrollar una mirada focalizada (Ameigeiras, 2006) en las situaciones y/o procesos conflictivos; aspectos de interés para la presente investigación. Los datos producidos con esta técnica fueron registrados en cuadernos de campo. Las notas de las observaciones se componen de registros descriptivos así como de elementos analíticos u interrogantes surgidos durante las mismas. Generalmente, los registros se realizaron inmediatamente después de las observaciones. A lo largo de la tesis, tanto extractos de anotaciones como de conversaciones mantenidas durante las observaciones serán transcriptas y citadas.

Asimismo se aplicaron breves entrevistas semi-estructuradas a los trabajadores de los casos bajo estudio. A partir del procesamiento de los datos se construyó el perfil del plantel de trabajadores de cada cooperativa. El cuestionario contiene baterías de preguntas referentes a las siguientes dimensiones: 1) características socio-demográficas, 2) trayectorias laborales y de percepción de subsidios provenientes de programas sociales, 3) participación política y comunitaria, 4) orientación político-ideológica. Las entrevistas en la empresa recuperada se realizaron en el año 2011 en el marco del Proyecto UBACyT *La cultura de la recuperación de empresas. Representaciones y valoraciones de los trabajadores sobre el proceso* y el trabajo estuvo coordinado por Rodrigo Salgado. La encuesta en la cooperativa enmarcada en el PAT se realizó en el año 2016 en el marco del trabajo de campo de la presente tesis.

Mayores especificaciones sobre estos relevamientos serán otorgadas en los capítulos en que los utilicemos. Para ampliar el canon de la comparación y enriquecer nuestro esquema también se relevó literatura sobre la temática que ofició de fuente primaria, en tanto pusimos a dialogar nuestras observaciones con aquellas de otras investigaciones basadas en estudios de caso. Por último, se recurrió al análisis documental de fuentes primarias (fotografías tomadas durante el trabajo de campo) y secundarias: documentos de las cooperativas (estatutos, reglamentos internos y organigramas), registros audiovisuales (documentales sobre las experiencias), y artículos periodísticos.

A partir de estas técnicas de investigación, se identificaron las relaciones sociales de producción y los atributos de los trabajadores (caracterización socioproductiva). Para esto, se recurrió centralmente al esquema propuesto por Wright (2010, 2015) para el análisis de unidades productivas presentado en el apartado de estrategia teórica. Asimismo, se caracterizaron los principales clivajes y divisorias de conformación de agrupamientos, oposiciones y antagonismos, así como su expresión en conflictos de trabajo (segundo objetivo específico). Para esto, a partir de las diversas técnicas mencionadas, se recabó información sobre la historia de la cooperativa y los hitos conflictivos de la misma, junto con las percepciones de los trabajadores sobre los mismos.

De cara a la identificación de los principales clivajes y divisorias se exploraron elementos tales como: formas y mecanismos de ingreso y de incorporación de nuevos trabajadores; modalidades, mecanismos y criterios distributivos; formas de organización del trabajo; y relaciones de propiedad. Resulta interesante reparar en que por un lado se identifican agrupamientos organizacionales estructurados por las relaciones sociales de producción, pero por el otro, éstos pueden no operar en la cotidianidad de las cooperativas, es decir, no ser identificados como tales por los actores sociales. A partir de esto, marcamos la diferencia entre las categorías analíticas con las que abordamos el objeto de estudio y las categorías sociales que operan en el plano de la realidad social.

En el caso de los conflictos identificados, los mismos se reconstruyeron narrativamente. Interesó captar la secuencia de acciones e interacciones en la cual el conflicto se insertó, las motivaciones, demandas y características de los actores intervinientes y sus relaciones, los clivajes y divisorias sociales activados, la temporalidad, la espacialidad y las formas de los acontecimientos, y el procesamiento de los conflictos y sus resultantes. De este modo, la metodología de estudio de caso posibilitó la reconstrucción diacrónica de los casos

seleccionados y de sus conflictos de trabajo. Finalmente, a partir del método comparativo, esto es, colocando la atención en el establecimiento de diferencias y similitudes y en el trazado de conexiones probables entre los factores, se buscó delinear patrones de conflictividad de trabajo que vinculen los tipos de cooperativa con los agrupamientos y conflictos de trabajo analizados.

IV. Plan de exposición

El desarrollo de la tesis propone un recorrido que parte de los procesos globales para luego, a partir de la estrategia del estudio de caso, analizar conflictos de trabajo en cooperativas. En este sentido, los primeros dos capítulos se orientan a describir la sociogénesis y el desarrollo de las dos formas principales de cooperativismo de trabajo en el siglo XXI. El capítulo 1, titulado "Sociogénesis y desarrollo del proceso de recuperación de empresas por sus trabajadores", lo dedicamos al proceso de conformación de cooperativas de trabajo a partir de la recuperación de empresas; y el capítulo 2, denominado "Sociogénesis y desarrollo del proceso de conformación de cooperativas en el marco del Programa Argentina Trabaja", a la constitución de cooperativas en el marco de políticas públicas. Ambas formas de cooperativismo se caracterizan por poseer sociogénesis con altos grados de conflictividad anclados en demandas y reivindicaciones en torno al trabajo. Sostenemos que este elemento se constituye en un basamento fundamental sobre el que se construyen las características socioproductivas de las cooperativas.

El capítulo 3 "Los conflictos constituyentes" tiene como objetivo analizar los conflictos en el origen de nuestros dos casos de estudio, estableciendo un diálogo con la escala global aportada en los capítulos anteriores. Sumado a esto, en el caso de la empresa recuperada, advertimos que la extensión de la indefinición de la cuestión de la tenencia del inmueble –propia de los primeros momentos de la recuperación- implica que el conflicto continúa, en cierta medida, abierto aún luego de la estabilización económico-productiva de la cooperativa. En el caso de la cooperativa del Programa Argentina Trabaja, el análisis del conflicto constituyente nos permite matizar el carácter "inducido" atribuido a estas experiencias (Vuotto, 2011).

En los capítulos 4 y 5 nos sumergimos en la caracterización socioproductiva de ambas cooperativas de trabajo, lo que implica tanto el análisis de las relaciones sociales de

producción como de los atributos de los trabajadores que componen cada cooperativa. En el capítulo 4 “Caracterización socioproductiva de la empresa recuperada” sostenemos que la empresa recuperada conforma una forma de producción auto-administrada de los trabajadores, a partir de la interpenetración de elementos de los modos de producción socialista y capitalista, con un predominio del poder social en la producción. A partir de aquí identificamos una multiplicidad de clivajes y divisorias de constitución de agrupamientos y potenciales conflictos.

En el capítulo 5 “Caracterización socioproductiva de la cooperativa del Programa Argentina Trabaja” afirmamos que la cooperativa del Programa Argentina Trabaja constituye una forma social híbrida en la cual el modo de producción estatista es dominante y subordina la producción auto-administrada de los trabajadores. Luego, presentamos los clivajes y potenciales agrupamientos en confrontación que esta forma social de producción configura.

En el capítulo 6, titulado “Los conflictos en las unidades productivas establecidas” analizamos los conflictos de trabajo en la empresa recuperada y en la cooperativa del Programa Argentina Trabaja una vez que se encuentran establecidas y en funcionamiento. Establecemos vinculaciones entre estos conflictos, las contiendas constituyentes y las características socioproductivas de las cooperativas, colocando especial interés en identificar los clivajes, divisorias y oposiciones estructurales que se activan en las disputas. En el caso de la empresa recuperada, analizamos dos conflictos en el trabajo en torno a la conducción de la cooperativa y las regulaciones del trabajo en la empresa recuperada. En el caso de la cooperativa del Programa Argentina Trabaja, indagamos en dos conflictos en torno a la definición de la actividad y el propósito de la producción en la cooperativa de trabajo enmarcada en el Programa Argentina Trabaja.

En las conclusiones se retoman los principales hallazgos de cada capítulo de forma articulada, y a la luz de nuestra pregunta de investigación. Por último, formulamos nuevos interrogantes y proponemos posibles líneas futuras de investigación.

Capítulo 1: Sociogénesis y desarrollo del proceso de recuperación de empresas por sus trabajadores

La recuperación de empresas designa un conjunto de procesos en los cuales colectivos de trabajadores de unidades productivas en crisis asumen la dirección de la producción, organizados generalmente en cooperativas de trabajo. Si bien el avance sobre la dirección de la producción es activado para defender las fuentes de trabajo (Fajn, 2003; Fernández Álvarez, 2007b), esta acción implica un movimiento de carácter ofensivo. El modo emblemático de realizar dicha defensa es la toma u ocupación del establecimiento productivo, por lo que la acción colectiva de resistencia implica a su vez una alteración de las relaciones de propiedad y de poder al interior de las unidades productivas (Rebón, 2007). Así, en términos de Vuotto (2011), las empresas recuperadas conforman un modelo cooperativo reivindicativo, en tanto contienen una lógica de acción cercana a la reivindicación gremial.

A partir de estas coordenadas es posible delimitar un tipo específico de cooperativismo de trabajo, definido por la dimensión conflictiva de su sociogénesis y su anclaje en reivindicaciones en torno al trabajo. Consideramos que estos elementos de origen resultan centrales para analizar el conflicto constituyente de nuestro caso de estudio (capítulo tres), así como sus características socioproductivas (capítulo cuatro). En este sentido, en este capítulo describimos a modo contextual la sociogénesis y el desarrollo de esta forma específica de cooperativismo de trabajo en la Argentina a partir de la crisis generalizada de 2001-2002 y hasta fines de 2015, esto es, el cierre del período de estudio de esta tesis.

1.1. Sociogénesis de los procesos de recuperación de empresas

1.1.1. La crisis de la unidad productiva como elemento estructurante de la acción colectiva de resistencia

La sociogénesis de los procesos de recuperación de empresas por parte de sus trabajadores encuentra su principal elemento estructurante en las crisis a escala de las unidades productivas (Rebón, 2007). Éstas se desencadenan cuando frente a la imposibilidad de reproducción del capital, el patrón o empresario incurre en diversas formas de vulneración de la relación salarial: desde disminuciones, atrasos y adeudamientos de sueldos hasta quiebras seguidas de

abandono patronal, pasando por suspensiones y, en ocasiones, situaciones de vaciamiento fraudulento (Salgado, 2012).

Cualquiera sea su forma, la vulneración de la relación salarial es vivida por los trabajadores como una instancia en la cual su identidad, anclada en una situación laboral estable, asalariada y con acceso a la seguridad social, es puesta en jaque. Además, habilita crecientes cuestionamientos por parte de los trabajadores a la legitimidad del patrón, preparando el terreno para la desobediencia. Frente a esta situación, el trastrocamiento de la condición de trabajador asalariado es visualizado como único medio para salvaguardar la identidad, esto es, alterar la categoría ocupacional –dejar de ser asalariado- y emprender la producción sin patrón se constituye en la vía para continuar trabajando (Rebón, 2007). De este modo, la acción colectiva de recuperación no es fruto de un proyecto del colectivo laboral elaborado de acuerdo a valores o motivaciones ideológicas y de cara a la producción asociativa y autogestionada. Por el contrario, es un mecanismo de resistencia y de defensa de la fuente de trabajo, el modo encontrado por los trabajadores para reproducir su identidad (Fernández Álvarez, 2007b; Rebón, 2007).

No obstante el carácter defensivo que la estrategia de movilización parece tener en un principio, es decir, de respuesta y resistencia frente a la amenaza o la pérdida de la fuente de trabajo, introduce en su desarrollo elementos ofensivos, esto es, de aprovechamiento de oportunidades para avanzar sobre propiedades, territorios y prerrogativas del oponente, de acuerdo a la consecución de los propios intereses (Tilly, 1978).

En primer lugar, la forma emblemática - aunque no excluyente- de avanzar en la defensa de la fuente de trabajo es la toma u ocupación de la empresa, una forma de acción directa, esto es, que desborda los canales formales de regulación del conflicto (Rebón y Pérez, 2012), pero que aun así encuentra antecedentes en los repertorios de lucha de las clases trabajadoras[14]. Específicamente en la recuperación de empresas, la toma se constituye en un medio eficaz de apropiarse en los hechos del espacio de la empresa para evitar su vaciamiento y reiniciar la producción (Fajn, 2003; Rebón, 2007; Salgado, 2012).

En segundo lugar, a la ocupación le continúa el comienzo de la producción. El proceso productivo resultante expresa un amplio conjunto de transformaciones frente a las empresas

[14] En el campo del conflicto laboral, la toma de establecimientos productivos ha sido una herramienta de lucha utilizada habitualmente en nuestro país desde mediados del siglo XX (Cotarelo y Fernández, 1997). Generalmente, la toma en el ámbito laboral ha estado asociada a disputas defensivas que procuran preservar la relación salarial; destacan entre ellos, los reclamos por despidos y cierres de fuentes de trabajo.

capitalistas de origen, entre las que se destacan la transferencia de la función de dirección desde el capital al colectivo autogestionado de trabajadores y la alteración de las relaciones de propiedad, articulando de modo novedoso trabajo asociado y posesión de los medios de producción (Rebón y Salgado, 2010).

Si bien se pueden encontrar antecedentes previos[15], fue a partir del año 2001 que las recuperaciones de empresas se expandieron fuertemente y adquirieron visibilidad pública (Dávolos y Perelman, 2003; Fajn, 2003; Fernández Álvarez, 2007a; Palomino, 2003; Rebón, 2007), así como mayores grados de organización, en tanto se conformó la primera organización de empresas recuperadas. En el año 2002, cuando la depresión económica se profundizó, la recuperación de empresas alcanzó su punto máximo. Pasemos a describir el modo en que la crisis generalizada abierta a partir de los acontecimientos de diciembre de 2001 se constituyó en la condición de posibilidad de la súbita difusión y expansión de los procesos de recuperación de empresas en crisis por parte de sus trabajadores.

1.1.2. De la privación a la acción: la crisis generalizada de 2001-2002 y las condiciones de difusión y expansión de la recuperación de empresas

Entre fines del siglo XX y comienzos del siglo XXI en la Argentina tuvo lugar la consolidación y la crisis del modelo de acumulación basado en la valorización financiera. Este modelo, que había comenzado a configurarse a partir de la dictadura cívico-militar de los años 1976-1983, se basaba en la especulación financiera sostenida en el endeudamiento externo y beneficiada por el diferencial de tasas de interés nacionales e internacionales. A partir de la década del noventa este modelo se vio consolidado a raíz de un inusitado proceso privatizador de las empresas estatales, la reestructuración del Estado, la desregulación económica y del mercado de trabajo, el Plan de Convertibilidad[16], la apertura importadora y los crecientes niveles de endeudamiento externo (Basualdo, 2013).

[15] Rebón (2007) realiza una breve reseña de las experiencias que entre fines de la década del ochenta y principios de la década del noventa dieron como resultado la conformación de 15 cooperativas por parte de asalariados de empresas en crisis. Impulsado por la Seccional Quilmes de la Unión Obrera Metalúrgica, este proceso se concentró en la zona sur del conurbano bonaerense. Finalmente tendió a estancarse y no logró una mayor difusión. Además de estas experiencias, algunos de los casos más emblemáticos del proceso de recuperación de empresas también surgieron con anterioridad a la crisis de 2001-2002. Éste es el caso por ejemplo de IMPA.

[16] El régimen de convertibilidad de la moneda, popularmente conocido como "el 1 a 1", establecía un tipo de cambio fijo de la moneda argentina, en el cual un peso equivalía a un dólar estadounidense. Es decir, se establecía una paridad cambiaria con un peso sobrevaluado. Fue instaurada en marzo de 1991 y se extendió hasta el año 2002. Su objetivo principal fue detener el proceso inflacionario, es decir, estabilizar el nivel de precios. En

Hacia mediados de la década del noventa, la etapa de oro de la Convertibilidad (1991-1994) había finalizado y los efectos sociales y económicos de la consolidación del modelo de acumulación basado en la valorización financiera se tornaron insoslayables. Como producto de la apertura externa del mercado de bienes, durante la década del noventa se había profundizado el proceso de desindustrialización -iniciado a medidos de la década del setenta- marcando el pasaje de una economía industrial a una economía financiera, agropecuaria y de servicios. Dicha desindustrialización, en un contexto de desregulación del mercado de trabajo, provocó una fuerte expulsión de mano de obra que, sumada a la operada con trabajadores de los servicios públicos privatizados, incrementó notablemente los índices de desempleo, así como coadyuvó a provocar la caída de los salarios reales de los trabajadores. En este sentido, hacia mediados de la década del noventa la tasa de desempleo pasaba a ser de dos dígitos, alcanzando el 18,3% en 2001 (Basualdo, 2013). En este contexto, el proceso expropiatorio de las clases trabajadoras argentinas se evidenció no sólo en el desempleo y en la caída de los ingresos, sino también en el subempleo y la precarización laboral, pauperizando notablemente a la sociedad argentina.

A partir de la inédita crisis general de los años 2001-2002 que trajo aparejada la eclosión y crisis estructural de dicho modelo, se configuraron las condiciones, por un lado, económico-laborales, y por el otro, político-culturales, para la propagación de los procesos de recuperación de empresas (Rebón, 2007; Salgado, 2012).

En términos económico-laborales, el significativo crecimiento del cierre y la quiebra de empresas durante los años 2001-2002 (Briner y Cusmano, 2003) incrementó la presencia del elemento estructurante del proceso (la crisis a nivel de la unidad productiva). Sumado a esto, tuvo lugar un crecimiento inusitado de los índices de desempleo y de pobreza, a la vez que en el marco de la desregulación del mercado de trabajo, se dio un debilitamiento de los mecanismos institucionales compensatorios a los despidos. No sólo las indemnizaciones se consumen y el seguro de desempleo al cabo de un corto período deja de percibirse (Dávolos y Perelman, 2003), sino que en este contexto descendieron las posibilidades de acceder siquiera a las indemnizaciones. Así, tanto la reinserción laboral en puestos de trabajo con atributos semejantes después de un despido, como la supervivencia durante los períodos de desempleo,

---

un primer momento, resultó exitoso en cuanto a la estabilización de precios y motorizó un proceso de crecimiento económico. No obstante, a medida que disminuía la capacidad ociosa se evidenciaba la imposibilidad de la convertibilidad de desarrollar un proceso económico sustentable en términos de distribución del ingreso y de crecimiento económico (Basualdo, 2013).

se tornaron cada vez más difíciles. En otros términos, podríamos afirmar que tuvo lugar una exacerbación de la mercantilización del trabajo.

De este modo, este contexto aumentó la cantidad de unidades productivas en crisis, a la vez que alteró 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, como la ocupación de establecimientos productivos para su puesta en marcha bajo un modelo autogestionado. Así, observamos que es la defensa de la fuente de trabajo frente a la crisis de la unidad productiva, en un contexto económico y laboral de las características desarrolladas, el motor que propulsa la difusión de las recuperaciones.

Ahora bien, para comprender el pasaje de la privación que implica la pérdida de la fuente laboral a la acción de recuperación, resulta insuficiente referirnos a las crisis a escala de las unidades productivas y a las condiciones económico-laborales que plantea la crisis general de los años 2001-2002. Para comprender los pertrechos morales que transforman la privación en agravio, posibilitando y desencadenando la acción de recuperación, así como sus apoyos y tolerancias, resulta necesario ahondar en el entramado cultural en torno al trabajo en la sociedad argentina. Para esto, utilizamos el concepto de economía moral del trabajo (Rebón, Kasparian y Hernández, 2015) que, tal como expusimos en nuestra estrategia teórica, retoma conceptualizaciones de Thompson (1979) y Arnold (2001). Veamos a continuación cómo se conforma y cómo se activa esta economía moral del trabajo en el contexto de la crisis general de 2001-2002.

Respecto a su conformación, el trabajo como elemento identitario ha tenido en la Argentina una fuerte relevancia social y política. Vinculado a la emergencia y consolidación del peronismo, el trabajo como valor alcanzó una importante institucionalización, configurando una forma específica de trabajo -asalariado a tiempo completo, estable y con beneficios sociales- como un elemento clave en términos identitarios. En el contexto de la reestructuración regresiva del capitalismo argentino reseñada en las páginas precedentes, el trabajo fue objeto de fuertes modificaciones: precarización, heterogeneización y crecientes niveles de desempleo signaron estas transformaciones (Bauni, 2011; Rebón, 2007; Salvia, 2007). No obstante, el trabajo como experiencia identitaria estructurante de la vida social siguió teniendo una fuerte impronta en la cultura de los trabajadores, representando el ordenador de la vida frente a otras alternativas de reproducción, codificadas como indignas e irresponsables (Fernández Álvarez, 2007b).

En este sentido, el proceso de recuperación de empresas expresó en su sociogénesis la vigencia de esta cultura en el particular contexto de crisis generalizada de principios de siglo (Dávolos y Perelman, 2004; Fernández Álvarez, 2007b; Rebón, 2007). El trabajo como elemento identitario jugó un rol clave como noción legitimizante (Thompson, 1979) para enfrentar el cierre empresarial. La privación del trabajo por el cierre de una unidad productiva es convertida en un agravio significativo que nutre moralmente a los disconformes. Originariamente, la activación de este criterio de justicia, principio de economía moral de los trabajadores, encontró terreno fértil en el marco de la crisis general abierta en 2001. En el particular contexto de desempleo generalizado, de una recreación selectiva de la cultura del trabajo emergieron las condiciones morales para que los trabajadores recuperaran empresas y para que estas acciones, a pesar de implicar un cuestionamiento al valor de la propiedad privada, encontraran apoyo y tolerancia por parte de un variado conjunto social. Estas características nos permiten hipotetizar la existencia de una economía moral del trabajo como un elemento clave que opera en el proceso constituyente de la recuperación, así como en su desarrollo posterior, tal como veremos en próximos apartados de este capítulo (Rebón, Kasparian y Hernández, 2015).

En adición a esta dimensión cultural del pasaje de la privación a la acción, resulta necesario introducir al análisis elementos político-culturales de la crisis generalizada de los años 2001-2002 que configuraron una estructura de oportunidades políticas para la difusión de la recuperación de empresas. Desde la perspectiva de los procesos políticos para el análisis de la acción colectiva y los movimientos sociales, una estructura de oportunidades políticas refiere a un momento en que se abren oportunidades para el planteo de nuevas o no aceptadas reivindicaciones de agentes sociales que carecen de acceso regular a las instituciones políticas (Tarrow, 1999).

En condiciones de marcada crisis política se produjo un inédito proceso de movilización y protesta social (Fajn, 2003). Escraches, cacerolazos, cortes de ruta, puebladas, asambleas, movilizaciones, expresaron la insatisfacción de distintos sectores sociales frente a los mecanismos institucionales preexistentes para la canalización de demandas y la resolución de problemáticas, y la asunción de la acción directa como forma de expresar la disconformidad social (Rebón, 2007). Estas formas de expresión encontraron mayores grados de tolerancia e incluso aceptación tanto en la sociedad en general, como en las autoridades estatales y los medios de comunicación en particular. En este contexto, la pérdida del trabajo se entrelazó con un conjunto de disconformidades, de modo que, en la defensa de su fuente laboral, los

trabajadores contaron con promotores, difusores, aliados y puntos de apoyos necesarios para llevar adelante la recuperación. Aquí, nos interesa detenernos en dos aspectos que se desprenden de este entrelazamiento de disconformidades.

En primer lugar, la acción colectiva de avanzar sobre la dirección de la producción, expresó una alianza social estructurada en el modo en que la crisis del orden social alteró las condiciones de reproducción de múltiples identidades sociales (Rebón, 2007). Retomando a Polanyi (2007), podemos sostener que la profunda dislocación social a la cual conducen las etapas de generalización de la mercantilización, especialmente del trabajo, y de la desposesión de sus elementos de estabilidad, tal como la etapa descripta en la Argentina de fines de la década del noventa y principios del siglo XXI, son vividas como una amenaza sentida de catástrofe social por el conjunto de la sociedad. En respuesta a esta vivencia surge la resistencia social a dichos procesos, la cual tiende a no reducirse al interés de una clase –aunque ésta no deje de tener relevancia y haya sectores de mayor movilización que otros- sino que, en general, asume la forma de movimientos de resistencia a la mercantilización que aglutinan a distintos sectores sociales como participantes o apoyos (Burawoy, 2008).

Ahora bien, la peculiaridad del movimiento de empresas recuperadas que se constituyó en este contexto radica en que no sólo posee elementos propios de las luchas polanyianas, sino que también integra elementos de las marxianas. Por un lado, puede comprenderse como un movimiento social de resistencia a la mercantilización, producto de un momento de gran dislocación social ocasionado por la generalización de la mercantilización, no sólo del trabajo[17], que da lugar a una alianza y a una conflictividad social de tipo polanyiano en la Argentina de la crisis de 2001-2002. Ahora bien, por otro lado, esta conflictividad también posee un carácter marxiano de baja escala, en tanto unifica a los trabajadores de la empresa, quienes a través de la acción colectiva transforman las relaciones de explotación al interior de la unidad productiva, poniendo un obstáculo al carácter capitalista de las relaciones sociales de producción.

[17] A modo de ejemplo de otra mercantilización que tuvo lugar y que se articuló a la del trabajo en dicho momento de dislocación social, podemos referirnos a la del dinero. El dinero utilizado para obtener ganancias a partir de la especulación financiera, con los efectos negativos que conlleva sobre las tasas de interés y el acceso al crédito, resultan en crisis financieras, productivas y económicas con fuertes consecuencias sociales. A fines del siglo pasado, el modelo de acumulación por valorización financiera había endeudado la economía argentina y asfixiado sus finanzas. Los movimientos de ahorristas, conformados por las clases medias urbanas, protagonizaron escraches y movilizaciones a las puertas de los Bancos en respuesta a la restricción de la libre disposición de sus depósitos y posterior pesificación de los mismos.

Sin embargo, cabe enfatizar en que si bien la estructura de oportunidades políticas que plantea la crisis generalizada de 2001-2002 resulta relevante en la sociogénesis del proceso, no es la oportunidad en abstracto la que motoriza la recuperación de empresas por sus trabajadores, sino que ésta es producto de la resistencia a la mercantilización expresada en la vulneración de la relación salarial a escala de las unidades productivas. En el contexto de la crisis general, en tanto se activa una economía moral del trabajo, dicha resistencia a la mercantilización se desarrolla con una amplia legitimidad social, a pesar de que vulnera y relativiza la propiedad privada de los medios de producción, valor central de toda sociedad capitalista (Rebón, Kasparian, Hernández, 2015).

En segundo lugar, y tal como apuntan los representantes de la tradición de la movilización de recursos McCarthy y Zald (Pérez Ledesma, 1994), en la acción colectiva resulta central el rol del elemento organizativo. En este sentido, el contexto político-cultural descripto aportó recursos organizativos para la acción de recuperación, tales como los liderazgos de los referentes de las organizaciones de empresas recuperadas que se fueron conformando. A continuación, analizamos con mayor detenimiento el movimiento de empresas recuperadas y las organizaciones que lo conformaron durante los primeros años de sociogénesis del proceso de recuperación de empresas.

1.1.3. El movimiento de empresas recuperadas en la sociogénesis de la recuperación de empresas

Si bien la recuperación de empresas representa un proceso novedoso anclado en la crisis generalizada de 2001-2002, no puede perderse de vista que el mismo se encuentra anudado a las formas de lucha y de organización de las clases trabajadoras argentinas. Retomando tradiciones de lucha, como la toma de fábricas, y la modalidad autogestiva de organización desarrollada a principios de la década del ochenta en respuesta a los primeros indicios de desindustrialización (Palomino, 2003), la recuperación de empresas puede considerarse como un capítulo de la lucha de las clases trabajadoras argentinas en un contexto de crisis generalizada, y en el marco de las profundas transformaciones del repertorio de la protesta laboral en la Argentina que tuvo lugar con la instauración democrática en el año 1983 y con mayor intensidad a partir de la década del noventa (Farinetti, 1999)[18]. Constituyéndose en una

[18] Farinetti (1999) sostiene que las nuevas formas de protesta laboral (los estallidos sociales y los cortes de ruta) se diferencian del repertorio clásico, asociado al sindicalismo peronista. En las nuevas formas los reclamos se

nueva herramienta de presión y negociación con el capital, la recuperación de empresas ha incidido incluso sobre el sistema institucionalizado de relaciones laborales (Palomino, 2003).

La ruptura con el marco antecedente de la lucha de las clases trabajadoras argentinas radica en que los sindicatos no tuvieron un rol de importancia en las primeras recuperaciones que se desencadenaron a partir de la crisis generalizada. Salvo algunas excepciones[19], los trabajadores que emprendían la recuperación enfrentaron la indiferencia y el abandono de los sindicalistas. En el contexto de los conflictos económicos que se suscitaban en las empresas en crisis y en los cuales se iba configurando la opción de la recuperación, la pérdida del rol dirigencial por parte del sindicato dio lugar a una autonomización de los colectivos de trabajadores respecto del mismo. De este modo, la carencia de una forma organizativa que proporcionara a los trabajadores orientación respecto a qué estrategia adoptar en la defensa de su fuente laboral, promovió la constitución de los denominados movimientos de empresas recuperadas (Rebón, 2007).

Mientras que las primeras recuperaciones se dieron de forma relativamente aislada, con el trascurrir de las mismas y frente al agravamiento de la situación económica, social y política, las confrontaciones dejaron de reducirse a conflictos entre el patrón y los asalariados de empresas particulares, para contener un amplio abanico de relaciones sociales en las cuales jueces, abogados, funcionarios del Estado, legisladores, miembros de asambleas barriales, universitarios, trabajadores de otras empresas recuperadas, y militantes de partidos de izquierda, entre otros actores, se hicieron presente, promoviendo y motorizando las recuperaciones.

En resumidas cuentas, la estrategia de recuperación no nació espontáneamente de los trabajadores, sino de su articulación con otros actores que oficiaron de promotores. Éstos se constituyeron en un vector determinante de las recuperaciones; fue su creatividad y determinación lo que posibilitó el avance sobre la dirección de la producción. La interacción entre promotores y trabajadores, junto al conflicto y negociación con otros actores, dio lugar a la conformación de diversas organizaciones de empresas y fábricas recuperadas (Rebón, 2007). Repasemos brevemente cuáles fueron las organizaciones que se conformaron en este primer momento de sociogénesis del proceso.

---

dirigen a la satisfacción de necesidades básicas, son más puntuales y más defensivos que los contenidos en las formas clásicas; y las acciones están menos institucionalizadas y son más espontáneas.

[19] En la sociogénesis del proceso de recuperaciones de empresas las principales excepciones fueron la seccional Quilmes de la Unión Obrera Metalúrgica, la Federación Gráfica Bonaerense, y el Sindicato Ceramista de Neuquén.

En el año 2000 se formó el Movimiento por la Economía Social (MOPES) a partir de una iniciativa del Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES). Este primer intento evolucionó hacia organizaciones que a la vez que daban cuenta de la especificidad de los procesos de recuperación de empresas en el marco de la economía social, reflejaban su fragmentación. A pesar de los acuerdos, las diferencias prevalecieron y se confrontaron dos posiciones. Mientras que un grupo liderado por la empresa recuperada IMPA proponía la conformación de una organización de empresas recuperadas que integrara a todas sin importar la forma jurídica que poseyesen; otro, representado por la empresa recuperada Yaguané y la Federación de Cooperativas de Trabajo (FECOOTRA), proponía un agrupamiento por forma jurídica, de modo que las nuevas cooperativas fruto de la recuperación de empresas se integraran a la Federación ya existente (Rebón, 2007).

En el año 2001, el primer grupo fundó el Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas (MNER), organización que se constituyó en una de las más importantes. El lema que sintetiza la estrategia del movimiento es "Ocupar, resistir y producir". Esta organización se caracteriza por no poseer una estructura jerárquica y orgánica, sino que más bien se nutre de la militancia de algunos cuadros (Rebón, 2007). Respecto del segundo grupo, por su fuerte arraigo al ideario cooperativista y su rechazo a la conformación de cooperativas como estrategia adaptativa, FECOOTRA, que había surgido en el año 1988, no tuvo una participación directa en las recuperaciones y prosiguió su camino como federación de cooperativas. Por último, como un desprendimiento de FECOOTRA, Yaguané conformó la Federación Nacional de Cooperativas de Trabajo y Empresas Reconvertidas (FENCOOTER) (Rebón, 2007), la cual no llegó a tener una gran ascendencia en el proceso.

En el contexto de sociogénesis del proceso de recuperación de empresas, esto es, entre 2001 y 2003 aproximadamente, las recuperadas y sus organizaciones trascendieron la forma de agregación clásica de las clases trabajadoras –el sindicato-, conformando un movimiento social. Siguiendo a Tilly y Wood (2010), definimos a los movimientos sociales como una forma de contienda política que desarrolla, con cierta permanencia en el tiempo, una campaña pública de planteo de un conjunto articulado de reivindicaciones colectivas a las autoridades estatales –sean éstas objeto de las reivindicaciones, aliados o árbitros de la lucha- a través de un repertorio delimitado de acciones colectivas. La noción de contienda enfatiza en la formulación interactiva de demandas (Tilly, 2011), esto es, refiere a que los movimientos sociales se caracterizan por plantear reivindicaciones que chocan con los intereses de otros grupos. Por su parte, el carácter político de dicha contienda señala su dimensión institucional,

en tanto los movimientos interpelan a los gobiernos. En dicha campaña, además, los movimientos sociales realizan manifestaciones públicas de su valor, unidad, peso numérico y compromiso. En este sentido, el movimiento de empresas recuperadas logró plantear en la escena pública y frente a las autoridades estatales, la recuperación (que de modo paradigmático implica la ocupación del establecimiento productivo) como forma de acción en defensa de las fuentes de trabajo. Si bien el movimiento encontró su núcleo en los trabajadores de empresas recuperadas y en la demanda por la fuente de trabajo, fue producto de la articulación de una embrionaria alianza social que trascendió a las identidades presentes en las empresas.

Este período de carácter movimientista albergará grandes eventos de acción colectiva protagonizados por el movimiento. A modo ilustrativo, traemos dos ejemplos para dar cuenta no sólo de la magnitud de los eventos, sino también de las articulaciones sociales que los sostuvieron. En primer lugar, cabe mencionar la masiva movilización que tuvo lugar el 22 de abril de 2003 en CABA para enfrentar el desalojo de Brukman. Al menos 5.000 personas se movilizaron aquella jornada desde el Congreso de la Nación hasta la fábrica situada en el barrio de Balvanera (Brukman: falló una gestión oficial y las obreras acampan en la calle, 23 de abril de 2003). Las trabajadoras textiles fueron acompañadas por más de 30 organizaciones, entre las cuales no sólo se encontraban organizaciones de empresas recuperadas, sino también partidos de izquierda y organizaciones de trabajadores desocupados.

En segundo lugar, el 11 de junio de 2003 tuvo lugar una masiva movilización (participaron alrededor de 10.000 personas) desde Liniers hasta Plaza de Mayo, pasando por Brukman, en la cual el movimiento de empresas recuperadas confluyó con organizaciones de trabajadores desocupados, así como de jubilados y pensionados, en una jornada nacional por el trabajo y el salario. En dicha oportunidad, las demandas de las empresas recuperadas (Expropiación de todas las empresas recuperadas, asignación de capital de trabajo, créditos accesibles a través de la banca pública, salida de la policía de Brukman y de Sasetru, apoyo a Zanón y a todas las empresas recuperadas) ocuparon un lugar destacado (Jornada por el salario y el trabajo. Fotos, 11 de junio de 2003).

En términos generales, el movimiento tendió a recurrir a la acción colectiva frente a nuevos casos de recuperación de empresas, para resistir desalojos y sostener ocupaciones de empresas en marcha, así como para obtener leyes de expropiación. Su repertorio se asentó sobre dos

formas de acción. Por un lado, para la recuperación de las empresas y en oposición al ex empleador, los colectivos laborales tendieron a ocupar los establecimientos productivos con la ayuda de promotores y demás identidades sociales mencionadas anteriormente. Por otro lado, recurrieron a la movilización como modo de plantear sus demandas a las autoridades estatales en torno a los casos emblemáticos y más conflictivos, como los de Zanon y Brukman, y para el planteo de demandas generales como la expropiación de todas las fábricas, el otorgamiento de capital de trabajo y el desarrollo de líneas crediticias.

Si bien tuvieron lugar los eventos descriptos, el movimiento se caracterizó por poseer una baja penetración al interior de las empresas, asentándose principalmente sobre el activismo de algunos referentes y dirigentes, y por su baja capacidad de movilización. Esto se encuentra asociado con la necesidad de poner en marcha la producción y con las dificultades que plantea en este sentido la participación del pleno del colectivo laboral en las acciones colectivas.

> Eso es un problema y es clave. Que tampoco está resuelto, porque yo estoy jubilado, voy, vengo, ahora me voy a otra reunión, lo hago porque me gusta, porque quiero. Cuando acá tienen producción, moverlos es difícil. [El compañero] si hay mucho trabajo a veces no se puede ir. No porque se lo prohíba, sino porque hay una cuestión de cumplir con el trabajo. (…) Cuando se empezó a formar el Movimiento de Empresas Recuperadas en IMPA, íbamos otro compañero y yo que también se jubiló, íbamos los sábados, pero lo hacíamos porque nos gustaba a nosotros. Y cuando veníamos acá no pasaba nada, no nos daba pelota nadie. Íbamos al movimiento de empresas recuperadas, le contábamos al Consejo y nada. Y cuando venías con un problema, acá había 10 problemas más graves entonces lo tuyo quedaba aplacado. Esas son situaciones que se dan. Por eso siempre fue muy difícil movilizar. Hoy venía para acá y me encuentro por Caseros que pasa una manifestación de la CTEP. Veía la cantidad y yo decía "la puta madre, si pudiéramos hacer una manifestación así", pero eso es el tema. Cuando empieza un conflicto en una empresa, los compañeros están todos movilizados, pero después una vez que arranca a funcionar es mucho más difícil. No podría ser nunca dejar la producción teniendo que entregar a los dos o tres días de trabajo para ir a una movilización. Entonces te mandan unos cuantos de acá, unos cuantos de allá, pero es difícil. (Raúl, referente del movimiento de empresas recuperadas, septiembre de 2016)

Como veremos en próximos apartados, a partir de los años 2003-2004 el movimiento tendió a fragmentarse cada vez más en organizaciones aisladas y se dio una progresiva pérdida del carácter movimientista del proceso. En un nuevo contexto social, político y económico, las organizaciones diferenciaron sus demandas, pero sobre todo, los modos de canalizarlas y plantearlas a las autoridades estatales. Esto no implica, no obstante, que las organizaciones no puedan reconformar su carácter movimientista, bajo ciertas condiciones, hacia el final del período bajo estudio.

Respecto a la elección de la forma cooperativa de trabajo para organizar los nuevos emprendimientos productivos, las empresas recuperadas constituyen experiencias de cooperativismo adaptativo, dado que lejos de asumir una vocación cooperativista fundada doctrinariamente, los trabajadores encontraron en la forma organizativa y jurídica de la cooperativa de trabajo la modalidad más adecuada y efectiva de defender sus puestos laborales (Palomino, 2003; Rebón, 2007). Este encuadre jurídico se correspondía con las necesidades y las prácticas de los colectivos de trabajadores que emprendían la autogestión, a la vez que afianzaba la legalidad de las experiencias (Echaide, 2004, 2010).

En los comienzos de la difusión de estos procesos, la forma jurídica cooperativa de trabajo convivió con otras estrategias, entre las que destacaba la estatización con control obrero. Esta propuesta consistía en que el Estado expropiara la empresa y la pusiera bajo el control y la administración de los trabajadores, garantizando a la vez sus condiciones laborales. De este modo, se buscaba establecer formas de propiedad social y colocar la autogestión de los trabajadores al servicio de una actividad productiva acorde a las necesidades de la sociedad. Este modelo fue impulsado por partidos y sectores de izquierda, principalmente por el Partido de los Trabajadores Socialistas (PTS), y sostenido en sus primeros momentos por las recuperadas Zanón y Brukman. El debilitamiento de esta estrategia frente a la de conformar cooperativas para luego buscar la expropiación de las empresas residió en que la estatización no contemplaba la necesidad de constituir una cobertura legal transitoria (Rebón, 2007). De este modo, la conformación de cooperativas[20] y la lucha por la expropiación con instancias intermedias de arreglos judiciales terminó por imponerse. Además, la forma cooperativa de trabajo poseía las ventajas de la exención del pago del impuesto a las ganancias así como de las deudas de la empresa fallida (Palomino, 2003).

Tal como vimos anteriormente, la adopción de esta forma jurídica en estas condiciones fue leída por el cooperativismo tradicional de forma negativa, ocupando las organizaciones de este espacio un rol secundario durante la sociogénesis del proceso de recuperación de empresas. No obstante, con el correr de los años, la potencia simbólica del movimiento de empresas recuperadas terminaría por promover una reinterpretación de la memoria histórica de este actor que se había mantenido relativamente al margen, estimulando su participación (Palomino, Bleynat, Garro y Giacomuzzi, 2011). De este modo, los procesos de recuperación de empresas, aun sin originarse en la generalidad de los casos en apreciaciones ideológicas

[20]Ya en el 2004, el 94% de las empresas recuperadas existentes habían adquirido la forma jurídica cooperativa de trabajo (Programa Facultad Abierta, 2010).

y/o doctrinarias de los trabajadores acerca del cooperativismo de trabajo, tuvieron un rol central en la difusión y recomposición simbólica[21] de dicha forma jurídica y organizativa en la Argentina post-crisis de 2001-2002.

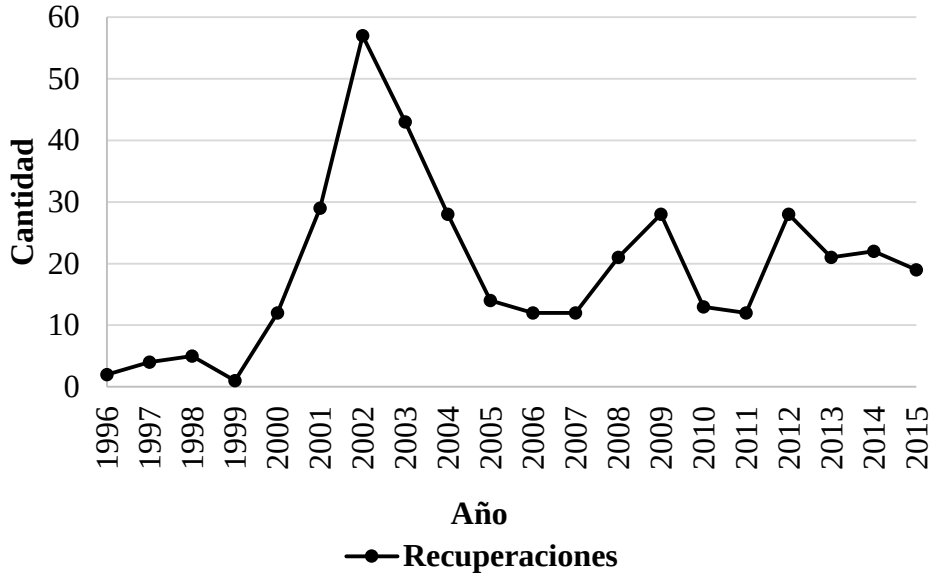
1.2. Desarrollo de los procesos de recuperación de empresas

Superado el ciclo recesivo y de efervescencia social, la recuperación de empresas siguió desarrollándose en la Argentina. Según los últimos datos disponibles, hacia marzo de 2016 existían en la Argentina 367 empresas recuperadas que ocupaban a 15.948 trabajadores, siendo principalmente pequeñas y medianas empresas (PyMEs) de los sectores metalúrgico, de la alimentación, gráfico, textil, gastronómico y de la industria de la carne. Poco más de la mitad de estas experiencias se concentran en el AMBA (Programa Facultad Abierta, 2016).

Aunque con un ritmo ralentizado respecto al del comienzo del siglo XXI, nuevas recuperaciones han tenido lugar y se mantienen en niveles relativamente altos en comparación al período anterior a la crisis de 2001. Como se puede observar en el siguiente gráfico, alrededor del 60% de las recuperaciones se han desarrollado a partir de 2004, esto es, atravesado el contexto de crisis generalizada.

[21] Durante la década del noventa se generalizó su utilización como modo de reducir el costo laboral a partir del encubrimiento de la relación salarial. No obstante, 10 años después de la difusión de los procesos de recuperación de empresas, el 50% de la población mayor de 18 años del AMBA opta por una definición de cooperativa que retoma los principios básicos del movimiento cooperativo: funcionamiento democrático y propiedad colectiva de los medios de producción (Encuesta *Formas Económicas Alternativas*, 2012).

Gráfico N°1: Frecuencia anual de recuperaciones de empresas. Argentina. Años 1996-2015



Fuente: elaboración propia en base a Programa Facultad Abierta (2016).

Sumado a esto, la mayoría de estas empresas continuaron funcionando como recuperadas. Según datos del Programa Facultad Abierta (2016), de las empresas recuperadas a partir del año 2002, hacia marzo de 2016 eran 43 -sobre un total de 411- las que habían tenido que cerrar por causas económicas o judiciales (desalojos y remates) o las que habían dejado de ser cooperativas de trabajo, debido a la venta de la empresa a capitales privados o por su estatización en un caso. En este sentido, solamente alrededor de una cada diez se había encontrado en esta situación.

Asimismo, las empresas recuperadas han implicado el sostenimiento de la fuente de trabajo, e incluso una tenue generación de nuevos puestos. En la tabla que presentamos a continuación observamos que si bien la cantidad de empresas recuperadas y la cantidad de trabajadores de dichas empresas han tenido una tendencia creciente similar a lo largo de los años, el aumento relativo de la cantidad de trabajadores ha sido levemente mayor: si las empresas aumentaron en un 128%, la cantidad de trabajadores lo ha hecho en un 131%.

Tabla N°1: Cantidad de empresas recuperadas y de trabajadores de empresas recuperadas. Argentina. Años 2004, 2010, 2013, 2016

Año relevamiento	Empresas recuperadas		Trabajadores de empresas recuperadas	
	Cantidad en absolutos	2004 base 100	Cantidad en absolutos	2004 base 100
2004	161	100	6900	100
2010	205	127	9362	135
2013	311	193	13462	195
2016 (marzo)	367	228	15948	231

Fuente: elaboración propia en base a Programa Facultad Abierta (2005, 2010, 2014, 2016).

De este modo, el proceso de recuperación de empresas ha logrado no sólo una reproducción ampliada a partir de la conformación de nuevas unidades productivas que se insertan en el universo de recuperadas, sino también una reproducción simple. Ésta se evidencia en el sostenimiento productivo y de la forma organizativa y jurídica cooperativa de trabajo de las experiencias, así como en el mantenimiento de las fuentes de trabajo con una incipiente creación de nuevos puestos.

A continuación, analizamos los elementos que según la bibliografía sobre la temática, así como según las propias hipótesis elaboradas en el marco del equipo de investigación que integro, han contribuido a la reproducción simple y ampliada del proceso a lo largo de estos años. Como venimos analizando en este capítulo, la sociogénesis del proceso de recuperación de empresas por parte de sus trabajadores encontró su elemento estructurante en la crisis de las unidades productivas, pero la difusión y expansión de las recuperaciones como modo de defensa de las fuentes de trabajo no hubiera tenido lugar sin la existencia de dos elementos centrales: a) una configuración cultural particular en torno al trabajo en la Argentina; b) los factores que aportó la crisis generalizada de los años 2001-2002, esto es, un contexto de crecimiento del desempleo y la pobreza que obstaculizaba la reinserción laboral en puestos de trabajo con atributos semejantes, así como un clima político, social y cultural que dio lugar a la conformación de un movimiento sobre la base de una alianza estructurada en la resistencia de diversos actores a la mercantilización de múltiples esferas de la vida social. Ahora bien, en el contexto de crecimiento económico que se configuró a partir de 2003-2004, ¿cómo fue posible que nuevas recuperaciones tuvieran lugar? Reconstruyamos a continuación estos elementos.

1.2.1. De la crisis generalizada al crecimiento de la economía

A partir del año 2003, se recuperaron los niveles de empleo y los salarios, incrementándose la proporción de trabajadores registrados, de modo que se observó una reducción de los niveles de precariedad laboral (Groisman, 2008). Un indicador central de dicha mejoría lo constituye el índice de desempleo. Mientras que en el primer trimestre del año 2003, el desempleo ascendía al 20,4%, al mismo trimestre del año siguiente este porcentaje había descendido al 14,4%, atravesando un descenso sostenido hasta ubicarse en el 7,1% en el primer trimestre de 2015. Un comportamiento similar observamos respecto al índice de subocupación demandante. Mientras que durante el primer trimestre de 2003 se ubicaba en el 12%, al año siguiente había descendido al 10,5%, y hacia mismo período del año 2015 se encontraba en el 5,1% (EPH, INDEC).

Esta mejora se relacionó en primer lugar con la modificación de precios relativos que introdujo en la economía argentina el abandono de la paridad "uno a uno" del peso con el dólar a inicios de 2002. La contracción de la actividad económica que venía teniendo lugar desde el año 1998 se detuvo como consecuencia de dicha modificación de los precios, en tanto ésta recompuso la competitividad de la producción local. El encarecimiento relativo de los productos importados favoreció una sustitución de importaciones por producción local, lo cual resultó determinante en la interrupción de la tendencia negativa del nivel de actividad (Damill y Frenkel, 2015). De este modo, se constituyó un contexto favorable al sostenimiento de las empresas recuperadas, las cuales son en su mayoría PyMEs abocadas a la producción para el mercado interno. Sostenemos que esta recomposición, si bien podría ser vista como un obstáculo para nuevas recuperaciones en tanto relaja la dislocación social de inicios de siglo, no sólo contribuye a la reproducción simple del proceso, es decir al sostenimiento de las empresas ya recuperadas, sino que impacta positivamente sobre las expectativas de colectivos laborales que pudieran emprender procesos de recuperación en sus empresas en crisis. Cabe mencionar que el cierre empresarial es un elemento estructural del capitalismo, por lo que siguen teniendo lugar crisis a nivel de las unidades productivas.

Durante el lustro 2003-2007 tuvo lugar un crecimiento promedio del PBI próximo al 9% anual, se mantuvieron los superávits fiscal y externo, subieron marcadamente los salarios reales y la ocupación, y la distribución del ingreso mejoró de manera apreciable. Hacia el año 2008, la onda expansiva de la crisis global que se había iniciado a mediados de 2007 en el mercado de hipotecas sub prime en los Estados Unido afectó a la Argentina, a raíz de la caída

en los precios de las *commodities* exportadas, que a su vez impactó en los ingresos tributarios sobre las exportaciones (Damill y Frenkel, 2015). Así, como se puede observar en el gráfico 1 presentado previamente, este momento de crisis se correspondió con un leve ascenso de las recuperaciones durante los años 2008 y 2009.

No obstante, en dicho momento, la Argentina se encontraba en una posición relativamente sólida para enfrentar la crisis: contaba con reservas sustanciales, un importante excedente en la cuenta corriente y superávit financiero en las cuentas públicas. Así, ésta no tuvo serias consecuencias sobre las condiciones sociales y las perspectivas de crecimiento (Damill y Frenkel, 2015). Además, esto se relacionó con las políticas expansivas e inclusivas que desarrolló el Gobierno nacional[22], las cuales permitieron amortiguar las consecuencias de la crisis, sosteniendo niveles de crecimiento, de actividad económica y de consumo interno.

En este contexto, resultó central para nuestro universo de estudio el lanzamiento del Programa de Recuperación Productiva (REPRO) en el año 2009. El mismo consistió –y continuaba vigente al momento de la escritura de esta tesis- de una suma fija mensual remunerativa para trabajadores de empresas en crisis hasta el monto equivalente al salario mínimo, vital y móvil actualizado a la fecha de otorgamiento y por un plazo de hasta 12 meses, destinada a completar el sueldo de su categoría laboral. Para acceder a este beneficio las empresas debían acreditar la situación de crisis que atravesaban, estipulando las acciones a desarrollar para su recuperación y comprometerse a no despedir personal y a mantener la nómina total de trabajadores (Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, s/d). En los hechos, el beneficio tendió a prorrogarse e incluso a ampliarse al universo de las empresas autogestionadas, dentro de las cuales se ubican las recuperadas, a través de la Línea 1 del Programa de Trabajo Autogestionado del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación (MTEySS). Este ingreso resultó central para el sostenimiento de las recuperadas en funcionamiento. Profundizaremos sobre las políticas destinadas al sector en próximos apartados.

Algunos años después, la creciente inflación, la apreciación cambiaria, los subsidios a los servicios públicos, el deterioro de los superávits externo y fiscal, y el aislamiento financiero internacional, entre otros factores, mostraban un panorama económico complejo para octubre

[22] Entre éstas podemos mencionar, la nacionalización del sistema privado de pensiones y jubilaciones en 2008 que permitió al Gobierno hacerse de recursos para enfrentar los efectos negativos derivados de la crisis global y promover la recuperación de la actividad manteniendo el incremento del gasto público; y la ampliación de la cobertura previsional y el establecimiento de la Asignación Universal por Hijo, en octubre de 2009 (Damill y Frenkel, 2015).

de 2011, momento en el cual Cristina Fernández de Kirchner obtuvo la Presidencia de la Nación (Damill y Frenkel, 2015). La caída de las reservas del Banco Central se profundizaba como consecuencia de una fuerte fuga de capitales. No es objetivo de esta tesis analizar estos elementos, sino simplemente dar cuenta de que a pesar de que la economía argentina perdía el impulso que otrora tuviera, una serie de políticas intentaron y lograron con relativo éxito mantener estable la demanda agregada, indispensable para la dinamización de la actividad económica y el mercado interno, y así atenuar las condiciones desfavorables en la economía. Programas de incentivo al consumo como Precios Cuidados y Ahora 12, lanzados hacia fines del período analizado por esta tesis, se constituyeron en uno de los motores de la demanda. Por último, otros elementos relevantes en el sostenimiento de la demanda agregada y la actividad económica fueron el desarrollo ininterrumpido de paritarias para el caso de los trabajadores registrados, la Asignación Universal por Hijo, y los aumentos estipulados por ley de los distintos elementos de la seguridad social (entre estos, las jubilaciones) y del Salario Mínimo, Vital y Móvil.

Así, las empresas recuperadas siguieron contando con un contexto relativamente favorable para reproducirse como unidades productivas, lo cual además construyó expectativas positivas para emprender nuevas recuperaciones a pesar de la ausencia de un contexto de crisis. Como vimos, el proceso de recuperación de empresas nació durante la crisis generalizada, pero logró consolidarse en condiciones favorables del mercado interno.

No obstante, en esta instancia, si el mercado de trabajo podía aportar oportunidades para la reinserción laboral en puestos de trabajo con atributos semejantes, o por lo menos expectativas favorables de parte de los trabajadores, ¿qué otros elementos inclinaron la balanza hacia la recuperación de empresas en crisis en lugar de la disolución del colectivo de trabajadores en la búsqueda de nuevos horizontes laborales? Aquí resulta necesario volver la mirada sobre la dimensión cultural del proceso. La instalación de esta modalidad de acción en el horizonte de recursos de los trabajadores y su instalación cultural y legitimación a nivel societal (Rebón, Kasparian, Hernández, 2015; Salgado, 2012) son elementos clave que nos permiten comprender la vigencia del proceso.

1.2.2. La economía moral del trabajo como clave explicativa de la instalación cultural de la recuperación de empresas

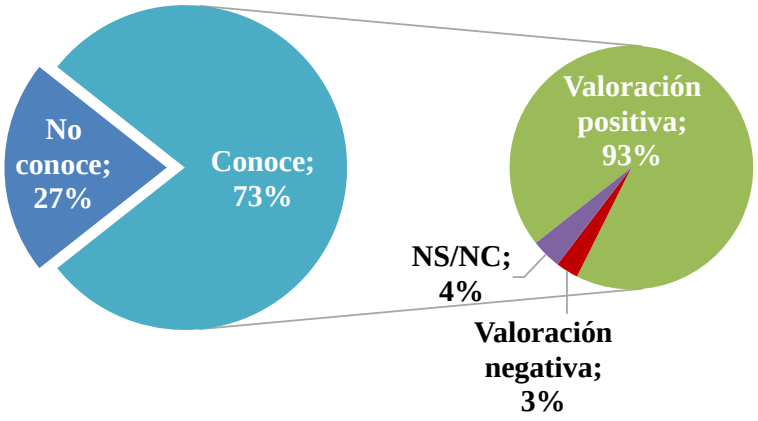
La recuperación como repertorio de acciones se ha convertido en un elemento significativo de la cultura de lucha de los trabajadores. Su incorporación a la "caja de herramientas" de los mismos, es decir, su conocimiento y valoración positiva por parte de los trabajadores como modo de enfrentar el cierre empresarial, ha sido un elemento central en la vigencia y desarrollo de estos procesos superado el contexto de crisis generalizada del inicio del ciclo de recuperaciones (Rebón, 2007; Salgado, 2009).

Sumado a esto, a pesar de ser un fenómeno acotado en sus dimensiones cuantitativas, la recuperación de empresas es un fenómeno ampliamente conocido en la sociedad y lo que resulta más pertinente aún a los fines de esta tesis, ha suscitado una amplia valoración positiva (Rebón, Kasparian y Hernández, 2015). En este sentido, podemos referirnos a una instalación cultural del repertorio recuperación a nivel societal. Ejemplos de esta instalación y valoración positiva constituyen la inclusión, en términos favorables, de la temática en telenovelas, en libros de texto de educación media y en suplementos de medios gráficos, entre otros.

Para analizar esta instalación cultural y valoración positiva retomamos un estudio del equipo de investigación que integro en el que realizamos una aproximación a la temática a partir de la estadística descriptiva, tomando como insumo la encuesta *Formas Económicas Alternativas* realizada en el año 2012 (Rebón, Kasparian y Hernández, 2015).

A pesar de ser un proceso social acotado, es decir, no generalizado ni masivo, la recuperación de empresas es conocida por la población. En el siguiente gráfico, y tal como señalamos en la introducción de la presente tesis, observamos que el 83% de los encuestados afirma conocer el fenómeno de las empresas recuperadas, y el 87% de éstos identifica que esta conceptualización refiere a una empresa en crisis que es puesta a producir por sus trabajadores. De este modo, casi tres cuartos del total de los encuestados demuestra conocimiento del proceso, identificando tanto el concepto como los principales atributos a los que hace referencia. Además, el conocimiento social del proceso tiende a implicar una valoración positiva del mismo. Casi la totalidad de quienes expresan conocimiento, lo consideran positivamente (93%).

Gráfico N°2: Distribución porcentual del conocimiento del proceso de recuperación de empresas y de la valoración del mismo. AMBA. 2012



Fuente: encuesta *Formas Económicas Alternativas*. UBACyT *La cultura de la recuperación de empresas. Representaciones y valoraciones de los trabajadores sobre el proceso* y CEDESAL.

En la tabla a continuación, observamos que la intensidad de la legitimidad otorgada al proceso de recuperación de empresas atraviesa a todo el conjunto social y que no presenta variaciones significativas según pertenencia socio-económica. Esta composición socialmente diversa de la legitimidad es una característica típica de los procesos de resistencia a los efectos de dislocación social que produce el avance mercantilizador (Polanyi, 2007). Indaguemos en los elementos que nos permiten dar cuenta de esta amplia legitimidad.

Tabla N°2: Distribución porcentual de la valoración del proceso de recuperación de empresas según posición de clase y condición de actividad. AMBA. 2012

	Posición de clase		**Condición de actividad**			Total
	Clase media	Clase trabajadora	Empleado	Desempleado	Inactivo	
Positiva	89	94	91	100	94	93
Negativa	4	2	3	-	4	3
NS/NC	7	4	6	-	2	4
Total	100	100	100	100	100	100

Fuente: encuesta *Formas Económicas Alternativas*. UBACyT *La cultura de la recuperación de empresas. Representaciones y valoraciones de los trabajadores sobre el proceso* y CEDESAL.

Esta actitud favorable se basa fundamentalmente en la representación de estas experiencias autogestivas como una forma de preservar la fuente de trabajo por parte de los trabajadores más que como una forma de democratizar el espacio laboral. Tal como se desprende de la siguiente tabla, el 80% de los encuestados jerarquiza la preservación de la fuente laboral como el criterio en el cual se basa su valoración positiva. El "trabajo digno" -la actividad laboral como construcción de una estima social positiva- es la clave que nos permite acceder al corazón del apoyo social que detenta la recuperación de empresas. En un país signado por la cultura del trabajo, reabrir empresas y conservar fuentes laborales, aun cuando haya existido una marcada recuperación de los niveles de empleo frente a los valores de la crisis de inicio de siglo, concita una fuerte legitimidad social. En cambio, sólo un quinto de la población valora la experiencia en función de la gestión democrática de la unidad productiva en manos de los trabajadores. Aquí la razón legitimizante no es la preservación de una condición previa, probablemente percibida como una defensa de un derecho adquirido, sino una innovación social de carácter progresivo en el campo de la dimensión poder: la autogestión al interior de la unidad productiva.

Tabla N°3: Distribución porcentual de criterios fundantes de la valoración positiva de los procesos de recuperación de empresas. AMBA. 2012

Criterios de valoración positiva	**Porcentaje**
Preserva fuentes de trabajo.	80
Permite la autogestión democrática de los trabajadores.	20
Ns/Nc	----
Total	100

Fuente: encuesta *Formas Económicas Alternativas*. UBACyT *La cultura de la recuperación de empresas. Representaciones y valoraciones de los trabajadores sobre el proceso* y CEDESAL.

Al analizar el conocimiento y la valoración del proceso de recuperación de empresas en sus características generales, emerge la economía moral del trabajo como su clave explicativa. La profundidad de la crisis de principios de siglo fue tal que múltiples experiencias sociales de resistencia y auto-organización quedaron ancladas a ella, entre éstas, la recuperación de

empresas. De este modo, aún superado el contexto de crisis generalizada, perdura la legitimidad atribuida al proceso (Rebón, Kasparian y Hernández, 2015).

Así, tal como desarrollamos previamente, la alta legitimidad social que concita el proceso se funda en la valoración que asume el trabajo como forma de reproducción social, material y simbólica en el conjunto de la sociedad argentina. El trabajo se constituye en un bien que aglutina diversos valores, significados e ideas. Éstos permiten discriminar entre lo justo y lo injusto, promoviendo la acción colectiva y la tolerancia a la misma cuando se consideren avasallados. De este modo, esta configuración cultural en torno al trabajo que denominamos economía moral del trabajo, plantea límites a su mercantilización. Así la defensa del trabajo en ciertas condiciones puede incluso relativizar y subordinar a la propiedad de los medios de producción como valor social (Rebón, Kasparian y Hernández, 2015).

En suma, junto a Salgado (2012), sostenemos que la instalación cultural en grados crecientes de la recuperación como repertorio de acciones posibles de ser utilizadas ante determinadas situaciones por parte de los trabajadores, adquiere fuerza creciente al indagar a nivel de la sociedad en general, la cual conoce y valora positivamente dicho repertorio. Así, el mayor conocimiento y valoración de la forma recuperación compensa parcialmente la reversión del período de crisis, esto es, se le adjudica a la instalación cultural del repertorio recuperación el rol de facilitador, viabilizador o multiplicador del proceso, mientras no se cuestione dicho repertorio, o las condiciones políticas se vuelvan abiertamente hostiles a la experiencia (Salgado, 2009).

Ahora bien, esta instalación cultural asentada sobre una economía moral del trabajo no sólo favorece nuevas recuperaciones a partir del rol viabilizador o motorizador que adquieren el conocimiento y la valoración positiva del proceso, sino también a través de las implicancias de dicha instalación cultural sobre la institucionalidad o normatividad dominante.

1.2.3. Las políticas públicas destinadas a las empresas recuperadas y al sector de la economía social

Las instituciones pueden influir sobre las variables ideológico-culturales y socioeconómicas, así como sobre los actores de una sociedad, pero también aquellas pueden ser influidas por esas mismas variables y por el comportamiento de los actores. De este modo, las instituciones pueden jugar tanto un papel causal que explica comportamientos, como consecuente del

accionar de actores estratégicos, dependiendo de las propiedades de la lógica política, socioeconómica e ideológico-cultural en la que están inmersas (Acuña, 2013).

"La Argentina es una gran fábrica recuperada"[23]. Con estas palabras la presidenta Cristina Fernández de Kirchner presentó el proyecto de modificación de la Ley de Concursos y Quiebras en marzo de 2010. Tal como sostiene Salgado (2012) la "convencionalización" o instalación cultural de la recuperación de empresas, esto es, su difusión, conocimiento y legitimidad social, ha tenido importantes repercusiones en el plano político-jurídico-institucional, tales como las leyes de expropiación de las empresas fallidas dictadas en los poderes legislativos tanto del nivel nacional como del provincial, la modificación de la Ley de Concursos y Quiebras, la implementación de políticas públicas orientadas al sector, y los apoyos más informales recibidos de parte de instancias estatales (subsidios, capacitaciones, asesoramiento técnico, etc.). Esta institucionalización, aunque parcial -en tanto la recuperación de empresas no ha logrado constituirse en un derecho estatuido de los trabajadores frente al cierre empresarial- del proceso que se ha configurado a través de los últimos años, también ha sido un factor relevante de retroalimentación del proceso de recuperación de empresas más allá de su sociogénesis en el contexto de crisis generalizada. Repasemos las herramientas institucionales enumeradas en este párrafo.

Tal como mencionamos, la estrategia de la recuperación implicó principalmente la conformación de cooperativas y la sanción de leyes de expropiación para obtener, en principio, la cesión en comodato de las unidades productivas a las cooperativas, de modo de poner en marcha la producción con ciertos resguardos legales. El primer paso de conformación de cooperativas se vio facilitado por el involucramiento activo del INAES -organismo nacional encargado de expedir las matrículas a cooperativas y mutuales- desde los comienzos del proceso.

El paso a las expropiaciones resultaba más complejo, por lo menos teóricamente, en tanto implicaba el avance sobre la propiedad privada. No obstante, la crisis de legitimidad política de principios de siglo condicionaba, en gran medida, las posturas que los gobiernos, relativamente debilitados, estaban en condiciones de tomar. En este contexto, las estructuras

[23] En marzo de 2010, la presidenta Cristina Fernández de Kirchner presentó en la fábrica recuperada Envases Flexibles Mataderos el proyecto de modificación de la Ley de Concursos y Quiebras que en el año 2011 sería aprobado en el Congreso de la Nación. En el discurso pronunciado en aquella oportunidad dijo: *"Siento que la Argentina es una gran fábrica recuperada"* (Cristina: "Es hora de que empiecen a pagar los pecadores", 17 de marzo de 2010).

gubernamentales en sus distintos niveles fueron proclives a reconocer las demandas de expropiación en tanto estas leyes establecen pagos diferidos en el tiempo, razón por la cual, en un primer momento no representan altos costos económicos. Es decir, las expropiaciones se constituían en medidas que no eran política ni económicamente costosas y que podían aportar réditos políticos (Rebón, 2007). Así, la acción más sustantiva llevada a cabo desde los poderes ejecutivos y legislativos fue la expropiación de las empresas afectadas y su otorgamiento en comodato a las cooperativas de trabajo, difiriendo en el tiempo avances concretos sobre la propiedad privada.

Transcurridos varios años desde las primeras leyes de expropiación, observamos que el diferimiento de las definiciones tendió a una no efectivización de las expropiaciones. En este sentido, son escasas[24] las empresas recuperadas que han logrado la propiedad de los establecimientos productivos y de los bienes muebles. A partir de la ejemplificación del caso de Ciudad Autónoma de Buenos Aires, veamos a continuación cómo esta institucionalización parcial, aunque permitió la continuidad productiva, no otorgó la propiedad a las cooperativas, colocándolas en una situación de desprotección frente a los cambios en los poderes ejecutivo y legislativo.

A mediados de 2004, en CABA, se habían sancionado trece expropiaciones. El 25 de noviembre de 2004 se sancionó la Ley 1.529, en la cual se declaraba de utilidad pública, y sujetos a expropiación definitiva, los inmuebles de las trece empresas que poseían la expropiación temporal. La Ley establecía que el valor de los bienes debía ser pautado por el Banco de la Ciudad de Buenos Aires. Luego, el Estado debía comprar los inmuebles y vendérselos a las cooperativas, brindándoles tres años de gracia y 20 años de plazo para su cancelación. La Ley 1.529 estipulaba además tres años de gracia para la compra de los inmuebles por parte de Estado. Este diferimiento operaba en cierto sentido como una vaguedad que permitía evitar definiciones explícitas en torno a la propiedad privada (Rebón, 2007).

Los pasos administrativos necesarios para concretar las expropiaciones, tales como la realización de las tasaciones de los inmuebles y el desembolso de los pagos correspondientes

[24] Entre los casos exitosos en términos de la transferencia de la propiedad, destacan dos empresas recuperadas emblemáticas: FaSinPat (ex Zanon) y Textiles Pigüé (ex Gatic). En el caso de la empresa neuquina, en enero de 2014, luego de 13 años de autogestión, los 450 trabajadores de FaSinPat obtuvieron la documentación que establece a la cooperativa como propietaria de la fábrica de cerámicos. La formalización de la tenencia de Textiles Pigüé tuvo lugar en abril de 2014 cuando el gobierno provincial hizo entrega de la escritura traslativa de dominio a la cooperativa tras un proceso que había comenzado en el año 2004.

por parte del ejecutivo, demoraban en llegar, o más aun, nunca lo hacían. En este sentido, finalizaba el período de gracia y las expropiaciones aún no se habían efectivizado. La Ley 238 de Expropiaciones de CABA establece en su artículo 18 que luego de 3 años se tendrá por abandonada la expropiación si el expropiante –el ejecutivo- no promueve el juicio, indicando en su segundo párrafo que "cualquier prórroga a este plazo debe ser aprobada por la Legislatura". Así, el incumplimiento de los plazos por parte del ejecutivo abría la posibilidad de que se volviera a la situación anterior a la expropiación de los inmuebles, lo cual dejaría a los trabajadores de las empresas recuperadas en una muy vulnerable situación jurídica respecto de su relación con los bienes inmuebles y muebles.

Finalmente, en 2008 se amplió el plazo establecido en el artículo 18º de la Ley 238 a 6 años, mediante la Ley 2.970. Asimismo, se sumaron a las trece empresas recuperadas de la Ley 1.529, la expropiación definitiva de cuatro empresas que habían sido recuperadas en el período 2004-2007. Pasado este período, nuevamente se incurrió en el incumplimiento de los pagos y a fines de 2011 se sancionaron la Ley 4.008 que prorrogaba por seis años más el plazo para realizar las compras de los inmuebles e incorporaba dos empresas recuperadas, y la Ley 4.097 que incorporaba una cooperativa.

En esta instancia, un nuevo acontecimiento irrumpió la escena pública para acabar abruptamente con la vaguedad de la política de expropiaciones llevada adelante por el Gobierno de CABA. A principios del año 2012, el Jefe de Gobierno vetó dichas leyes, dejando en estado de desprotección legal a las empresas cuyas expropiaciones definitivas venían siendo sancionadas –y postergadas- a través de las sucesivas leyes. En respuesta a dicho veto, la Legislatura de CABA aprobó en diciembre de 2012 la Ley 4.452, la cual además de volver a instaurar las expropiaciones de las empresas contenidas en las anteriores leyes, incorporaba dos nuevas recuperadas. Nuevamente, en enero de 2013 el Jefe de Gobierno vetó dicha Ley.

Ahora bien, esto no implicó que todos los procesos de expropiación volvieran a foja cero. Por el contrario, en el caso de las empresas recuperadas cuyos juicios de expropiación ya se encontraban abiertos, no resultaba necesaria una ley que prorrogara los plazos. Hacia el cierre de esta tesis, en CABA se había avanzado en los juicios de expropiación de Brukman, Ghelco, Grissinópoli y Diógenes Taborda. En todos ellos, el Estado ha realizado los pagos correspondientes a las expropiaciones de las mismas, pero no ha avanzado aún en la transferencia de propiedad a las cooperativas.

En suma, vemos cómo las leyes de expropiación han sido poco efectivas para avanzar hacia la propiedad efectiva en manos de los colectivos laborales, aunque sí han dado una cobertura legal parcial y transitoria para el sostenimiento de la producción. A pesar de sus limitaciones, al dirimirse en el ámbito legislativo, las expropiaciones constituyeron salidas político-institucionales frente a las dificultades y la prolongación de los conflictos que planteaba la obtención de la continuidad laboral en el plano jurídico-institucional, es decir, en el contexto de los juicios por las quiebras de las empresas fallidas llevados adelante por jueces comerciales. Las características de este poder del Estado lo tornan menos permeable a las demandas y necesidades de la sociedad.

Este frente jurídico-institucional implicaba la obtención de una cobertura legal para darle continuidad a la producción en el contexto de la quiebra de la empresa. De este modo, el objetivo del colectivo de trabajadores chocaba con el espíritu de la Ley de Concursos y Quiebras, orientada a una rápida liquidación de la empresa, ejecutando los bienes activos para saldar las deudas, principalmente con los Bancos, por sobre el Estado y los trabajadores. A mediados de 2002, en el contexto de fuerte depresión y crisis, tuvo lugar una modificación de la Ley de Concursos y Quiebras, la cual introdujo la posibilidad de que los trabajadores constituidos en cooperativa de trabajo se presentaran ante el juez de la quiebra y solicitaran la continuidad de la empresa, como guardia de los bienes (artículo 190°). El juez podía rechazar o aceptar el pedido. En caso de aceptarlo, la entrega de la unidad productiva se realizaba por un determinado lapso de tiempo, generalmente de dos años, que es el tiempo que suele llevar un proceso de quiebra. Así, los colectivos de trabajadores quedaban a cargo de la empresa de forma provisoria y bajo autorización de un juez comercial, hasta la definición sobre la tenencia del inmueble de la empresa en quiebra como del resto del capital de trabajo. Como señala Luis Caro, abogado experto en la materia y referente del Movimiento Nacional de Fábricas Recuperadas por sus Trabajadores (MNFRT):

> La Ley de Quiebras era liquidativa, y uno diría casi destructiva. Lo que se pensaba era que si quebró por algo era, había que venderla, rematarla y chau. Por eso decía que en cuatro meses había que vender (…)Yo tenía la idea muy remota en el año 2004 de poder hacer la reforma para que se ampliara el artículo 190, porque los mismos jueces me decían que no tenían elementos. ¿Nosotros qué hacíamos? ¿Cómo lo sacábamos? Con manifestaciones, pedidos, leyes de expropiación para frenar la venta, y ahí estábamos, nos manejábamos en ese nivel. (Luis Caro, referente del MNFRT, citado en OSERA, 2011)

De este modo, los colectivos de trabajadores quedaban supeditados a la singularidad de los procesos de cada empresa fallida, la arbitrariedad de jueces y síndicos, y la capacidad de movilización.

A comienzos del año 2010 la Presidenta de la Nación anunció el tratamiento de una modificación a la Ley de Concursos y Quiebras y en junio de 2011 el Congreso nacional votó la Ley 26.684 que modificaba la ya existente y polémica Ley 24.522 de Concursos y Quiebras. Esta nueva modificación de la Ley marcó una diferencia fundamental con respecto a su antecesora: la continuidad productiva en manos de los trabajadores conformados en cooperativa ya no quedaba en manos de la voluntad de Poder Judicial. En este sentido, Luis Caro afirma:

> Con la reforma los trabajadores pueden continuar en el establecimiento de forma inmediata y deben comunicárselo al juez, teniendo un plazo de 24 horas para hacerlo. Y también pueden hacerlo con la cooperativa en formación. La continuidad inmediata es muy importante. En la exposición de motivos del Ejecutivo al proponer la reforma dice justamente que el objetivo es que pueda permanecer la empresa en marcha para que no se pierda la unidad productiva y la fuerza de trabajo, y todo esto no era una directriz de la ley anterior. (Luis Caro, referente del MNFRT, citado en OSERA, 2011)

Entre las principales modificaciones la Ley 26.684, destaca la posibilidad de que los trabajadores organizados en una cooperativa -incluso en formación- obtengan la continuidad inmediata de la producción de la empresa, la no suspensión de los intereses sobre los sueldos adeudados, y la prioridad de los trabajadores para ofertar y acceder a la adjudicación directa de los bienes utilizando sus créditos laborales. Por lo tanto, la Ley 26.684 posibilita que los trabajadores sean un actor preponderante frente a un proceso de eventual quiebra, garantizando la preservación de los puestos de trabajo y el funcionamiento de la empresa.

Esta reforma de la Ley de Concursos y Quiebras habilita una nueva vía de institucionalización del proceso, estableciendo que ante la quiebra de una empresa los trabajadores conformados en cooperativas pueden utilizar las acreencias laborales para su compra. A pesar de constituirse en un importante hito en el achicamiento de la brecha entre legitimidad del proceso de recuperación de empresas y legalidad del mismo, a contramano de los supuestos iniciales, la intensidad de los conflictos y las acciones colectivas en las recuperaciones no han tendido a la baja.

Al respecto de esta Ley, por un lado, el Programa Facultad Abierta (2014) postula que la reforma no ha estado operando como facilitador de los procesos de recuperación, sino que, al judicializarlos, ha tendido a prolongar los procesos conflictivos, y al crear expectativas de

resolución ha tendido a obturación la vía de resolución político-legislativa, esto es, el de las expropiaciones. Esta situación puede relacionarse con la no correspondencia entre el plano legal y su internalización en las prácticas de los jueces. Además, en su mismo planteo, por ejemplo, al carecer de parámetros claros para evaluar la viabilidad de las unidades productivas, y al estipular que las cooperativas deben estar formadas por dos tercios de los antiguos trabajadores; dificulta su aplicación en varios casos concretos.

Por otro lado, existen experiencias que quedan por fuera del alcance de la Ley y, por lo tanto, sus dinámicas contenciosas no se encuentran vinculadas con la misma. Colocando el foco sobre CABA como ejemplificación, observamos que en los procesos de recuperación que tuvieron lugar entre los años 2011 y 2015, es decir a partir de la modificación de la Ley, se recurre a la toma del establecimiento productivo en mayor medida que en las recuperaciones anteriores a la modificación de la Ley de Concursos y Quiebras. A partir de dos relevamientos realizados en los años 2012[25] y 2015[26]el marco del Observatorio Social sobre Empresas Recuperadas y Autogestionadas del cual formo parte, pudimos observar que entre las empresas recuperadas entre los años 1992 y 2010 y que al momento de realización del relevamiento en el año 2013 seguían funcionando, el 52% había recurrido a la toma como modalidad de acción; mientras que a partir de la modificación de la Ley en el año 2011, en el caso de las empresas recuperadas entre los años 2011 y 2015 y en funcionamiento en este último año, el porcentaje ascendía al 70%. Ahora bien, este dato no da cuenta de que la modificación de la Ley exacerbe las ocupaciones de las unidades productivas. Es importante considerar que en el caso particular de las nuevas recuperaciones, el 50% corresponde al sector gastronómico y que en la mayoría de los casos, los establecimientos no son propiedad de los dueños de la empresa fallida. Por esta razón, el colectivo de trabajadores debe enfrentar órdenes de desalojo por parte de los dueños del inmueble- a los cuales se les adeuda meses de alquiler-, cuestión que excede los alcances del juicio de la quiebra y de la Ley de Concursos y Quiebras.

Así, vemos nuevamente que la modificación de la Ley de Concursos y Quiebras tampoco ha sido completamente exitosa en institucionalizar el proceso y los conflictos que éste involucra. No obstante, en algunos casos ha brindado herramientas jurídicas para encauzar

[25] Relevamiento realizado en el marco del proyecto UBACyT "La cultura de la recuperación de empresas. Representaciones y valoraciones de los trabajadores sobre el proceso" dirigido por Julián Rebón. Se realizaron entrevistas telefónicas o cara a cara en todas las empresas recuperadas de CABA. N: 45.

[26] Relevamiento de prensa sobre procesos de recuperación de empresas en CABA en el período 2011-2015, coordinado por Denise Kasparian y Candela Hernández. N: 19.

institucionalmente la recuperación. Algunos ejemplos en CABA son el restaurante recuperado Los Chanchitos y la gráfica Jetcoop. En ambos casos, en el año 2015 y en el marco de los juicios de la quiebra, los trabajadores lograron compensar sus acreencias laborales con bienes muebles de las empresas fallidas. Por otro lado, en 2016 la cooperativa Famel logró obtener la propiedad del bien inmueble y de cuatro bienes muebles de manera íntegra con sus acreencias laborales. Esto se encuentra en línea con la modificación introducida en la Ley de Concursos y Quiebras que les otorga prioridad a los trabajadores de la empresa fallida para realizar la compensación directa de sus acreencias con los bienes de las empresas.

Por último, nos interesa repasar una batería de políticas públicas que ha llevado a cabo el Gobierno nacional a partir de 2003 y que retoma las experiencias asociativas y autogestionadas -entre las que destacan las empresas recuperadas- que se fueron gestando frente a la incapacidad estructural del capitalismo para generar fuentes de trabajo (Hintze, 2013). Esta batería de políticas destinadas al trabajo asociativo y autogestionado se inserta en un proceso más amplio de construcción estatal de la economía social (Hopp, 2013a). A la vez que estas políticas tienden a promover e institucionalizar formas productivas que ya poseen una importante legitimidad social; el Estado, a partir de estas políticas públicas, fomenta la creación de un campo de la economía social en el que confluyen no sólo empresas recuperadas, sino también otras experiencias. Esto va a abonar un proceso de acercamiento de las organizaciones de empresas recuperadas con otras del cooperativismo tradicional y, secundariamente con organizaciones de cooperativas conformadas directamente a partir de políticas públicas. Profundizaremos en este proceso que hemos denominado de convergencia cooperativa en el próximo apartado.

Durante el período bajo estudio son principalmente el Ministerio de Desarrollo Social y el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social los organismos estatales que desarrollan políticas destinadas al sector[27]. A continuación, presentamos un breve listado de las mismas.

[27] Además existen algunas iniciativas del INAES, el Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI), el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA), el Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios, la Secretaría de Políticas Universitarias del Ministerio de Educación, y el Ministerio de Industria. Entre estas iniciativas podemos mencionar en el Ministerio de Industria el Programa Capital Semilla; en el INAES el Programa de Educación y Capacitación Cooperativa y Mutual y el Programa de Ayuda Financiera; en el Instituto Nacional de Tecnología Industrial el Programa Recuperar el Trabajo, el Subprograma de Asistencia en Gestión de Proyectos Productivos, y el Subprograma de Comercio Electrónico; en el Instituto de Tecnología Agropecuaria el Programa Pro Huerta y el Programa Minifundio; y en la Secretaría de Políticas Universitarias del Ministerio de Educación el Programa de Cooperativismo y Economía Social en la Universidad.

Figura N°1: Principales políticas públicas destinadas al trabajo asociativo y autogestionado del Ministerio de Desarrollo Social y el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. Argentina. 2003-2015

Organismo	Programa/ Proyecto	Características
Ministerio de Desarrollo Social	Proyectos Socioproductivos Manos a la Obra	Financiación de maquinarias, herramientas e insumos, así como asistencia técnica y capacitación, para proyectos productivos personales, familiares o asociativos.
	Programa de Microcrédito – Comisión Nacional de Microcrédito	Financiamiento para proyectos productivos que no reúnen las condiciones para acceder a créditos bancarios tradicionales.
	Marca Colectiva	Creación de marcas o signos distintivos comunes que identifican productos elaborados y/o servicios prestados por agrupamientos de emprendimientos de la economía social.
	Monotributo Social	Régimen tributario destinado a población en situación de vulnerabilidad social que desarrolla bienes o servicios. Incluye cobertura de salud, de vejez y fallecimiento y la percepción de la AUH y por Embarazo.
	Ingreso Social con Trabajo (conocido como Argentina Trabaja)	Promoción de creación de cooperativas con población en situación de vulnerabilidad social para la ejecución de obras de infraestructura urbana y comunitaria, saneamiento, vivienda y mejoramiento de espacios verdes.
Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social - Subsecretaría de Promoción del Sector Social de la Economía (creación: 2009)	Programa de Trabajo Autogestionado	Aportes económicos individuales para trabajadores de unidades productivas autogestionadas, en caso de que no se llegue al salario mínimo (Línea 1), y para la compra de maquinarias, herramientas, insumos y la implementación de mejoras en higiene y seguridad (Línea 2).
	Promoción de Empleo Independiente y Entramados Productivos	Financiamiento de emprendimientos productivos individuales o asociativos, acompañado de capacitación y asistencia técnica. La línea de Entramados Productivos financia centros de servicios o de producción para emprendedores o para colectivos de emprendedores.

Fuente: elaboración propia a documentación de los ministerios.

Además de éstas, ha sido importante la política de compra preferencial del Gobierno nacional hacia emprendimientos de la economía social, y especialmente empresas recuperadas. No obstante, su carácter informal ha constituido una limitación para las experiencias.

Siguiendo a Hintze (2013), se pueden distinguir dos planos en el sistema público de reproducción del trabajo asociativo autogestionado, el de la reproducción de los trabajadores y el de la sostenibilidad de las unidades productivas en las cuales éstos desarrollan su trabajo. La autora señala que la mayor parte de las políticas que se han desarrollado han estado prioritariamente orientadas a la reproducción de los emprendimientos más que a la protección de los trabajadores que allí participan. Así, quedan pendientes avances respecto a la seguridad y protección social de los trabajadores autogestionados.

En suma, la institucionalización parcial del proceso de recuperación de empresas constituye un elemento relevante en su desarrollo más allá del contexto de crisis generalizada. Las leyes de expropiación, la modificación a la Ley de Concursos y Quiebras, y las diversas políticas públicas repasadas han permitido el sostenimiento de las experiencias y el surgimiento de nuevas, sin embargo no han resultado suficientes para consolidar el proceso, en tanto las empresas suelen carecer de la legalidad necesaria para producir sobre una base de previsibilidad, y los trabajadores de las mismas no logran acceder a una igualdad de derechos respecto al trabajador asalariado. No obstante las mencionadas limitaciones, el contexto político y la relativa apertura y receptividad hacia las empresas recuperadas del Gobierno nacional bajo nuestro período de estudio, constituyó un terreno fértil para la recuperación de empresas.

1.2.4. Las organizaciones de empresas recuperadas y las redes sectoriales: fragmentación del movimiento de empresas recuperadas, convergencia cooperativa y acercamiento sindical

Tal como mencionamos anteriormente, el carácter movimientista de las organizaciones de empresas recuperadas se fue diluyendo una vez atravesado el momento de sociogénesis del proceso de recuperación de empresas. Las confluencias de las organizaciones en grandes movilizaciones como la ejemplificada en el caso de Brukman, fueron cediendo terreno frente a la configuración de diversas concepciones acerca de cómo tenían que organizarse las empresas una vez recuperadas, y de disímiles posicionamientos respecto al Gobierno nacional -que por momentos se mostró abierto y receptivo a la recuperación de empresas pero que no por eso institucionalizó completamente el proceso- y por lo tanto a las formas de acción adecuadas para plantear las demandas. Estas bifurcaciones, junto a las tensiones producto de la fuerte injerencia de los referentes en las organizaciones, provocaron escisiones en las organizaciones originarias.

Por otro lado, la instalación cultural del proceso de recuperación de empresas, junto con sus repercusiones en el ámbito institucional, tendieron a implicar o ser acompañados por una modificación en las lógicas de agregación de estas experiencias. Como han planteado Palomino *et al.* (2011), las lógicas originales centradas en las organizaciones de empresas recuperadas -surgidas de la confluencia entre promotores ajenos a las unidades productivas y trabajadores de las recuperadas- dieron paso a formas más amplias de agregación –federativas, confederativas, sectoriales, ente otras-, permitiendo una articulación mayor con organizaciones del cooperativismo tradicional, de experiencias de autogestión ligadas a emprendimientos de la Economía Social, e incluso con algunos sindicatos. En este sentido, si bien el movimiento de empresas recuperadas se fragmentó y resulta difícil caracterizarlo en términos de una contienda política con una articulación de demandas planteadas en el espacio público a través de eventos de acción colectiva, la instalación cultural del proceso y la institucionalización parcial del mismo dieron lugar a una convergencia cooperativa y al acercamiento de las empresas recuperadas a organizaciones sindicales, así como a una mayor capacidad de llegada e incidencia en los funcionarios públicos.

La primera fractura del MNER tuvo lugar en el año 2003, a sólo dos años de su creación, a partir de la conformación del MNFRT. A diferencia del MNER, su estrategia es más legalista, razón por la cual se focaliza en institucionalizar el proceso a través de reformas legislativas y, a pesar de que diversos proyectos de modificación de la Ley de Concursos y Quiebras fueron elaborados por distintos espacios sociales y políticos, fue su referente quien logró colocar el proyecto que finalmente abonó la modificación de la Ley. Hacia 2013 nucleaba aproximadamente 60 empresas, es decir, alrededor de un quinto de las empresas recuperadas existentes en aquel entonces (Movimiento Nacional de Fábricas Recuperadas por sus trabajadores, s/d). Esta organización es la única que ha permanecido en la postura de aglutinar solamente empresas recuperadas.

La segunda escisión del MNER se produjo en diciembre de 2006 con la creación de una federación de segundo grado, la Federación Argentina de Cooperativas de Trabajadores Autogestionados (FACTA) por parte de uno de los grupos disidentes. Esta escisión se dio como consecuencia de las acusaciones cruzadas de personalismos y de los divergentes posicionamientos políticos frente al Gobierno nacional (Palomino *et al.*, 2011). FACTA desarrolla una política de acercamiento al sector cooperativo tradicional. Luego de una primera etapa de incorporación de empresas recuperadas, esta organización se desarrolló a partir de una doble vía.

Por un lado, comenzó a incorporar cooperativas de trabajo que no provienen de la recuperación de empresas, en un claro acercamiento al movimiento cooperativo, que terminó de cristalizarse con su incorporación a la Confederación Nacional de Cooperativas de Trabajo (CNCT). Esta organización de tercer grado se constituyó en 2009 y agrupa a más de 25 federaciones de cooperativas de trabajo de toda la Argentina. La CNCT expresa la vinculación entre experiencias productivas de empresas recuperadas con federaciones del cooperativismo tradicional, como FEECOTRA, o vinculadas a la Economía Social y a la Economía Popular, como FECOOTRAUN. Esta última federación aglutina cooperativas surgidas a partir del Programa Argentina Trabaja del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación. Por el otro, en el año 2014 FACTA formalizó su incorporación a una organización sindical, la Central de Trabajadores de la Argentina (CTA) de los Trabajadores. En la actualidad, FACTA aglutina más de 60 cooperativas conformadas por alrededor de 2.500 trabajadores (Federación Argentina de Cooperativas de Trabajadores Autogestionados, s/d).

Hacia el año 2005, se creó la Asociación Nacional de Trabajadores Autogestionados (ANTA), perteneciente a la CTA que luego sería la CTA Autónoma. Esta organización se sustenta principalmente en la experiencia de la recuperada Unión Solidaria de Trabajadores (UST). A diferencia de las demás, esta organización es un sindicato en el cual la pertenencia puede darse en términos individuales, a partir de la afiliación al mismo. De este modo, mientras que las primeras organizaciones tenían un carácter informal de vinculación, a medida que pasa el tiempo ésta se va formalizando. Las federaciones y confederaciones requieren adscripciones formales de las cooperativas, mientras que ANTA en tanto sindicato, requiere la afiliación individual de trabajadores pertenecientes a organizaciones económicas autogestionadas sin importar su forma jurídica, incluyendo de este modo las empresas recuperadas, cooperativas y mutuales con cualquier objeto autogestionadas por sus asociados, emprendimientos de grupos comunitarios, organizaciones sociales y movimientos campesinos, emprendimientos familiares, y de trabajo directo, urbanos y rurales (Asociación Nacional de Trabajadores Autogestionados, s/d).

Finalmente, en el año 2010 surgió otra organización: la Unión Productiva de Empresas Autogestionadas (UPEA). Ésta trasciende, al igual que FACTA, el universo de empresas recuperadas. Conformada por 25 empresas recuperadas, cooperativas de trabajo en general y emprendimientos productivos de menor escala, UPEA se planteó como una organización cuyo eje transversal era la autogestión -y no la forma jurídica de organización como en el caso de

FACTA-, cuyo objetivo central era equiparar los derechos del trabajador autogestionado con los del asalariado a partir del establecimiento de un marco jurídico y político adecuado.

> ¿Por qué somos cooperativas de trabajo? Porque había una ley de quiebras que decía que sólo se podía conseguir la continuidad de la empresa constituyéndonos en cooperativa de trabajo. La cooperativa de trabajo para nosotros es un estado civil con el cual podemos seguir intentando subsistir. Muchos compañeros en todos estos años hemos ido recuperando trabajo, recuperando maquinaria, pero tenemos muchas dificultades para el acceso a derechos que tienen los trabajadores plenos. ¿Quiénes son los trabajadores plenos? Los trabajadores que tienen un marco legal, un marco político que los proteja. En el caso de los trabajadores autogestionados de las recuperadas, venimos de empresas en las cuales teníamos un estatuto sindical, jubilaciones, vacaciones, asignación familiar. (…) Lo que les quiero decir es que los que conformamos la UPEA tenemos la convicción de que como trabajadores vamos a seguir pidiendo por un derecho pleno para todos los trabajadores, y para eso pedimos el estatuto de trabajadores autogestionados. (Hugo Fucek, referente de la UPEA, citado en Kasparian, 2010)

Así, su principal demanda se constituía en el establecimiento del Estatuto del Trabajador Autogestionado. Una de las características salientes de este agrupamiento fue su acercamiento al Gobierno nacional y, más específicamente, al Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social.

Ahora bien, la importancia de la cantidad de empresas o cooperativas de trabajo que integran las organizaciones debe ser relativizada. Estos números deben ser puestos en cuestión en tanto formar parte de una organización no implica una efectiva participación de los trabajadores de las cooperativas. Muy por el contrario, la participación en las organizaciones y en las acciones que las mismas desarrollan suelen quedar al hombro de unos pocos trabajadores -principalmente referentes- de las cooperativas.

Así, entre las nuevas organizaciones, y tal como plantemos, se observa una ampliación de las formas de agregación, salvo en el caso del MNFRT que se mantiene con una lógica de agrupamiento de empresas recuperadas. FACTA se constituye en una federación que opta por un acercamiento al movimiento cooperativo, y al sindicalismo a partir del ingreso a la CTA; ANTA da cuentas del desarrollo de un sindicato de trabajadores de organizaciones autogestionadas enmarcado en la CTA y con una lógica de afiliación individual; UPEA también amplía el universo a la autogestión y se caracteriza por su relación estrecha con el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social[28].

[28] Para profundizar en el posicionamiento de cada una de estas organizaciones a través de las palabras de sus referentes, ver Kasparian y Hernández (2012).

Respecto a los eventos de acción colectiva, durante este segundo período no tuvieron lugar acciones de la magnitud de la movilización en defensa de Brukman de abril de 2003. La movilización continuó siendo la forma de acción colectiva utilizada para la irrupción en la escena pública, aunque en los años 2006 y 2007 también se desarrollaron algunas ferias de empresas recuperadas en el BAUEN o en la Plaza del Congreso, en las cuales se exhibieron los bienes producidos por las mismas como modo de instalar demandas. Éstas se modificaron respecto al período anteriormente reseñado. Además de las movilizaciones en defensa de casos específicos y emblemáticos, como los de Zanón y BAUEN, principalmente en torno a la propiedad de los inmuebles, se realizaron movilizaciones demandando la sanción de una ley nacional de expropiación de todas las empresas recuperadas, la modificación de la Ley de Concursos y Quiebras, y en contra de los vetos de las leyes de expropiación realizados por el jefe de Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. En este último caso se realizaron conferencias de prensa frente a la Jefatura de Gobierno de forma conjunta entre legisladores de la Ciudad de Buenos Aires y trabajadores de empresas recuperadas. Por otro lado, entre mediados de 2011 y principios de 2012 tuvieron lugar algunas movilizaciones, en algunos casos de carácter nacional, que dieron cuenta de la convergencia cooperativa y el acercamiento sindical que mencionáramos anteriormente. Fue la intención del Gobierno nacional de dar de baja la Línea 1 del Programa de Trabajo Autogestionado, la situación que coadyuva a dicha articulación, al menos en el espacio público. El 7 y el 28 de marzo el Encuentro Amplio de Cooperativas desarrolló jornadas de movilizaciones en las ciudades de Buenos Aires, Rosario, La Rioja, Formosa, Neuquén y Tucumán, en demanda principalmente de la renovación y aumento de dicha línea de financiamiento. Además se reclamó una ley de expropiación nacional y políticas de fondo para el sector. Formaron parte del Encuentro Amplio de Cooperativas, cooperativas emblemáticas como Brukman, Zanon y CUC, así como ANTA (nucleada en la CTA Autónoma), la Central de Trabajadores de la Economía Popular (CTEP), cercana a la CGT, y la Asociación Gremial de Trabajadores Cooperativistas Autogestivos y Precarizados (AGTCAP)[29], organización que nuclea a cooperativas de programas sociales, principalmente del Programa Argentina Trabaja.

Hacia fines del período bajo estudio, ANTA y UPEA habían tendido a perder injerencia entre las empresas recuperadas, mientras que FACTA y MNFRT permanecían. Por último, en el año 2015, a partir de una articulación con la CTEP, y en el contexto de las elecciones presidenciales, el MNER irrumpió nuevamente en la escena pública. Promovido por el

[29] Profundizamos en la CTEP y AGTCAP en el capítulo dos de esta tesis.

contexto electoral y la posibilidad de retorno de políticas neoliberales con el cambio de gobierno, en el año 2015, las organizaciones participaron de manera conjunta en actos y movilizaciones.

Trasciende los límites de esta tesis analizar estos últimos hechos a la luz de sus repercusiones respecto a la revitalización del carácter movimientista del proceso de recuperación de empresas. Simplemente, nos interesa destacar que el cambio de contexto social, político y económico a partir de la asunción de Mauricio Macri como presidente de la Argentina promovió una revitalización de la acción colectiva en el espacio público por parte de las empresas recuperadas y de las organizaciones, así como una transformación de las demandas, las cuales adquirieron un carácter más defensivo. El 20 de julio de 2016 tuvo lugar una movilización que aglutinó a 10.000 trabajadores provenientes de empresas recuperadas, de cooperativas del Programa Argentina Trabaja y de otros programas sociales, junto con organizaciones de PyMEs y de consumidores y usuarios. La movilización tuvo como finalidad demandar una tarifa social para las cooperativas de trabajo en los servicios básicos frente a la fuerte suba de las tarifas de los mismos. Incluso, en abril tuvo lugar una ocupación de 7 horas de duración del Ministerio de Energía por parte de trabajadores de empresas recuperadas como reacción a las exorbitantes facturas de servicios públicos recibidas en las empresas.

En otro orden de cosas, además de las nuevas organizaciones, se desarrolló un proceso de constitución de redes sectoriales o *clusters* conformados por cooperativas de trabajo en general. Así la lógica de agregación política y reivindicativa fue dando lugar a formas de agregación productivas y comerciales. Los beneficios económicos y comerciales que otorga la integración sectorial surgen de la implementación de políticas comunes en materias relacionadas con compras, almacenamiento, producción, gestión de calidad, recursos humanos, capacitación y formación, financiamiento, comercialización y difusión (Kasparian y Hernández, 2010). Entre las redes conformadas destacan la Red Gráfica Cooperativa, la Red Textil Cooperativa, la Red Metalúrgica Nacional Cooperativa, la Federación de Cooperativas Autogestionadas de la Carne y Afines y la Federación de Organizaciones Productoras de Alimentos. Estos *clusters* de integración sectorial suelen expresar también acercamientos con organizaciones de cooperativas y sindicatos. En este sentido, en la conformación de la Red Gráfica Cooperativa resultó central el rol de la Federación Gráfica Bonaerense, así como para la conformación de la Red Metalúrgica resultó central la seccional Quilmes de la Unión Obrera Metalúrgica y FECOOTRA. En el caso de la Red Textil y de la Federación de Organizaciones Productoras de Alimentos, el actor dinamizador fue la CNCT.

Palomino *et al.* (2011) plantean que esta ampliación se dio, en un sentido, por la integración de nuevos actores, como el cooperativismo tradicional, que reinterpretaron su memoria histórica, dando cuenta de la potencia de la legitimidad del proceso de recuperación de empresas. En este sentido son elocuentes las palabras de quien fuera presidente de FECOOTRA, quien incluso identifica las primeras empresas recuperadas durante los gobiernos de Juan Domingo Perón:

> Es que casi todas las cooperativas de trabajo son recuperadas. La historia del cooperativismo de trabajo empezó en 1918 en el país (…). Después viene el proceso de Perón, ahí se recuperan las primeras industriales. Las primeras son recuperadas. (…) O sea, la mayoría de las cooperativas siempre surge de una crisis en una empresa y los trabajadores la recuperan. Hoy ya es moneda corriente. Son todas cooperativas de trabajo, lo que pasa es que algunas… La única que yo conozco que surgió por voluntad de los asociados es la mía, Ferrograf. (…) Tenés las empresas recuperadas de antes del 2000 y después del 2000. Las de antes del 2000 tienen la característica de que son empresas viejas. (…) cooperativas de trabajo son todas, cada una tiene una historia de conformación diferente. (Juan, autoridad de FECOOTRA, mayo de 2013)

También consideramos central en este proceso las políticas públicas que contribuyeron a la conformación del campo de la economía social y, dentro de ésta, del trabajo asociativo y autogestionado. Por el lado de las empresas recuperadas, la necesidad de resolver cuestiones de gestión y el declive de las posturas más radicalizadas contra el cooperativismo (Palomino *et al.*, 2011) fueron elementos que abonaron este cambio en las lógicas de agregación. Así, mientras que en la sociogénesis de los procesos de recuperación de empresas, la adopción de la forma cooperativa de trabajo resultó una estrategia adaptativa, en la actualidad las fronteras entre las empresas recuperadas y las cooperativas tradicionales se tornan difusas.

A lo largo de este primer capítulo hemos analizado los aspectos centrales de la sociogénesis y el desarrollo de la conformación de cooperativas de trabajo a partir de la recuperación de empresas por parte de sus trabajadores. Consideramos que el origen contencioso de este tipo de cooperativa, así como su anclaje en demandas en torno al trabajo y la consiguiente conformación de un movimiento de empresas recuperadas, constituyen elementos nodales para analizar el carácter socioproductivo de las empresas resultantes. Avanzaremos con esta línea de indagación en próximos capítulos, partir de la estrategia del estudio de caso.

Capítulo 2: Sociogénesis y desarrollo del proceso de conformación de cooperativas en el marco del Programa Argentina Trabaja

El Programa de Ingreso Social con Trabajo, comúnmente denominado Programa Argentina Trabaja[30], lanzado en el año 2009 por el Ministerio de Desarrollo Social (de aquí en adelante, MDS), consolida la creación de cooperativas de trabajo como eje de política social en el marco de un conjunto de políticas públicas de fomento del trabajo asociativo y autogestionado.

Si bien las cooperativas creadas a partir del PAT han sido conceptualizadas como "inducidas por el Estado" (Vuotto, 2011), nos interesa destacar que este tipo específico de cooperativismo de trabajo enmarcado en políticas públicas, al igual que en el caso de las empresas recuperadas, puede definirse a partir de la dimensión conflictiva o reivindicativa de su origen y su anclaje en demandas en torno al trabajo.

En este capítulo describimos la sociogénesis y el desarrollo del proceso de conformación de cooperativas de trabajo en el marco del PAT. A partir de esta descripción, presentamos las especificidades de este tipo de cooperativa de trabajo, y planteamos hipótesis acerca de los procesos sociales, económicos y políticos que generaron y enmarcaron su sociogénesis; elementos que son centrales para el análisis tanto del conflicto constituyente de nuestro caso de estudio (capítulo tres), como de sus características socioproductivas (capítulo cinco).

2.1. Los programas sociales con contraprestación laboral: del *workfare* al Programa Argentina Trabaja

La política social puede definirse como el conjunto de intervenciones sociales del Estado que actúan sobre las condiciones de vida y de reproducción de la vida (Danani, 2009). Ahora bien, mientras que las intervenciones sociales pueden rastrearse a través de la larga historia de la sociedad humana, la política social nació al calor de la modernidad capitalista, y más precisamente entre fines del siglo XIX y mediados en el siglo XX con los estados sociales o de bienestar (Adelantado, Noguera, Rambla y Saez, 1998; Danani, 2009; Gamallo, 2012;

[30] El Programa Ingreso Social con Trabajo es una línea de acción del Programa Argentina Trabaja, junto con Proyectos Socioproductivos "Manos a la Obra", Marca Colectiva, Microcréditos, y Monotributo Social. No obstante, suele referirse comúnmente al "Programa Argentina Trabaja" para designar solamente la línea del Programa Ingreso Social con Trabajo.

Soldano y Andrenacci, 2006). Es allí donde la relación capital-trabajo (la forma mercancía de la fuerza de trabajo) se constituye en la relación fundamental, revistiendo centralidad en la conformación de las condiciones de vida de los sujetos y las sociedades. La mercantilización del trabajo humano que inaugura la modernidad enfrenta a la sociedad a la desprotección; y las intervenciones sociales del Estado se orientan a proteger a la sociedad del riesgo que implica esta mercantilización, es decir, la dependencia de los individuos de los ingresos laborales[31].

En la Argentina, hacia mediados del siglo XX y hasta la década del setenta, se había logrado conformar un mercado de trabajo capitalista regulado por el Estado que garantizaba condiciones de vida relativamente homogéneas y altas para un sector predominante de la población; al tiempo que el sistema educativo y el sistema básico de salud eran ofrecidos en términos universales; y se operaba sobre casos de extrema pobreza a partir de políticas de asistencia social en términos de derecho ciudadano (Soldano y Andrenacci, 2006).

De la mano de las sucesivas dictaduras militares, y con una mayor profundización en la década del noventa a partir del ascenso del neoliberalismo, el esquema de protección instaurado en la Argentina se vio debilitado, siendo reemplazado progresivamente por espacios de valorización, remercantilizando la fuerza de trabajo y las necesidades (Danani y Hintze, 2011). Durante la última década del siglo XX se desarrolló una asistencialización de la política social, se desregularon las formas de salarización y el sistema de seguros sociales –que incluso en algunos casos se privatizaron-, cayó la calidad de cobertura de los sistemas universales del Estado y despareció el sistema de servicios públicos como tales (Soldano y Andrenacci, 2006).

En este contexto, una profunda reorientación de la forma de la relación entre el Estado y la sociedad tuvo lugar, redefiniendo las causas, los efectos y las posibles soluciones de los problemas sociales (Merklen, 2013). A partir de nociones tales como políticas de individuación (Merklen, 2013) o políticas de inserción (Castel, 1995), los cientistas sociales dieron cuenta del abandono de los mecanismos estables de la integración social del sujeto de derecho y la consiguiente puesta en marcha de intervenciones específicas con una lógica de

[31] Los estados de bienestar operan diversos procesos de desmercantilización -siempre parciales y contradictorios-, a través de los cuales se proveen bienes o servicios en calidad de derechos, de modo que éstos se sustraen del mercado y las personas pueden garantizarse la vida sin depender exclusivamente de aquel (Esping-Andersen, 1993). Cabe aclarar que la política social no siempre desmercantiliza. Por el contrario, Adelantado *et al.* (1998) sostienen que existen cuatro esferas de provisión de recursos de bienestar social: la mercantil, la estatal, la familiar y la de la sociedad civil; y que la política social puede desmercantilizar tanto como puede mercantilizar, así como puede familiarizar-desfamiliarizar, estatalizar-desestatalizar y comunitarizar-descomunitarizar.

discriminación positiva, en un contexto incierto en el que aumentaba la desocupación y la precarización. Estas intervenciones se focalizaban en poblaciones y zonas particulares, y su objetivo era desarrollar en los destinatarios capacidades y actitudes de autonomía, flexibilidad y responsabilidad para "sacar a la gente de la dependencia" (Sennett, 2003: 109).

En la Argentina, esta lógica imprimió su sello en las políticas de intervención en el desempleo a partir del año 1996 de la mano del *workfare*, tradición de política social que se centra en la creación del espacio de la contraprestación laboral (Ayos, 2014; Grondona, 2012; Manzano, 2009; Soldano y Andrenacci, 2006). Este esquema de intervención asistencial provenía de los Estados de bienestar de los países anglosajones y se conformaba generalmente de programas de capacitación y de empleo transitorio. Inspirado en la concepción de sujeto pobre clásica del Estado de bienestar liberal-anglosajón, en la cual se reconocen necesidades en lugar de derechos asociados al asalariado, la obligatoriedad de la contraprestación laboral se sustentaba en una justificación moral tendiente a evitar la dependencia de los sujetos (Grondona, 2012).

El primer programa de empleo de emergencia basado en el esquema *workfare* en la Argentina fue el Plan Trabajar, inaugurado en el año 1996[32]. Éste otorgaba un beneficio monetario que se encontraba por debajo del salario mínimo de mercado e incluso de la canasta básica, a cambio de la realización de una contraprestación laboral en proyectos comunitarios. Su lanzamiento implicó una creciente participación del Banco Mundial en el diseño y evaluación de las políticas sociales, el cual le otorgó un rol protagónico a la sociedad civil, al incorporar a las organizaciones de dicho espacio en la fase de implementación de las políticas (Arcidiácono, 2011). Veremos en el próximo apartado de este capítulo las implicancias de esto.

Su principal sucesor fue el Plan Jefes y Jefas de Hogar Desocupados (PJJHD), lanzado en el marco de la crisis general de 2001-2002. El PJJHD brindaba una ayuda económica a jefes de hogar desocupados a cambio de la realización de cursos de capacitación o de contraprestaciones laborales en proyectos comunitarios (Velásquez, 2010). En el momento inicial, esta transferencia monetaria equivalía al 75% del salario mínimo; monto que se fue deteriorando hasta representar sólo el 23,8% del salario mínimo en el año 2005 (Golbert, 2007).

El PJJHD marcó la masificación del *workfare* en la Argentina (Grondona, 2012) y, a la vez,

[32] El Plan Trabajar se dividió en tres etapas: Plan Trabajar I en 1996, Plan Trabajar II entre 1997 y 1998, y Plan Trabajar III entre 1998 y 2002.

dio cuenta del pasaje a un paradigma mixto de planes sociales asistenciales masivos "porque sin ser políticas universales (generadoras de derechos sociales) son mucho más que meras aplicaciones focales" (Massetti, 2011: 16). Si bien se preveía la inclusión de 500.000 beneficiarios, debido a la profundidad de la crisis, el PJJHD llegó a cubrir a 2.000.000 de hogares en 2003, llegando a tener una incidencia entre el 7% y el 8% en el total del empleo (Cortés, Groisman y Hoszowki, 2004; Golbert, 2007; Groisman, 2011; Velásquez, 2010). Hacia el año 2002, todos los programas de empleo transitorio a nivel nacional se encontraban unificados en el PJJHD (Manzano, 2009).

A partir del año 2003, iniciada la reversión de la crisis general de 2001-2002 y en el marco de un proceso de recuperación económica y social, se pasó de los programas de transferencia de emergencia laboral a las estrategias de protección social[33] (Vuotto, 2013) orientadas de modo explícito a la "inclusión social" a través del "trabajo digno y genuino"[34]. Destacan en este proceso de "contra-reforma" (Danani y Hintze, 2011) las transformaciones en el sistema previsional y en el sistema de asignaciones familiares[35]. Así, el sistema de protección social se amplió en cuatro direcciones: sectores sin acceso al empleo, sectores con acceso a empleo no registrado, familias vulnerables y personas mayores sin ingresos (Massetti, 2011).

En este sentido, a partir del año 2003, se inició una progresiva disminución de la cantidad de beneficiarios del PJJHD que resultó notable hacia el año 2007 (Natalucci y Paschkes Ronis, 2011). Esto se debió a la combinación de dos factores: los efectos de la recuperación económica en el mercado de trabajo y la realización de un re-perfilamiento poblacional que ubicó a la población beneficiaria del esquema *workfare* en otros programas que redundaban en una mejoría monetaria a la vez que hacían desaparecer la contraprestación laboral tal como se había desarrollado en el PJJHD.

[33] Por un lado, a partir de 2005, se observa la emergencia de un nuevo régimen de empleo con protección social, que se diferencia del anterior régimen de precarización laboral (Palomino, 2008). Por el otro, se asiste a una contra-reforma, respecto al período de hegemonía neoliberal, en el campo de la política social, en el cual se da un proceso de resignificación de la protección social (Danani y Hintze, 2011).

[34] Ambas nociones entrecomilladas son utilizadas en normativa y documentación oficial referente a políticas sociales y laborales.

[35]Con respecto al sistema previsional, el Programa de Inclusión Previsional del año 2005 junto a la re-estatización de los fondos en el año 2008, permitieron aumentar el cociente entre los beneficios previsionales y la población en edad jubilatoria del 65,8% en diciembre 2004 a 94% en marzo 2010 (Groisman, Bossert y Sconfienza, 2011). Sumado a la expansión de la cobertura, hubo un fuerte incremento del haber previsional mínimo. En cuanto al sistema de asignaciones familiares, la Asignación Universal por Hijo (AUH) puesta en marcha en el año 2009 instauró un seguro de protección social a la niñez destinada a hijos de personas desocupadas, que trabajan en el mercado informal o que ganan menos o igual que el salario mínimo, vital y móvil. Hacia el año 2015, más de 3.500.000 niños eran beneficiarios de esta asignación (Página Web de la Administración Nacional de la Seguridad Social).

Asimismo, en el año 2003 comenzó a diseñarse otra estrategia de re-perfilamiento de los beneficiarios del PJJHD que retomaba experiencias y tradiciones de asociativismo y autogestión en nuestro país. La estrategia se centraba en la promoción del trabajo asociativo y autogestionado en el marco de la economía social. Algunos de los programas se focalizaron en el fomento de cooperativas de trabajo para la ejecución de obra pública[36]. Podemos mencionar el subprograma Mejoramiento del Hábitat Urbano, el Programa Federal de Mejoramiento de Viviendas Mejor Vivir, y la construcción de Centros Integradores Comunitarios, los cuales fueron ejecutados bajo el paraguas institucional del Programa Federal de Emergencia Habitacional concertado en el 2003 por el Ministerio de Planificación, Inversión Pública y Servicios de la Nación y el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación (MDS); el Plan Agua + Trabajo lanzado en el 2004; y el Plan Nacional de Desarrollo Local y Economía Social Manos a la Obra, puesto en marcha en agosto de 2003 por el MDS. Tal como mencionamos en la introducción de la presente tesis, la creación y/o fomento de cooperativas de trabajo a través de programas gubernamentales modificó la configuración del sector: hacia el año 2012, las tres cuartas partes de las cooperativas de trabajo activas se encontraban vinculadas a estos programas (Acosta, Levin y Verbeke, 2013).

Entre éstos, destacó el Programa Argentina Trabaja, lanzado en agosto de 2009 por el MDS. En aquella oportunidad, la presidenta Cristina Fernández de Kirchner comunicó que en una primera etapa se crearían 100.000 puestos de trabajo en el conurbano bonaerense destinados a población con una alta vulnerabilidad social, a partir de la conformación de cooperativas. Además, realizó un diagnóstico de la pobreza que se apartó de aquellos que establecen causalidades individuales y en su lugar postuló que es la inequidad su causante, dando cuenta del carácter social del fenómeno de la pobreza (Pobreza: Cristina rechazó críticas y anunció un plan de empleo, 15 de agosto de 2009).

La normativa de creación del PAT establece que los objetivos del Programa son la generación de puestos de trabajo, la capacitación desde una perspectiva integral y la promoción de la organización cooperativa para la ejecución de obras de infraestructura de baja complejidad. Por otro lado, ubica su creación en el marco de una etapa de profundización de las políticas instrumentadas por el MDS en la cual:

[36] Además de éstos, en el primer capítulo de la tesis presentamos las demás políticas públicas enmarcadas en esta estrategia que no necesariamente se orientan a la creación de cooperativas, tales como el monotributo social y el programa de microcrédito.

> (…) surge como imperiosa la necesidad de gestionar nuevas herramientas e instrumentos específicos que coadyuven a consolidar un mecanismo central de redistribución del ingreso, propiciando de esta forma al empleo como instrumento de integración social, resultando primordial el accionar de cooperativas y mutuales, como vías de ingreso al empleo teniendo en cuenta que no hay política social transformadora de la realidad que no se sustente en el trabajo digno. (Res. MDS 3182/09: 1)

Así, el discurso oficial en torno al PAT reivindica la creación de trabajo digno, considerado el mejor mecanismo de integración social. En este sentido, la normativa promueve la creación de cooperativas, tanto con el fin de crear puestos de trabajo como de fomentar la organización social; y la capacitación para garantizar la sustentabilidad de las mismas en el tiempo. Además, establece la inscripción de los beneficiarios del Programa en el régimen impositivo del monotributo social, de modo que accedan a una obra social y a realizar aportes previsionales. Otro elemento relevante lo constituye el monto del beneficio monetario. Al momento de su lanzamiento, el ingreso de los cooperativistas se estipuló en 1.200 pesos, monto que representaba alrededor del 90% del salario mínimo vital y móvil vigente en dicho período (Res. N°2/09 del Consejo Nacional del Empleo, la Productividad y el Salario). Por último, en simultáneo al lanzamiento del PAT, se creó la Asignación Universal por Hijo (AUH), la cual integra al sistema de asignaciones familiares a los beneficiarios del PAT.

Tal como mencionamos, el PAT no es el primer programa de conformación de cooperativas de trabajo; su centralidad radica en que replica a nivel nacional programas con características similares que se venían desarrollando a menor escala en la Argentina desde el año 2003. En este sentido, el PAT se destaca entre las políticas sociales destinadas a la creación de trabajo asociativo por su masividad, expansión territorial y magnitud presupuestaria.

En términos cuantitativos, hacia agosto de 2015 eran 218.870 los beneficiarios[37] incorporados al PAT y 5.142 las cooperativas de trabajo conformadas en el marco del mismo (MDS, 2015a). Como se puede observar en la tabla 4, la mayor incorporación de beneficiarios se dio durante los dos primeros años de implementación del Programa. Cabe aclarar que la duplicación de la cantidad de cooperativas en el año 2012 se debió a que a partir de dicho año se estipuló que las cooperativas, conformadas por sesenta asociados, se dividieran a la mitad.

[37] En 2014 los beneficiarios estaban conformados por hombres y mujeres –con una leve preeminencia de estas últimas - con bajos niveles de instrucción (el 74,6% no había concluido los estudios secundarios) y provenientes de diversos rangos etarios (MDS, 2015b). La categoría de "beneficiario" no refiere necesariamente a perceptores "activos" –o, en nuestros términos, vigentes- del PAT, sino más bien a personas que fueron alguna vez "incorporadas" al Programa, que pueden no continuar "activos". Únicamente contamos con el dato del porcentaje de perceptores "activos" sobre "beneficiarios" para el año 2015, momento en el cual los perceptores "activos" representan cerca del 65% del total de "beneficiarios" (Ministerio de Economía y Finanzas Públicas de la Nación, 2015). También existe la categoría de "inscriptos", la cual supera a la de "incorporados", en tanto refiere a todos aquellos que se encuentran en evaluación para el ingreso al Programa.

Por otro lado, la cantidad de beneficiarios del año 2014 incluye a beneficiarias de la línea Ellas Hacen[38] (una línea del PAT lanzada en 2013 y destinada a mujeres), dado que no existen datos desagregados de la cantidad de beneficiarios del PAT en su línea original y de la línea Ellas Hacen.

Tabla N°4: Cantidad total de beneficiarios y de cooperativas del PAT por año. Argentina. Años 2009-2015

	Cantidad total de beneficiarios (acumulado)	Cantidad total de cooperativas del PAT (acumulado)
2009	60000	2224
2010	182159	
2011	194456	
2012	202178	4726
2013	208894	5047
2014	306796	5114
2015	218870	5142

Fuente: elaboración propia en base a datos de la Oficina Nacional de Presupuesto (http://sitiodelciudadano.mecon.gov.ar/sici/informacion_historica.html), del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas de la Nación (2009, 2010, 2011, 2012, 2013, 2014 y 2015), Resultados del Programa Argentina Trabaja (MDS, 2015a) y la Memoria Detallada del Estado de la Nación de 2012 (2013).

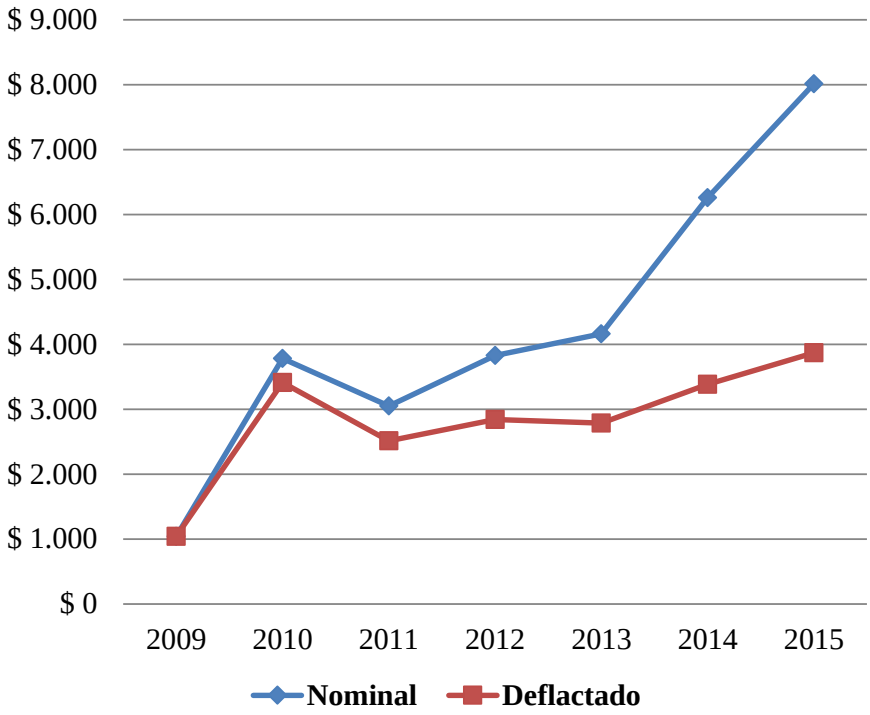
En ocasión del lanzamiento del Programa, se indicó que la primera etapa estaría focalizada en el conurbano bonaerense, al cual le seguirían otras zonas geográficas con alta vulnerabilidad social (Pobreza: Cristina rechazó críticas y anunció un plan de empleo, 15 de agosto de 2009). De forma gradual, el Programa fue incorporando beneficiarios de las provincias de Buenos Aires, Entre Ríos, Catamarca, Chaco, Corrientes, Formosa, La Rioja, Mendoza, Misiones, Río Negro, Salta, Santiago del Estero, San Juan, San Luis, Tucumán, y de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (esta última solamente en la sublínea Ellas Hacen).

Por último, también se precisó que la primera etapa tendría un costo de 1.500 millones de pesos. Como observamos en el siguiente gráfico, durante los años subsiguientes los fondos

[38]Esta línea se introduce con el objetivo de incluir a 100.000 mujeres cuya situación es diagnosticada de alta vulnerabilidad, sea por la cantidad de hijos, por sus lugares de residencia o por haber sido víctimas de violencia de género (Res. MDS 2176/13). Hacia agosto de 2015, esta nueva línea había llegado a incluir a 92.424 beneficiarias. Cabe aclarar que muchas de las mujeres que se incluyeron formaban parte con anterioridad del PAT (MDS, 2015a).

ejecutados superaron este monto, atravesando un proceso de leve crecimiento, aun considerando la tasa anual de inflación.

Gráfico N°3: Ejecución presupuestaria PAT anual nominal y deflactada a pesos 2009 (en millones de pesos). Argentina. Años 2009-2015



Fuente: elaboración propia en base a datos de la Oficina Nacional de Presupuesto (http://sitiodelciudadano.mecon.gov.ar/sici/informacion_historica.html) y el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas de la Nación (2009, 2010, 2011, 2012, 2013, 2014, 2015), deflactados por Datos armonizados base FMI en base a Indec IPC-GBA e IPCNu. Para el año 2015, se considera el mes 10, última información disponible.
Nota: teniendo en cuenta las irregularidades en la confección del IPC del INDEC, se corroboró con datos alternativos de CENDA y CIFRA. Según estos centros de investigación, la tendencia se mantiene aunque con una ejecución presupuestaria real menor.

A partir de lo hasta aquí consignado, sostenemos que el lanzamiento del PAT representó la consolidación de la conformación de cooperativas de trabajo como eje central de intervención al interior del campo de la política social y en el marco de un conjunto de políticas de fomento del trabajo asociativo y autogestionado.

En este sentido, nos interesa resaltar las diferencias que planteó respecto a los programas de trasferencia de ingresos con contraprestación laboral enmarcados en el esquema del *workfare* de la década del noventa y principios del siglo XXI. La centralidad del trabajo, concebido como un derecho, en tanto integrador social frente al problema social de la inequidad son los fundamentos principales del Programa, contraponiéndose a justificaciones ancladas en la

necesidad de brindar soluciones transitorias y desarrollar capacidades individuales para la inserción en el mercado laboral de poblaciones consideradas dependientes. La conformación de cooperativas como modalidad de creación de trabajo y de organización social y la creación de instrumentos, principalmente de capacitación, para propender a su sustentabilidad, se diferencian de esquemas transitorios de empleo a partir del cumplimiento de contraprestaciones. Finalmente, la inclusión –aunque de modo diferencial respecto al empleo asalariado formal- de los cooperativistas en esquemas de protección social, como el sistema de seguridad social a través del monotributo social y la AUH, y la relación entre el monto del beneficio monetario y el salario mínimo, vital y móvil al momento de la creación del PAT, se condicen en grados crecientes -y en contraposición a los programas anteriores- con la noción de un "trabajo digno", es decir, un trabajo que permite satisfacer las necesidades de reproducción de la vida de los trabajadores.

Por su parte, a partir de concebir las políticas sociales como ámbito de producción de lazos sociales más que como mero mecanismo de distribución de recursos, Cross (2014) sostiene que los programas sociales de desarrollo local que proponen la conformación de cooperativas de trabajo contribuyen al fortalecimiento de las organizaciones territoriales que los gestionan al permitir el desarrollo de capacidades colectivas en el seno de las mismas. Al mismo tiempo postula que son estas organizaciones, a partir de sus capacidades colectivas, las que posibilitan la integración social y política de sus destinatarios, quienes se tornan en interlocutores autorizados de funcionarios y especialistas, en administradores de recursos y en sujetos de derecho.

Por otro lado, si bien destacamos dichos aspectos positivos, resulta necesario reseñar las principales críticas que se le realizaron a las políticas públicas de conformación y fomento de cooperativas de trabajo. Diversas investigaciones del campo de la política social aportan elementos que interrogan el carácter genuino del trabajo generado y los sentidos de inclusión e integración adoptados por los programas contenidos en esta estrategia.

Hopp (2013b) sostiene que a pesar de que estas políticas obtuvieron una fabulosa jerarquización en tanto estrategia central de política social, el trabajo asociativo y autogestionado se dirigió a la población en situación de pobreza, vulnerabilidad y/o desempleo y sólo ocupó un lugar secundario en el modelo socioeconómico instaurado a partir de 2003. En este sentido, la autora identifica dificultades para la concreción de una cabal inclusión o integración de los beneficiarios de los programas enmarcados en esta perspectiva,

dada la persistencia de un sesgo asistencial en los mismos.

Deux Marzi y Hintze (2014) analizan en profundidad la seguridad social a la que accede el trabajador asociativo y autogestionado, concluyendo que aún continúan siendo elevados los grados de desprotección a los que se enfrenta. Estas autoras empalman su análisis con los interrogantes que plantea Grassi (2012) respecto a la tensión observada entre las concepciones de inclusión e integración que se sustentan desde las políticas laborales y las políticas de autoempleo. Entre estas últimas se incluyen las políticas de promoción del trabajo asociativo y autogestionado. Concluye que al interior del heterogéneo campo de las políticas sociolaborales "existe una incongruencia en la concepción del trabajo, en el tipo de integración que se propugna y en la consideración del sujeto del trabajo" (Grassi, 2012: 186) que constituye, desde las políticas laborales, empleo formal, regulado y protegido; y a partir de las políticas de autoempleo, formas de ocupación diferenciadas y excluidas de la política laboral y económica.

Por último, y abonando al señalamiento de las limitaciones de este tipo de políticas, en próximos apartados y capítulos analizaremos el modo en que el poder adquisitivo del beneficio monetario percibido por los cooperativistas se fue deteriorando con el paso de los años, así como las distancias que se observaron entre el diseño y la implementación del PAT, por ejemplo, respecto al objetivo de promoción de la organización cooperativa para la gestión del trabajo cotidiano.

2.2. Estado, organizaciones de trabajadores desocupados y programas sociales con contraprestación laboral

En este apartado no nos enfocaremos ni en el análisis de las instituciones estatales ni en el de las organizaciones sociales en sí mismas, sino más bien en las relaciones entabladas entre Estado y organizaciones sociales a partir de los programas de transferencia de ingresos con contraprestación laboral y, tal como afirma Manzano (2009), en "la configuración mutua de procesos estatales y movimientos sociales" (p.34).

Anteriormente hemos descripto dichos programas, señalando que el Plan Trabajar constituyó el primer programa inspirado en el esquema *workfare* de política asistencial (Grondona, 2012). Aquí nos interesa destacar que dicho Programa también constituyó el primer paso hacia la inserción de las organizaciones de trabajadores desocupados como gestores legítimos

de políticas sociales (Maneiro, 2012). Para avanzar, no obstante, resulta necesario primero detenerse en la emergencia de dichas organizaciones en la década del noventa.

A partir de las décadas del ochenta y del noventa las modalidades de vinculación entre Estado y sectores populares se vieron modificadas: las mediaciones sindicales de tipo corporativas cedieron terreno frente al creciente peso de las mediaciones territoriales en las que primaban las relaciones de tipo clientelar[39]. La consolidación de este tipo de relaciones se vinculó con dos transformaciones que se dieron en un contexto de creciente desempleo, precarización laboral y empobrecimiento de la sociedad (Maneiro, 2012). Por un lado, con las transformaciones en el mercado de trabajo, las cuales redundaron en un descenso de los trabajadores sindicalizados; y por el otro, con los cambios en la política social, la cual se centró en el desarrollo de políticas de individuación que por su naturaleza focalizada y selectiva tornaron central la mediación de líderes barriales relacionados a referentes político-estatales. A este esquema incorporamos las transformaciones del Estado que promovieron procesos de descentralización estatal, es decir, el traspaso de atribuciones y funciones desde el nivel nacional hacia los niveles provinciales y/o municipales. Todos estos procesos contribuyeron a colocar en el centro de la escena sociopolítica las arenas locales y la dimensión territorial[40].

Pero estas condiciones no sólo fortalecieron las mediaciones territoriales de corte clientelar, sino que también dieron lugar al surgimiento de las denominadas organizaciones de trabajadores desocupados o "piqueteras"[41], las cuales establecieron relaciones sociales y políticas que presentaron diferencias, aunque también similitudes[42] respecto a las relaciones de tipo clientelar. Estas organizaciones surgieron a partir de dos afluentes principales: el de las pueblada y los "piquetes" en el interior del país, vinculados al declive de las economías

[39] Auyero (1997) define las relaciones clientelares como "lazos verticales basados en diferencias de poder y en desigualdad (…) que se basan en el intercambio simultáneo de dos tipos diferentes de recursos y servicios: instrumentales (políticos y económicos) y sociables o expresivos (promesas de lealtad y solidaridad)" (p. 24). Además, señala que esta relación de dominación implica un reconocimiento recíproco que presupone un marco de conocimiento mutuo.

[40] Respecto a las transformaciones que esto supuso, Massetti (2011) refiere al fenómeno del ingreso barrial para dar cuenta de las estrategias comunitarias de satisfacción de necesidades que comenzaron a desarrollarse (ollas populares, comedores, entre otros). Por su parte, Natalucci (2012) refiere a la territorialización del conflicto social a que dio lugar.

[41] Las organizaciones fueron denominadas "piqueteras" por su fuerte vinculación con una forma específica de acción colectiva: el corte de vías o "piquete".

[42] Tanto los *peronistas*, como los *piqueteros* conforman redes de interdependencia de las cuales los sectores populares forman parte. Así, "estar con los peronistas" no es equivalente a "la ausencia de red" (Quirós, 2009: 49). Colabela (2011) advierte acerca de la trampa del dualismo dicotómico entre "peronistas clientelares" y "piqueteros beligerantes" y plantea similitudes y diferencias en sus modalidades de redistribución de recursos, principalmente ancladas en los grados de autonomía concedidos por el Estado a cada uno.

regionales y a la privatización de empresas estatales durante la década del noventa; y el de la acción territorial y organizativa en el conurbano bonaerense como consecuencia del creciente empobrecimiento de la sociedad argentina y de la profundización del proceso de desindustrialización que se venía desarrollando desde la década del setenta (Svampa y Pereyra, 2004). Entre fines de la década del noventa y comienzos del siglo XXI, estas organizaciones lograron constituir un movimiento social, en tanto sostuvieron una campaña pública de instalación de demandas colectivas en torno al trabajo a partir del corte de vías o "piquete" como forma de acción paradigmática.

Centrándonos en el conurbano bonaerense, en línea con el recorte de esta tesis, los primeros grupos de trabajadores desocupados surgieron en La Matanza, en la zona sur del Gran Buenos Aires y en La Plata, durante la segunda mitad de la década del noventa. En el año 1998 se conformaron la Corriente Clasista Combativa (CCC) y la Federación Tierra y Vivienda (FTV), ambas como parte de estrategias de centrales sindicales o líneas sindicales de partidos políticos (Manzano, 2009); y de forma contemporánea surgió la vertiente de Movimientos de Trabajadores Desocupados (MTD) que se declaró independiente de sindicatos y partidos políticos y reivindicó la organización territorial como modo de construcción política autónoma (Maneiro, 2012). Otra organización de importancia que se insertó en esta segunda vertiente es el Movimiento Teresa Rodríguez. Aun proviniendo de distintas localidades del conurbano bonaerense, tradiciones políticas, y formas de acción (ollas populares, acampes, toma de tierras y de edificios públicos, entre otras) y organización de la militancia barrial (cooperativas, mutuales, juntas vecinales, sociedades de fomento, comunidades eclesiales de base, entre otras), todas las organizaciones de trabajadores desocupados se conformaron en torno a la demanda de trabajo, considerado el medio legítimo de acceso a los medios de reproducción y a la integración social. En un contexto de desocupación, empobrecimiento, y despliegue de políticas sociales focalizadas, esta demanda de trabajo se especificó en la petición de vacantes en programas de empleo transitorio y en la demanda de gestionar dichos recursos de origen público. Para acceder a la resolución de sus demandas, las organizaciones de trabajadores desocupados recurrieron centralmente a la acción colectiva, más específicamente, al corte de rutas.

Tal como planteamos, el Programa Trabajar, principalmente en su tercera versión, marcó un punto de inflexión. A partir de la asunción al Gobierno nacional de la coalición Alianza para

el Trabajo, la Justicia y la Educación[43] a fines del año 1999, la distribución y gestión de los planes de empleo transitorio por parte de las organizaciones se profundizó (Bottaro, 2012; Maneiro, 2012). En base a los lineamientos del Banco Mundial respecto a la participación de la sociedad civil, y como modo de debilitar el poder territorial del Partido Justicialista, el Gobierno nacional estipuló que los proyectos productivos y/o comunitarios en donde se realizaban las contraprestaciones podrían ser presentados y gestionados por organizaciones no gubernamentales. Así, ciertas organizaciones de trabajadores desocupados conformaron asociaciones civiles para autogestionar sus propios planes de empleo, y desarrollaron proyectos comunitarios y/o microemprendimientos productivos. Por un lado, esto redujo el peso de los referentes político-estatales en las formas de distribución de los planes y en los modos de organización y trabajo de los movimientos de trabajadores desocupados (Maneiro, 2012). Por el otro, enfrentó a las organizaciones a la necesidad de encarar cuestiones burocrático-administrativas y de entablar negociaciones con funcionarios de los diferentes niveles gubernamentales.

Con el lanzamiento del PJJHD y la masificación de los programas de empleo transitorio, las organizaciones sociales vieron engrosar sus filas frente a la obligatoriedad de la contraprestación, al tiempo que acentuaron su rol de mediadores entre las poblaciones vulnerables y el Estado (Bottaro, 2012). No obstante, la injerencia de las organizaciones de trabajadores desocupados en el PJJHD fue relativamente baja y sólo una porción minoritaria de los planes pudo ser gestionada por las mismas (Maneiro, 2012; Massetti, 2011). Mientras los primeros esquemas de *workfare* habían permitido una reapropiación y resignificación de las políticas sociales por parte de las organizaciones de trabajadores desocupados (Maneiro, 2012); a partir de los años 2001-2002 lo distintos gobiernos nacionales intentaron reapropiarse del control sobre dichas políticas como modo de reconstruir sus vinculaciones con los territorios.

En suma, a través de los años y los diversos programas, las organizaciones de trabajadores desocupados se fueron constituyendo en intermediarias en la prestación de políticas sociales, aunque con distintos matices según los signos partidarios de los sucesivos gobiernos nacionales (Natalucci, 2012). La gestión y el monitoreo de las políticas sociales por parte de las organizaciones implicó desarrollar no sólo acciones contenciosas, sino también entablar

[43] La Alianza para el Trabajo, la Justicia y la Educación fue una coalición política conformada en 1997 por la Unión Cívica Radical y el FREPASO (Frente País Solidario). Los principales dirigentes de este último provenían de un desprendimiento del Partido Justicialista durante la presidencia de Carlos Menem.

negociaciones en torno a las cantidades y modalidades de distribución de los beneficios, elaborar listados de beneficiarios, y desarrollar proyectos comunitarios y/o productivos.

Nos interesa especialmente el desarrollo de los proyectos comunitarios y/o productivos. Durante la década del noventa, diferentes movimientos sociales habían tomado en su mano la satisfacción de necesidades básicas, sosteniendo desde comedores comunitarios hasta emprendimientos de producción textil. Maneiro (2012) señala que un hito central en la conformación de emprendimientos productivos fue el logro de la autogestión de los planes de empleo transitorio y la resignificación de la noción de contraprestación realizada por los movimientos de trabajadores desocupados. A partir de la crisis de 2001, la importancia de estos proyectos autogestionados se incrementó y el trabajo cotidiano en los mismos se tornó en eje central de la experiencia de las organizaciones de trabajadores desocupados, junto con las acciones de protesta.

A partir del año 2003, los modos de vinculación entre Estado y organizaciones de trabajadores desocupados se vieron modificados. El presidente Néstor Kirchner propició la interlocución con las organizaciones; y mientras que algunas de éstas se volcaron a la construcción de vínculos políticos de colaboración con el Estado, llegando incluso a colocar algunos de sus líderes en la gestión pública (Massetti, 2011), otras quedaron aisladas.

En este contexto comenzaron a desarrollarse políticas de promoción del trabajo asociativo y autogestionado. Si a partir del PJJHD las organizaciones de trabajadores desocupados habían visto disminuidos sus ámbitos de participación en los programas de empleo, el lanzamiento del Programa Manos a la Obra en el año 2003 -y de otros orientados al trabajo y la producción- dio lugar a otra modalidad de participación de las organizaciones en los planes, a través del desarrollo de emprendimientos productivos financiados por el Estado nacional. Aún más, las unidades productivas constituidas en este marco no sólo fueron receptoras de subsidios, sino que algunas de ellas se convirtieron en proveedoras del Estado (Hopp, 2011). Por otro lado, respecto a las modificaciones que introdujo esta situación en las organizaciones, Massetti (2011) señala la necesidad que surgió de un nuevo perfil de cuadros con mayores conocimientos técnico-administrativos para el manejo de los proyectos y los desafíos en términos de calificaciones de oficios y disciplina laboral en las unidades productivas que alcanzó el Programa.

El lanzamiento del PAT en el año 2009 implicó un paso más en el sentido marcado por el Programa Manos a la Obra. Mientras que la participación en los primeros esquemas de

workfare durante la década del noventa había requerido la constitución de asociaciones civiles por parte de las organizaciones sociales, el PAT estipuló la necesidad de conformar cooperativas de trabajo, profundizando la apuesta al trabajo y la producción. Si bien la participación de las poblaciones beneficiarias en las políticas sociales no resultó un elemento innovador, los aspectos formales que fueron requeridos para la participación de las organizaciones a partir del año 2003 se fueron orientando cada vez más hacia la conformación de unidades socioproductivas, llegando el PAT, un programa de extensión nacional, a exigir la cooperativización de las organizaciones.

Es importante aclarar que además de enmarcarse en un momento determinado de la protección social y la política social en la Argentina -reseñado en el apartado anterior-, el PAT fue impulsado por organizaciones territoriales que consideraban necesaria la generación de trabajo subsidiado bajo la modalidad de cooperativa de trabajo (Natalucci, 2012) [44]. No obstante, advierte Natalucci (2012), recoger la demanda de las organizaciones sociales no fue sinónimo de darles el rol que éstas esperaban. Por el contrario, el lanzamiento del PAT significó un nuevo cuestionamiento a la intermediación de las organizaciones sociales en la política social y constituyó un intento de ordenar la implementación de la política social "desde arriba", incluyendo de forma diferencial a municipios y organizaciones sociales. De este modo, ninguna organización participó en la toma de decisiones respecto al Programa y el Gobierno nacional estipuló que la implementación del mismo recaería en los gobiernos municipales (Natalucci, 2012). Además, la participación de las diversas organizaciones se dio en grados diferenciales, lo cual se evidenció en las cantidades de planes a distribuir que obtuvo cada una[45]. Esto generó malestar entre las organizaciones sociales que venían desarrollando un rol relevante en la implementación de la política social en los territorios.

Frente a esta situación, las organizaciones de trabajadores desocupados no reaccionaron de modo homogéneo. Mientras que algunas participaron –no sin tensiones y conflictos- junto al Gobierno nacional y los gobiernos municipales en la implementación del programa (incluso ocupando cargos en la estructura del Programa), otras reforzaron la realización de acciones colectivas como modo de disputar y de exponer sus demandas al Estado. Lo que nos interesa

[44] Una de estas organizaciones fue el Movimiento Evita. Éste se conformó en 2005 a partir de la confluencia de varias organizaciones que se declaran como pertenecientes al campo "nacional y popular". De identificación peronista, realizan un temprano acercamiento al kirchnerismo, lo cual les permite desarrollar un importante despliegue territorial y ocupar cargos en el Gobierno nacional y en organismos provinciales (Natalucci, 2012).

[45] A modo ilustrativo, hacia fines de 2011 en la provincia de Buenos Aires, el Movimiento Evita tenía cerca de 14.000 inscriptos, mientras que Barrios de Pie contaba con alrededor de 2.000 (Natalucci, 2012). Barrios de Pie es una organización de trabajadores desocupados creada en el contexto de los hechos ocurridos en diciembre de 2001, en el marco de la crisis generalizada desatada en dicho año.

centralmente en este apartado es colocar una pieza más de cara al entendimiento de la sociogénesis del PAT. Si bien la política de creación de cooperativas de trabajo retomaba experiencias de trabajo asociativo y autogestionado de los sectores populares y recogía las demandas de ciertas organizaciones sociales en torno al subsidio de esta modalidad de trabajo; el lanzamiento del PAT, en el contexto que describiremos en el próximo apartado, se constituyó en un intento de ordenamiento "desde arriba" de la política social, de modo de articular la política territorial, otorgando recursos políticos y económicos a los gobiernos municipales en detrimento de las organizaciones de trabajadores desocupados.

2.3. Desaceleración del crecimiento económico y crisis política como elementos estructurantes de la sociogénesis del PAT

El PAT fue creado en el año 2009 en el marco de una crisis económica y política. En lo que refiere a la crisis económica, la ralentización del crecimiento económico producto de la crisis internacional de 2008-2009 tornaba necesario diseñar nuevas herramientas para integrar al mercado de trabajo a sectores sociales excluidos. Respecto a los indicadores económicos, en promedio, en el período 2003-2008 la tasa de crecimiento anual porcentual del Producto Bruto Interno (PBI) había sido de 7,9%. En el año 2009, en el contexto de la crisis económica internacional, este porcentaje se contrajo 5,9% (Banco Mundial). En lo que refiere a los guarismos del mercado de trabajo, entre los años 2003 y 2008 había tenido lugar un descenso sostenido de la tasa de desocupación en la Argentina: mientras que en el tercer trimestre de 2003 la tasa de desocupación en el total de aglomerados urbanos ascendía al 16,3%, en igual período del año 2008 la misma se ubicaba en el 7,8%. En el contexto de la crisis internacional y sus repercusiones en el ámbito nacional, en el tercer trimestre de 2009 se puede observar una interrupción de dicho proceso: la tasa de desocupación se ubicó en el 9,1% (EPH-INDEC). Este ascenso resultó aún más perjudicial para la población del conurbano bonaerense, en tanto la desocupación suele ser más elevada en este territorio y, en este sentido, la crisis de 2009 llegó a elevar la tasa de desocupación a dos dígitos: mientras que en el tercer trimestre de 2008 la tasa de desocupación se ubicaba en el 9,7%, para el mismo trimestre de 2009 ascendía al 10,6% (EPH-INDEC).

Respecto a la crisis política, los resultados desfavorables en las elecciones legislativas de junio de 2009, en las cuales la alianza en el gobierno del Estado nacional perdió la mayoría parlamentaria dieron cuenta de un fuerte debilitamiento de la misma. Pero este hecho no

puede comprenderse si no nos retrotraemos al primer semestre de 2008 y al denominado "conflicto del campo"[46]. Hegemonizado por los sectores más concentrados del agro, el prologado conflicto que se desencadenó unificó a distintas personificaciones sociales del sector en una alianza que el Gobierno nacional no logró quebrar; y politizó, movilizó y polarizó a la sociedad como ningún otro desde la crisis general de 2001-2002 (Antón, Cresto, Rebón y Salgado, 2011). El conflicto finalizó con la derrota definitiva del oficialismo en el Senado del Congreso de la Nación, cuando el Vicepresidente desempató una votación en contra de la iniciativa del Poder Ejecutivo nacional respecto a las retenciones a las exportaciones. De este modo, el saldo del conflicto fue una oposición unificada y un gobierno debilitado y dividido a su interior.

De este modo se arribó a las elecciones legislativas del 28 de junio de 2009 para renovar bancas de la cámara de Diputados y de Senadores del Congreso de la Nación. Además se realizaron las elecciones de legisladores de la provincia de Buenos Aires, entre otras, y de concejales de los 134 distritos de la provincia de Buenos Aires. La dinámica preelectoral había girado en torno de dos ejes discursivos: plebiscitar al Gobierno nacional o comenzar un cambio de rumbo (González, 2009).

En la jerga política se afirma que la provincia de Buenos Aires es "la madre de todas las batallas". Esto se debe, entre otros elementos, a su peso poblacional. Según el Censo Nacional de Población, Hogares y Vivienda de 2010 (INDEC), la población de la provincia de Buenos Aires asciende a 15.625.084 habitantes, siendo la más poblada de la Argentina y representando el 39% respecto de la población total del país. Dentro de la provincia, los 24 distritos que conforman el denominado conurbano bonaerense, y que sólo ocupan territorialmente el 2% de la provincia, cobijan el 64% de su población. Así, los municipios del conurbano bonaerense y los intendentes que los gestionan adquieren importancia en las dinámicas políticas y electorales. Sumado a su peso electoral, el contexto instaurado luego del "conflicto del campo" determinó que el ex presidente Néstor Kirchner y el por entonces gobernador de la provincia de Buenos Aires, Daniel Scioli, encabezaran la lista de Diputados nacionales por esta provincia, impulsando a que los intendentes actuaran de la misma forma.

Los resultados desfavorables, principalmente en dicha provincia, la consiguiente pérdida de la

[46] En marzo de 2008 el Poder Ejecutivo nacional decidió establecer un sistema de retenciones móviles a la exportación de diversos granos que elevaba la alícuota de retenciones y vinculaba su variación a la evolución de los precios internacionales, en un contexto de alta rentabilidad de los *commodities* a nivel internacional. Las principales entidades corporativas del sector agrario ofrecieron resistencia a la medida, recurriendo a bloqueos de rutas con el objetivo de efectivizar un lock-out patronal (la no comercialización de los granos).

mayoría parlamentaria, y la importancia que adquirió el corte de boletas -a favor de los intendentes y en detrimento de los candidatos oficialistas a ocupar bancas en el Congreso de la Nación- en todos los distritos del conurbano bonaerense, ratificaron el debilitamiento y el quiebre de la alianza en el Gobierno nacional, y tornaron imperiosa la necesidad de articular la política a nivel local.

Así, con posterioridad a los hechos relatados, el Gobierno nacional lanzó varias medidas de tinte desmercantilizador, como la re-estatización de los fondos jubilatorios privatizados en la década del noventa, el impulso a una nueva ley de medios de comunicación audiovisual que oponía la noción de derecho a la comunicación la de su concepción en términos de bien transable en un mercado cada vez más monopólico, y el lanzamiento de la AUH.

En este contexto, sostenemos entonces que a partir de la creación de cooperativas para la realización de obras de infraestructura de baja complejidad en el marco de un conjunto de políticas de fomento del trabajo asociativo y autogestionado no sólo se persiguió el objetivo explícito de crear puestos de trabajo como modalidad de "inclusión social", sino también articular y dinamizar la política en los municipios del conurbano bonaerense, y aportar financiamiento para infraestructura y empleo público a dichas gestiones. Así, la sociogénesis del PAT se enmarca en y consolida la conformación de cooperativas en el marco de una política de promoción del trabajo asociativo y autogestionado que se venía desarrollando desde el año 2003. No obstante, el mero desarrollo de estas políticas no explica su surgimiento; el lanzamiento del PAT constituyó una estrategia frente a la desaceleración económica y a la crisis política de los años 2008-2009.

2.4. ¿Cooperativas "inducidas por el Estado"? Las lucha de las organizaciones de trabajadores desocupados en torno al Programa Argentina Trabaja

En este apartado describimos las principales tendencias de las acciones colectivas de las organizaciones de trabajadores desocupados en relación al PAT durante sus primeros años de implementación (septiembre de 2009 - junio de 2012). Dicho recorte temporal se efectúa sobre la base de la observación de que hacia mediados de 2012 ya se habían definido sus principales características y había tenido lugar el mayor caudal de ingresos de beneficiarios. Luego de un primer momento de gran expansión y de los inicios de la implementación, hacia mediados de 2012, el PAT comenzaba a deteriorase: en un contexto inflacionario, el beneficio

individual se estancó y la posibilidad de efectuar nuevos ingresos tendió a cerrarse. El insumo de nuestro análisis es un catálogo de acciones colectivas en torno al PAT protagonizadas por organizaciones de trabajadores desocupados, elaborado a partir de noticias publicadas en la prensa[47].

Este análisis se orienta a problematizar y matizar las visiones que consideran estas experiencias meramente como cooperativas de trabajo "inducidas por el Estado" (Vuotto, 2011), soslayando los procesos de lucha que subyacen a este tipo de cooperativa de trabajo. En definitiva, busca evidenciar el carácter contencioso de la sociogénesis del proceso de conformación de cooperativas de trabajo en el marco del PAT.

Por un lado, nos interesa analizar las implicancias de la acción beligerante de las organizaciones respecto al diseño y la implementación del Programa, es decir, las definiciones y los cambios que impulsaron estas acciones e interacciones entre organizaciones y Estado. Es indudable que ciertos aspectos del PAT no estaban previstos y que los procesos de lucha y negociación con las organizaciones le fueron imprimiendo un formato no previsto. En este sentido, el ingreso de beneficiarios provenientes de las organizaciones de trabajadores desocupados se encontró estrechamente vinculado con las acciones contenciosas por ellas desarrolladas. Así, si bien el PAT no es producto de la lucha, sí lo es el ingreso de los beneficiarios, la conformación de ciertas cooperativas, e incluso determinadas características que asume el Programa.

En el sentido contrario de la interacción entre Estado y organizaciones, analizaremos el modo en que el lanzamiento del PAT se constituyó en una ventana de oportunidad institucional para la acción colectiva de las organizaciones con miras a la reinstalación de su demanda de trabajo y a disputar la gestión de la política social. En este sentido, observaremos el saldo organizativo de las luchas en torno al PAT para las organizaciones de trabajadores desocupados.

Antes de iniciar nuestro análisis, retrocedamos algunos años para reseñar la dinámica de movilización de las organizaciones de trabajadores desocupados con anterioridad al lanzamiento del PAT. Para esto, reponemos el trabajo Antón *et al*. (2011), en donde, entre otros elementos, los autores analizan la evolución y las transformaciones de las luchas y las organizaciones de trabajadores desocupados durante el período 2000-2009.

[47] Pueden encontrarse mayores referencias acerca del catálogo de acciones colectivas en el apartado metodológico de la tesis.

Durante los primeros años del siglo XXI, las organizaciones de trabajadores desocupados habían experimentado un sostenido y significativo ascenso en sus movilizaciones, llegando a un punto máximo en el año 2002. Las mismas daban cuenta de la sedimentación de las experiencias de la década del noventa, en la cual a fuerza de movilizaciones y trabajo barrial, las organizaciones habían logrado instalar el reclamo de "trabajo genuino" o "trabajo digno" que, en un contexto de creciente desempleo, se postulaba en términos de acceso a planes laborales y sociales. Hacia el año 2003 la capacidad de convocatoria de las organizaciones había comenzado a declinar; tendencia que se acentuaría en 2005, arribando a un estado de desmovilización en 2007 (Antón *et al.*, 2011). ¿Con qué elementos asocian los autores esta situación? Con una combinación de transformaciones en los planos político y económico en la Argentina. A partir de 2003, en un contexto de recuperación y crecimiento económico, el presidente Néstor Kirchner viró la actitud hacia la acción de protesta de las organizaciones de trabajadores desocupados. De la deslegitimación y la represión que habían caracterizado las posturas hacia los mismos en los gobiernos anteriores, se pasó a la negociación y el diálogo, limitando el uso de la represión de la protesta social. La estrategia del Gobierno implicaba habilitar recursos para las organizaciones, principalmente las más afines; a la vez que desarrollar una política de creación de empleo que resolviera el problema acuciante de la desocupación.

Efectivamente, ambas aristas de la estrategia tuvieron efecto. El crecimiento económico y la creación de empleo socavaron las bases de reclutamiento de las organizaciones, redundando en una pérdida de su capacidad de movilización; mientras que las acciones de protesta perdieron protagonismo entre ciertas organizaciones frente a la apertura de nuevos canales institucionales. El diálogo y la negociación entre las organizaciones y el Gobierno nacional se daban en paralelo al desarrollo de políticas sociales de fomento del trabajo asociado y autogestionado. Así, el desarrollo de emprendimientos productivos en los barrios transformaba la dinámica de las organizaciones, las cuales se abocaban cada vez más a la gestión de los mismos a expensas de las acciones contenciosas (Antón *et al.*, 2011).

No obstante, si en 2007 la movilización de estas organizaciones era prácticamente inexistente, en los 10 meses qua van desde septiembre de 2009 a junio de 2010, sólo por demandas relacionadas al PAT, las organizaciones realizan un promedio de 16 acciones colectivas mensuales, dando cuenta de una revitalización de la capacidad beligerante de las mismas. En esta línea nos preguntamos, ¿por qué el lanzamiento del PAT, el cual establece un nuevo canal institucional y profundiza la política de fomento del desarrollo de emprendimientos

productivos, se torna en un acicate de la acción colectiva, abriendo un nuevo ciclo de protesta –claro que menos intenso que el de principio de siglo- de las organizaciones de trabajadores desocupados?

Para responder esta pregunta nos valdremos de la noción de estructura de oportunidades políticas de Tarrow (1999). La apertura del acceso institucional, la inestabilidad de los alineamientos políticos y la consiguiente posibilidad de tejer alianzas, los conflictos entre las elites y su consecuente división, y la disminución de la capacidad represora del Estado, son elementos que combinados con una percepción elevada de los costos de la inacción, dan lugar a la acción contenciosa. Veamos algunos de estos elementos en el caso que nos ocupa.

En primer lugar, y tal como desarrollamos anteriormente, el lanzamiento del PAT constituyó una profundización del cuestionamiento a la intermediación de las organizaciones de trabajadores desocupados en la política social y un intento de articulación de la política territorial sobre la base del fortalecimiento de los gobiernos municipales. De este modo, la ventana de acceso institucional abierta por el PAT resultó relativa; elemento sobre el cual reposa su carácter conflictivo. Se trataba de una política social que resultaba familiar para las organizaciones, las cuales venían realizando parte de su construcción política territorial a través de los emprendimientos socioproductivos que las mismas fomentaban; y que se orientaba a los sectores sociales que las mismas representan, así como a dar respuesta a la demanda histórica de las organizaciones en torno al trabajo, aunque en su modalidad asistencializada. No obstante, las organizaciones fueron incluidas de modo diferencial y limitado en el diseño e implementación del PAT; e incluso la mera incorporación de sus bases sociales en términos de beneficiarios fue obstaculizada desde los entes ejecutores, esto es, los gobiernos municipales[48]. Aunque las organizaciones no fueron reconocidas formalmente en el diseño del Programa como entes ejecutores o actores relevantes en la organización social de los territorios, la documentación oficial enfatizaba en las virtudes de las vinculaciones entre trabajo y organización social para el fortalecimiento del tejido social (Documento de Acceso a

[48] Para la definición de la población objetivo del PAT y la selección de distritos y beneficiarios, el Ministerio de Desarrollo Social establece dos tipos de criterios: los de focalización y los de elegibilidad de titulares. Mientras que los primeros definen a los sectores vulnerables como la población objetivo potencialmente beneficiaria; los segundos delimitan qué persona, al interior de la población objetivo, puede ser beneficiaria en función de ciertos criterios (los titulares deben pertenecer a hogares en situación de alta vulnerabilidad socio-económica, es decir, sin ingresos formales en el grupo familiar, ni seguro de desempleo, pensiones, jubilaciones u otros planes sociales). Lo que no se establece a nivel del Ministerio son criterios de priorización respecto a qué individuos son efectivamente incluidos en el Programa. Así, el armado de cooperativas queda en manos de los entes ejecutores, esto es, los gobiernos municipales. Estudios realizados destacan el amplio margen de acción con el que cuentan los municipios para definir, en última instancia, quienes ingresan al programa (Boix, Fernández, Marazzi, 2011; Boix, Marazzi, Nacke, 2011; Fernández, 2012).

la Información Pública del Ministerio de Desarrollo Social, 10 de marzo de 2010), desconociendo así las mediaciones que operan en dicha vinculación el trabajo social y político de las organizaciones de trabajadores desocupados.

Así, en los albores del PAT, se constituyó una ventana de acceso institucional para la acción contenciosa de las organizaciones que, por un lado, reclamaban la incorporación de beneficiarios al Programa, reinstalando la demanda histórica por trabajo en su versión asistencializada de los planes sociales. Y por el otro, denunciaban la gestión discrecional del mismo por parte los gobiernos municipales, disputando la gestión de los planes sociales e intentando incidir en el diseño e implementación del Programa.

En segundo lugar, y tal como señalamos anteriormente, el lanzamiento del PAT se dio en un contexto que difiere del de los años anteriores. En el año 2009 el Gobierno nacional atravesaba una fuerte crisis política originada en la disputa entre el Gobierno nacional y la oposición social y política en torno al "conflicto del campo". Así, sumado a la ventana de acceso institucional que planteó el PAT, las organizaciones de trabajadores desocupados también encontraron oportunidades para la acción en tanto ciertos grupos mediáticos enfrentados con el Gobierno hallaron en la difusión de estas acciones un modo de socavar la legitimidad del mismo.

Por último, estos procesos se dieron en un contexto de más largo aliento de no represión de la protesta social como política expresa del Gobierno nacional, lo que no quita que no hayan tenido lugar procesos represivos en las arenas provinciales y locales, así como judicializaciones de la protesta social (CELS, 2010).

A continuación analizamos las principales tendencias de las acciones colectivas de protesta de las organizaciones de trabajadores desocupados en relación al PAT. Para esto, en primer lugar, proponemos una periodización de la evolución del Programa. Luego, analizamos la intensidad y la dinámica de la acción contenciosa, las demandas planteadas y las formas de lucha puestas en juego, a través de los períodos del Programa.

2.4.1. La evolución del Programa Argentina Trabaja

El primer período refiere al surgimiento del PAT y se extendió desde su lanzamiento hasta mediados de 2010. El año 2009 fue principalmente de identificación de la población objetivo,

y de selección de los beneficiarios (60.000 destinatarios) así como de las localidades donde se implementaría el Programa (36 localidades del conurbano bonaerense) (Documento de Acceso a la Información Pública del Ministerio de Desarrollo Social, 7 de diciembre de 2010; Cuenta Nacional de Inversión, 2009). Además se realizaron capacitaciones y trámites de conformación de cooperativas. En el primer semestre de 2010, se incorporaron localidades de las provincias de Corrientes, Entre Ríos, Mendoza y Tucumán. Durante estos meses se desarrollaron acciones de difusión y operativos de inscripción, se conformaron cooperativas, se firmaron convenios con los entes ejecutores (en su mayoría municipios) y se llevaron a cabo capacitaciones para los beneficiarios (Documento de Acceso a la Información Pública del Ministerio de Desarrollo Social, 27 de abril de 2010, 7 de diciembre de 2010). Así, observamos que durante este período el PAT delineó sus características; y fue recién a mediados de 2010 que la mayoría de los beneficiarios fueron efectivamente incorporados y las cooperativas de trabajo conformadas comenzaron a desarrollar actividades productivas.

Hacia julio de 2010, se inauguró un segundo período que se extendió hasta noviembre de 2011. Las inscripciones ya se habían efectivizado y las masivas incorporaciones de beneficiarios ya no tendrían lugar. Si observamos la cantidad de beneficiarios incluidos, advertimos que fue durante el primer período que se incluyó a la mayoría. Al primer semestre de 2010 se encontraban incorporados 157.089 beneficiarios, mientras que en octubre de 2011 se había incluido alguna vez como titulares 191.275 personas (Documento de Acceso a la Información Pública del Ministerio de Desarrollo Social, 7 de diciembre de 2010, 4 de noviembre de 2011), dando cuenta de un aumento del 20% de la población beneficiaria. Por otro lado, el Programa continuó su expansión territorial: hacia fines del período el PAT se había extendido a localidades de las provincias de Salta, San Juan, La Rioja, Formosa, Misiones y Santiago del Estero (Documento de Acceso a la Información Pública del Ministerio de Desarrollo Social, 4 de noviembre de 2011). Por último, hacia mediados del año 2010 comenzaron a desarrollarse actividades productivas de forma generalizada en el marco de las cooperativas de trabajo. De este modo, en términos del desarrollo del PAT, este período corresponde a la implementación temprana del mismo.

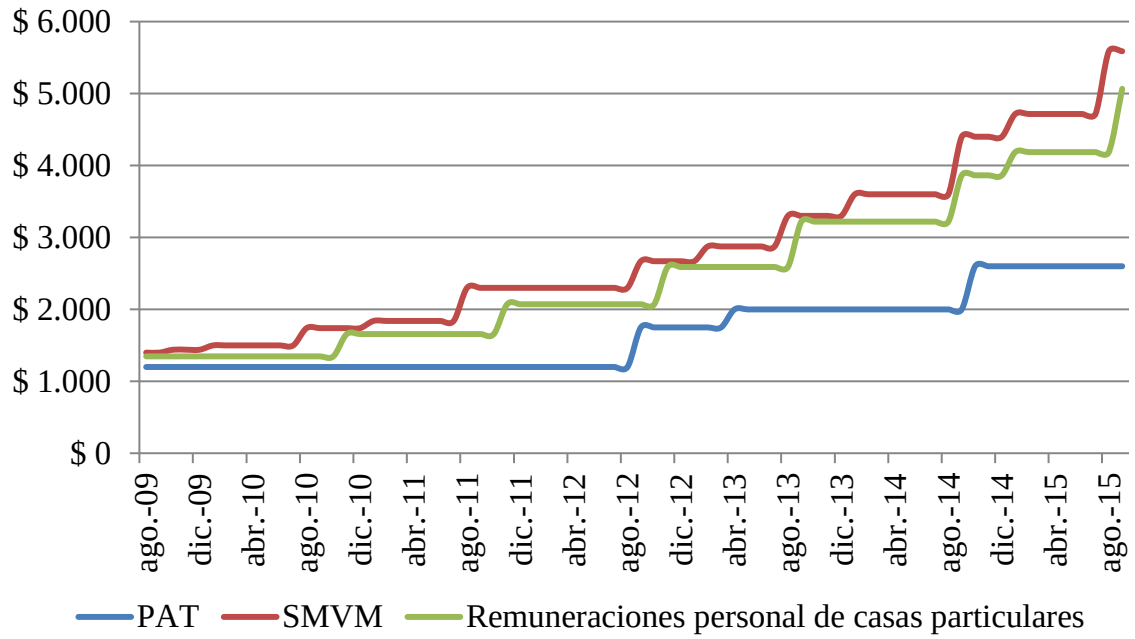
El tercer período comenzó en diciembre de 2011 con la segunda presidencia de Cristina Fernández de Kirchner. Nacido al calor de una crisis política con el objetivo de organizar la política local, el triunfo y nuevo gobierno de Cristina Fernández de Kirchner planteaban interrogantes en torno a la continuidad del PAT. No obstante, éste continuó, aunque sostenemos que de modo deteriorado por los siguientes motivos. En primer lugar, la cantidad

de beneficiarios sólo aumentó alrededor de un 4% respecto al período anterior. En relación a la expansión territorial del PAT, hacia fines de 2011 se incorporó solamente la ciudad de San Carlos de Bariloche (Río Negro), y en el transcurso de 2012, localidades de las provincias de Catamarca y San Luis (Ministerio de Economía y Finanzas Públicas de la Nación, 2012). En tercer lugar, y como observamos en el siguiente gráfico, mientras que los haberes de los cooperativistas comenzaron en 2009 representando alrededor del 90% del SMVM[49] y de las remuneraciones del personal de casas particulares en su categoría más baja, hacia mediados de 2012 representaban alrededor del 50%, profundizándose la brecha salarial con los trabajadores registrados en la seguridad social, incluso es sus categorías más bajas y menos colectivizadas, como es el caso del personal de casas particulares[50]. Cabe mencionar que al comienzo del PAT, según la guía informativa publicada en la página web del MDS (2010), los trabajadores cumplían una jornada semanal de 40 horas de trabajo. A partir de la Resolución 1.499 del MDS dictada en el año 2012, las jornadas laborales comenzaron a ser de cuatro horas en obra y dos horas en talleres de capacitación. De este modo, observamos una vinculación entre la disminución relativa de los haberes y las horas de trabajo exigidas a los cooperativistas.

[49] Las sugerencias para establecer la comparación entre los haberes del PAT y el SMVM surgieron de una presentación de María Maneiro en unas jornadas de debate desarrolladas en el Instituto de Investigaciones Gino Germani en abril de 2016.

[50] Cabe aclarar que los aumentos en las remuneraciones del personal de casas particulares se establecen de forma unilateral por el MTEySS hasta el año 2014. Recién a partir del año 2015 se conforma la Comisión Nacional de Trabajo en Casas Particulares, la cual integra actores del campo de los trabajadores para su definición.

Gráfico N°4: Evolución nominal mensual del subsidio individual del PAT, el Salario Mínimo, Vital y Móvil, y las remuneraciones para el personal de casas particulares. Argentina. Agosto 2009 - septiembre 2015



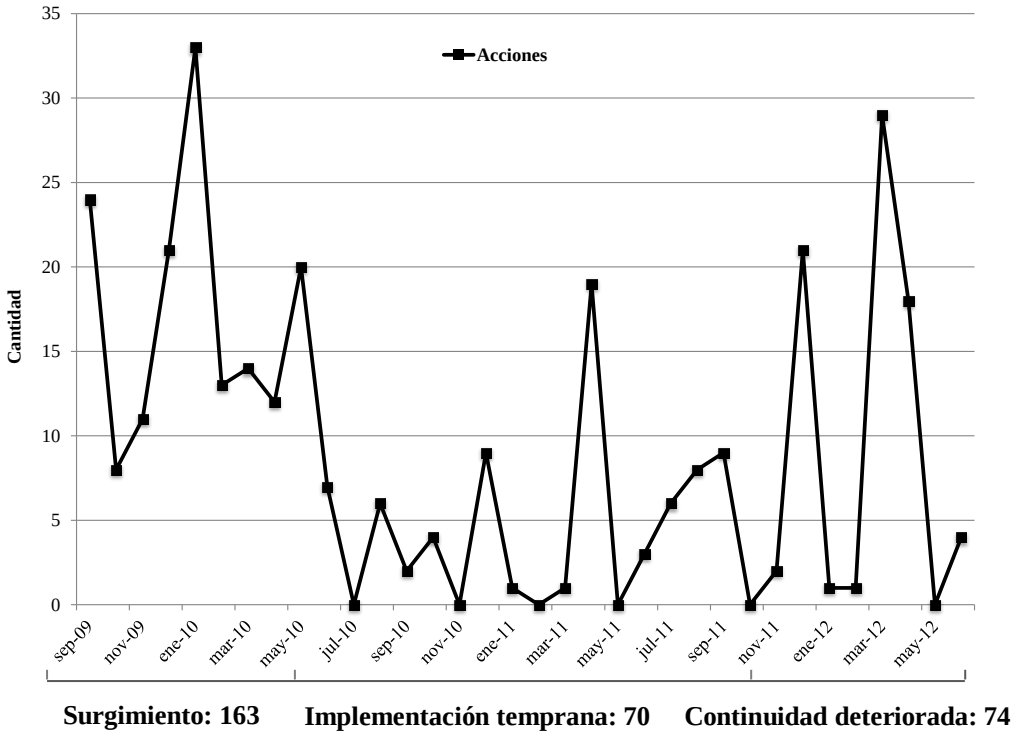
Fuente: elaboración propia en base documentación del PAT; resoluciones N°2/09, N°2/10, N°2/11, N°3/11, N°2/12, N°4/13, N°3/14, N°4/15 del Consejo Nacional del Empleo, la Productividad y el Salario; resoluciones N°1002/09, 1297/10, 1350/11, 958/12, 886/13, 1062/14 del MTEySS; y resolución N°1/15 de la Comisión Nacional de Trabajo en Casas Particulares.

2.4.2. La intensidad y la dinámica de la acción contenciosa

a) Surgimiento del PAT

Como puede observarse en el siguiente gráfico, este período se caracteriza por ser el más contencioso: fue escenario de un promedio de 16 acciones colectivas mensuales llevadas a cabo por organizaciones de trabajadores desocupados en torno al PAT. Esto se relaciona con que muchos elementos del Programa debían ser especificados: la cantidad y modalidad de ingresos de beneficiarios, la forma de gestión del Programa y de las cooperativas, y las tareas asignadas a los emprendimientos productivos. De este modo, contrasta con los dos años subsiguientes: en el segundo período, se registrarán un promedio de 4 acciones mensuales, mientras que en el tercero, éste ascenderá a 10.

Gráfico N°5: Cantidad de acciones colectivas de organizaciones de trabajadores desocupados en torno al PAT por mes y período. Argentina. Septiembre 2009-junio 2012



Fuente: elaboración propia a partir de base de acciones colectivas de organizaciones de trabajadores desocupados en torno al PAT. N: 307. Proyecto PIP-CONICET 112 201101 00563.

Hacia mayo de 2010, momento en el cual comenzaron los preparativos para los festejos del Bicentenario, las protestas –así como el malestar del Gobierno nacional frente a las mismas- percibieron un relativo aumento. Los anuncios de acciones para la semana del Bicentenario por parte de las organizaciones; y la realización de hechos múltiples, esto es hechos o episodios contenciosos que condensan una multiplicidad de acciones, por parte de una de dichas organizaciones, aceleraron las negociaciones y el arribo a acuerdos entre organizaciones y funcionarios gubernamentales en torno a la efectivización de los ingresos de beneficiarios inscriptos anteriormente, y a la incorporación de nuevos. Así, hacia junio, al calor de los acuerdos alcanzados, se concretaron las incorporaciones al Programa, y las acciones tendieron a descender, iniciándose en julio un nuevo período que se caracteriza por la baja conflictividad.

b) Implementación temprana del PAT

A partir del segundo período, el programa comenzó a ser implementado por los gobiernos municipales y su dinámica tendió a localizarse. En este sentido, el conflicto registrado descendió, lo que no implica el fin de la disputa de las organizaciones. Como veremos en nuestro estudio de caso, el conflicto se desnacionalizó comenzó a desenvolverse a nivel local. Sumado a esto, la debilidad del gobierno en el Estado nacional resultó un hecho más alejado en el tiempo, y por lo tanto la estructura de oportunidades para la acción se fue estrechando. Los festejos por el Bicentenario que se habían desarrollado durante mayo de 2010, bisagra entre ambos períodos, habían constituido un quiebre en este sentido. En octubre de 2010 la muerte del ex presidente fortaleció aún más la imagen de la Presidenta. Finalmente, en octubre de 2011, la candidata Cristina Fernández de Kirchner ganó las elecciones presidenciales en primera vuelta.

A pesar de tratarse de un período de baja conflictividad, tuvieron lugar dos eventos de gran importancia que se relacionan con la dinámica de movilización de las organizaciones de trabajadores desocupados a raíz del lanzamiento del PAT. Nos referimos a la creación de la Asociación Gremial de Trabajadores Cooperativistas Autogestivos y Precarizados (AGTCAP) y la Confederación de Trabajadores de la Economía Popular (CTEP).

La AGTCAP se conformó el 16 de marzo de 2011 y se compone de las siguientes organizaciones: Movimiento de Trabajadores desocupados Aníbal Verón Nueva Fuerza, Organización Popular y Rebelde Villa Hidalgo, Frente de Organizaciones en Lucha, Agrupación Barrial Víctor Choque, Movimiento Teresa Rodríguez por Democracia Directa, Movimiento 8 de abril, Tierra y Libertad, Frente Popular Dario Santillán y Fogoneros. (AGTCAP, s/d). Se trata de una organización de carácter gremial cuyo origen se encontró directamente asociado al surgimiento del PAT:

> "Nosotros estamos haciendo un sindicato, se llama AGTCAP. El tema es representar al cooperativista. No es fácil armarlo, es bastante complejo. Y más cuando recién empezás, que no te reconoce nadie. Uno de los planteos, una de las consignas que tenemos es la nacionalización del programa [Argentina Trabaja], que no sea de los punteros, que sea de las organizaciones sociales. Después, reconocimiento como AGTCAP, que nos reconozca el Ministerio de Trabajo como AGTCAP, como sindicato de los cooperativistas. Y después el tema del aumento, ¿no? Un aumento a la canasta básica, a lo que vale hoy día." (Carlos, miembro de un MTD nucleado en AGTCAP, septiembre de 2011)

Su documento fundacional postula que la decisión de agremiación de alrededor de 3.000 trabajadores de cooperativas que trabajan para el Estado, de emprendimientos autogestivos y,

en general, precarizados, de las provincias de Buenos Aires, Córdoba, Chaco, Formosa, Tucumán, Santa Fe y la Capital Federal surgió de una serie de luchas sintetizadas en la consigna "cooperativas sin punteros". Así, constituyó una formalización de la experiencia del Frente de Lucha de Cooperativas sin Punteros que se había conformado en diciembre de 2009 frente al lanzamiento del PAT y partió del diagnóstico de que si bien en los últimos años el Estado había dado trabajo a miles de desempleados a través de la obra pública y las cooperativas de trabajo, las formas de relación laboral que aquél había establecido había mantenido a dichos trabajadores en la inestabilidad y la precarización (Acto de lanzamiento frente al Ministerio de Trabajo de la Asociación Gremial de Trabajador@s Cooperativ@s, Autogestiv@s y Precarizad@s, 16 de marzo de 2011).

Por su parte, la CTEP se conformó el 17 de agosto de 2011 y, aunque al igual que la AGTCAP, su origen se asocia a la conformación de cooperativas en el marco del PAT, también retoma otras experiencias de trabajo que se enmarcan en la denominada economía popular. En este sentido, agrupa trabajadores cuentapropistas, autogestionados, cooperativistas y de programas sociales, entre otros. En su acto fundacional, destacaron entre las organizaciones participantes el Movimiento Evita, la cooperativa textil la Alameda, el Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas por los Trabajadores (MNER), y el Movimiento de Trabajadores Excluidos (MTE). En este sentido, se trata de organizaciones que no han tendido a protagonizar las acciones colectivas que aquí analizamos.

Al igual que la AGTCAP, se presenta como una asociación gremial que parte del diagnóstico de que es necesario restituir los derechos laborales y sociales con los que el neoliberalismo arrasó. Además postula que en la economía popular la militancia resulta fundamental para construir unidad y activar las luchas, dada la dispersión de los trabajadores, así como la ausencia de una patronal identificable (Acto fundacional de la Confederación de Trabajadores de la Economía Popular, 19 de agosto de 2011; Argentina. ¿Qué es la CTEP?, s/d; CTEP, s/d). Si bien el Movimiento Evita fue la organización fundadora de esta confederación y en términos generales apoyó el Programa, la conformación de la CTEP evidenció las tensiones del PAT, presentadas en el primer apartado de este capítulo. En el año 2015, la CTEP logró que se creara un régimen de agremiación para los trabajadores de la economía popular y el MTEySS le concedió la atribución de representar los intereses colectivos de los trabajadores de la economía popular (Reconocimiento para los trabajadores de la economía popular, 14 de diciembre de 2015).

c) Continuidad deteriorada del PAT

El tercer período inició con un ascenso brusco de la conflictividad, frente al atraso en los montos de las remuneraciones en un contexto de creciente inflación. Además, diciembre constituye un mes de protesta en la cultura de lucha de la Argentina. En este sentido, tuvieron lugar acciones colectivas que a la demanda en torno a las remuneraciones, le adicionaron el pedido de alimentos a hipermercados para sobrellevar las fiestas. Sumado a esto, en febrero fue anunciado un aumento de haberes del PAT[51] que demoró en su efectivización. Frente al aumento fragmentado de las remuneraciones, en marzo se registró un ascenso de las acciones colectivas, que luego iría descendiendo hasta cerrar el período. A continuación profundizamos en las demandas planteadas en las acciones colectivas.

2.4.3. Las demandas de las organizaciones de trabajadores desocupados en torno al PAT

a) Surgimiento del PAT

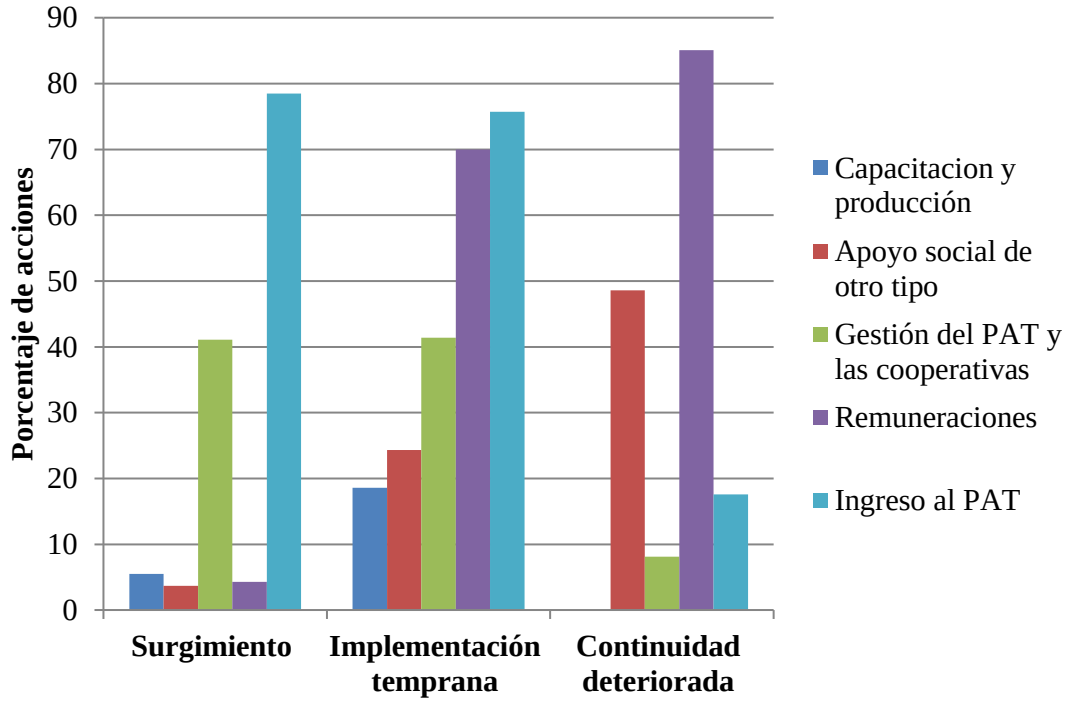
En relación a las demandas, como se observa en el siguiente gráfico, durante el primer período las organizaciones se centraron en reclamar el ingreso al programa (78,5%), ya sea a partir de la demanda de incorporación de beneficiarios o de la extensión del mismo a todo el territorio nacional. Las organizaciones denunciaron prácticas discriminatorias y clientelares respecto al ingreso, sosteniendo que la implementación del PAT por parte de los gobiernos municipales bloqueaba el ingreso de beneficiarios propuestos por las organizaciones de trabajadores desocupados. En este sentido, las acciones del período también se orientaron a denunciar este tipo de prácticas en la gestión del PAT así como en la conformación de las cooperativas (41,1%). De este modo, las organizaciones no sólo cuestionaron el modo en que se implementaba el PAT respecto a las incorporaciones de beneficiarios y localidades, sino que también demandaron mayores grados de autonomía respecto a las instancias locales de gobierno para la conformación y gestión de las cooperativas.

En este sentido, fue durante este período que se instaló la consigna “cooperativas sin punteros”, la cual aglutinó a alrededor de veinte organizaciones encabezadas por el Frente

[51] La misma normativa (Res. 1499/12 del MDS) que establece el aumento de haberes, estipula una serie de cambios respecto a la estructuración de las cooperativas. Uno de los cambios más importantes es la disminución en el número de integrantes de las cooperativas: de 60 integrantes pasaron a ser 30. De este modo, las cooperativas vuelven a elegir autoridades.

Popular Darío Santillán y el MTD Aníbal Verón en un frente homónimo; y también cuando varias organizaciones no sólo lograron la incorporación de beneficiarios, sino también que los mismos formen parte de cooperativas conformadas enteramente por las organizaciones.

Gráfico N°6: Demandas planteadas en las acciones colectivas de organizaciones de trabajadores desocupados en torno al PAT según período (en porcentajes). Argentina. Septiembre 2009-junio 2012



Fuente: elaboración propia a partir de base de acciones colectivas de organizaciones de trabajadores desocupados. Variable de respuesta múltiple. Total de acciones (n=307). Total de demandas (n=545). Proyecto PIP-CONICET 112 201101 00563.

b) Implementación temprana del PAT

El segundo período se caracteriza por una dispersión de las demandas. Se mantuvieron las del período anterior, aunque con menor fuerza, y surgieron con relevancia las demandas en torno a las remuneraciones, ya sea su cobro o su aumento. Éstas pasaron de plantearse en el 4,3% de las acciones en el período anterior a formar parte de las demandas del 70% de las acciones en este período. Durante este período el control del presentismo por parte de los gobiernos municipales y la confección de las liquidaciones de los haberes a partir de esta información redundaron en dificultades administrativas que ocasionaron errores en las liquidaciones y

consecuentes retrasos en los cobros, así como descuentos e incluso liquidaciones cero en los montos de los haberes. En este sentido, el cobro de los subsidios se constituyó en un reclamo relevante al interior de las demandas en torno a las remuneraciones, junto al pedido de incorporación del sueldo anual complementario. Sin embargo, la demanda en torno a las remuneraciones mayoritaria fue el aumento del monto de las mismas, las cuales, como ya mencionamos, fueron quedando atrasadas respecto al SMVM y a las remuneraciones del personal de casas particulares en su escalafón más bajo (Gráfico 4).

Además, aunque no se constituyeron en peticiones de peso, en este periodo también ascendieron las demandas en torno a la capacitación de los trabajadores y a la producción (asignación de tareas, entrega de materiales, ejecución de obras, entre otras); y los reclamos de otro tipo de apoyo social, como por ejemplo la demanda de derogación del artículo 9 de la Asignación Universal por Hijo, que establecía la incompatibilidad de la misma con otros planes sociales.

c) Continuidad deteriorada del PAT

Si bien las demandas en torno a las remuneraciones habían comenzado a tomar protagonismo en el período anterior, en el tercero se volvieron claramente mayoritarias, principalmente respecto al pedido de aumento de las mismas. Este reclamo fue respondido el 28 de febrero de 2012, fecha en la cual fue anunciado un aumento de las remuneraciones a partir del mes de abril a través de dos incentivos, uno por presentismo (250 pesos) y otro por productividad (300 pesos). Sin embargo, estos incentivos se aplicaron a partir de abril sólo a los haberes de 30.000 cooperativistas del conurbano bonaerense, con el compromiso de la incorporación de los restantes dentro de los siguientes 180 días (MDS, s/d). Así, la no universalidad de los incentivos, como la heterogeneidad e incertidumbre respecto al momento en que comenzarían a percibirse los aumentos redundaron en que las acciones contenciosas no descendieran luego del anuncio y que las demandas en torno al aumento de los haberes se mantuvieran más allá de febrero. Además, y tal como ya mencionamos, a las demandas relacionadas con las remuneraciones se sumó la demanda de alimentos a hipermercados.

2.4.4. Las formas de la acción contenciosa

Respecto al formato de las acciones, a lo largo de todo el período bajo análisis, las formas de acción mayoritarias fueron el corte de vías (55,8%) y la movilización (21,5%). Esto no resulta sorpresivo dado que en las acciones colectivas los actores recurren a repertorios de *performances*, esto es, a rutinas de hacer reclamos aprendidas e históricamente ancladas, que son particulares a ciertos sujetos en su interacción con determinados destinatarios, y coordenadas espacio-temporales (Tilly, 2000a, 2008).

La importancia del formato de la acción reside en que condensa información acerca de las identidades y tradiciones culturales puestas en juego, así como de la estructura de la acción, dada tanto por el marco de oportunidades o restricciones como por los recursos y capacidades organizativas del sujeto que reclama (Schuster, 2005). Además, los repertorios dan cuenta de las características y la magnitud del poder que un actor puede constituir o realizar en el marco de los conflictos (Rebón y Hernández, en prensa). En este sentido, el corte de vías o piquete, esto es, una forma de acción directa que busca ocasionar efectos disruptivos en el espacio público, forma parte preponderante de los repertorios de acción de aquellos sectores sociales carentes de poder en la estructura económica, social y política de una sociedad o sistema de referencia; así como de poder asociativo institucionalizado. Profundizaremos sobre estos tipos de poder y su incidencia en la acción contenciosa en el próximo capítulo.

a) Surgimiento del PAT

Más allá de la persistencia del corte de vías o piquete, se destacó en el primer período la emergencia de un formato de acción relativamente innovador: los acampes en la vía pública. Mientras que en este período el 7,4% de las acciones adquirieron la forma de acampe, hacia mediados de 2012, este porcentaje descendió a alrededor del 1%. Los acampes son cortes de vías que se caracterizan por su larga duración. En este sentido, su contenido varía del de un corte de vías tradicional; la larga duración de los mismos implica el traslado de la vida cotidiana desde las barriadas, villas y asentamientos hasta los centros urbanos. En este último punto radica su novedad. Pueden encontrarse antecedentes a esta forma de acción en el repertorio de lucha de las organizaciones de trabajadores desocupados, pero la novedad de los acampes que tienen lugar a raíz del lanzamiento del PAT refiere a que el traslado de la vida cotidiana no es a las rutas de cercanía, como en el 2001, sino al centro de la Ciudad de Buenos

Aires (Maneiro, 2015).

La relevancia de este formato en nuestro análisis no reside en su peso estadístico, sino en la atención que concita en la opinión pública, en la movilización de recursos que requiere por parte de las organizaciones, y en que logra obtener resultados positivos respecto a las demandas planteadas. Así, fue principalmente a través de dos acampes en las vías públicas, frente al edificio del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación, que se obtuvieron resultados respecto a las demandas planteadas por las organizaciones. Los acampes de los días 2-3 de noviembre y 1-3 de diciembre de 2009 constituyeron acciones de gran repercusión pública. Con una duración mayor a 30 horas en el primer caso, y a 40 horas en el segundo; y con la participación de 2.000 personas en ambos casos; éstos se constituyeron en la condición de posibilidad de las principales negociaciones del período entabladas entre las organizaciones y las autoridades del Gobierno nacional.

Durante este período también tuvieron relevancia hechos múltiples de gran despliegue territorial. A modo ilustrativo, el ciclo contencioso fue inaugurado con un hecho múltiple el 22 de septiembre de 2009. Habiendo transcurrido poco más de un mes del anuncio del PAT, alrededor de veinte organizaciones de trabajadores desocupados realizaron dieciocho cortes simultáneos de vías públicas en accesos a la Ciudad de Buenos Aires y la Ciudad de La Plata, y en diez provincias del interior del país. Además, durante dicha jornada se realizó una movilización en la provincia de Misiones y se anunció una movilización a realizarse la semana siguiente. A diferencia de los acampes, los hechos múltiples de gran despliegue territorial no produjeron de forma inmediata negociaciones y concesiones por parte de las autoridades gubernamentales en sus diversos niveles. No obstante, sostenemos que la expansión territorial de estos hechos contribuyó a la efectiva concreción de las incorporaciones de los beneficiarios. Además, fue a partir de estos hechos que se instaló la demanda de ingreso al PAT a través de la nacionalización o federalización del mismo.

b) Implementación temprana y continuidad deteriorada del PAT

Durante el segundo y tercer período, el corte de vías y la movilización fueron incluso más dominantes que en el primero, y sólo se recurrió de modo marginal al acampe. Durante el segundo período no tuvieron lugar acampes o acciones simultáneas de envergadura. Sólo se registra un hecho múltiple el 12 de abril de 2011, ocasión en la cual se desarrollaron 16 cortes

simultáneos en un acceso a la Ciudad de Buenos Aires y en localidades de la Provincia de Buenos Aires y de las provincias de Jujuy, Tucumán, y Santa Fe. Este hecho resulta una muestra de la especificidad que sostenemos posee este período: la diversidad de demandas. En las distintas acciones llevadas a cabo en el marco de este hecho se expusieron todas las demandas presentadas, salvo los reclamos en torno a la capacitación de los trabajadores y a cuestiones productivas. Por último, durante el tercer período tuvieron lugar dos hechos simultáneos, el 14 de marzo de 2012 y el 4 de abril de 2012, en los cuales se combinaron cortes y movilizaciones por reclamos en torno a las remuneraciones. A continuación, presentamos una figura que resume los principales hallazgos de este apartado.

Figura N°2: Periodización del PAT y principales características del conflicto protagonizado por organizaciones de trabajadores desocupados en torno al PAT. Argentina. Septiembre 2009-junio 2012

Dimensiones	**Períodos**		
	septiembre 2009 – junio 2010	**julio 2010 – noviembre 2011**	**diciembre 2011 – junio 2012**
Desarrollo del PAT	Surgimiento	Implementación temprana	Continuidad deteriorada
Hitos institucionales del PAT	Lanzamiento del PAT, gran caudal de inscripciones e incorporaciones.	Implementación a nivel local del PAT. Comienzo generalizado del trabajo en las cooperativas.	Aumento de las remuneraciones.
Contexto social, político y económico	Desaceleración de crecimiento económico y crisis del Gobierno nacional. Lanzamiento del PAT como ventana institucional para la acción contenciosa.	Estrechamiento de estructura de oportunidades políticas para la acción colectiva.	Segunda presidencia de Cristina Fernández de Kirchner y fortalecimiento del Gobierno nacional.
Promedio de acciones colectivas por mes	16	4	10
Demandas	Ingreso al PAT y críticas a la gestión del PAT y las cooperativas.	Ingreso al PAT, críticas a la gestión del PAT y las cooperativas; y demandas por remuneraciones.	Demandas por remuneraciones y apoyo social de otro tipo.
Formato de acción	Corte de vías, movilización y acampe.	Corte de vías y movilización.	Corte de vías y movilización.
Saldo organizativo	Apertura de nuevo ciclo de protesta con participación de todas las organizaciones involucradas. Conformación del Frente de lucha por Cooperativas sin Punteros.	Fundación de AGTCAP y CTEP.	Tendencia hacia el cierre del ciclo de protesta. Descenso de participación de las organizaciones.

Fuente: elaboración propia.

En suma, el análisis de las interacciones beligerantes entre las organizaciones de trabajadores desocupados y el Estado nos permitieron analizar las incidencias cruzadas. Por un lado, las acciones colectivas de las organizaciones lograron imponer reformulaciones en el Programa. En este sentido, se destacaron el proceso de incorporación de nuevos beneficiarios y nacionalización del PAT durante los períodos de surgimiento e implementación temprana del PAT, y el aumento de las remuneraciones durante la continuidad deteriorada del mismo. Así,

tal como afirmamos al comienzo de este apartado, si bien el PAT no fue producto de la lucha, sí lo fueron las características que adquirió y el ingreso de beneficiarios provenientes de organizaciones de trabajadores desocupados.

En el sentido inverso de la interacción, el lanzamiento del PAT constituyó una ventana institucional para la acción colectiva de las organizaciones, dando lugar al inicio de un nuevo ciclo de protesta de estas organizaciones, aunque atenuado respecto al del comienzo del siglo XXI. En este contexto, se constituyeron dos organizaciones gremiales, la AGTCAP y la CTEP, las cuales buscaron equiparar las demandas de los beneficiarios del PAT a las demandas clásicas del trabajador asalariado. Este elemento constituye un aspecto a tomar en consideración. Si bien las organizaciones habían estado involucradas con anterioridad en programas sociales con contraprestación laboral, fue recién con el lanzamiento del PAT y la conformación de cooperativas que éstas comenzaron a conformar organizaciones en el amplio campo del trabajo.

En resumen, en este capítulo de la tesis analizamos las dimensiones centrales de la sociogénesis y el desarrollo de la conformación de cooperativas de trabajo en el marco del Programa Argentina Trabaja. Consideramos que, al igual que en el proceso de conformación de cooperativas a partir de la recuperación de empresas por parte de sus trabajadores (capítulo uno), el origen contencioso de las cooperativas enmarcadas en el PAT -al menos de las contenidas en organizaciones de trabajadores desocupados-, así como su anclaje en demandas en torno al trabajo, constituyen elementos nodales para analizar el carácter socioproductivo de las empresas resultantes. Avanzaremos con esta línea de indagación en próximos capítulos, a partir del estudio de caso.

Capítulo 3: Los conflictos constituyentes

En los capítulos uno y dos analizamos la sociogénesis de los procesos de conformación de cooperativas de trabajo a partir de la recuperación de empresas y en el marco del Programa Argentina Trabaja. En este sentido, pudimos colocar el foco en una escala macro social y analizar el carácter contencioso de dichas sociogénesis. En este capítulo, así como en los siguientes, modificamos la escala de análisis a partir del estudio de caso instrumental y múltiple, el cual nos permite profundizar en la dinámica de los conflictos así como en las características de las relaciones sociales que se configuran en su seno. En diálogo con los capítulos anteriores, analizamos los conflictos constituyentes de las dos cooperativas seleccionadas, dando cuenta del carácter disputado del origen de ambas, así como de su vinculación con demandas tendientes a garantizar la reproducción social a través del trabajo.

3.1. "Ocupar, resistir, producir…y tener"

Tal como hemos mencionado, algunos autores han señalado que la recuperación de empresas desplaza el conflicto principal entre el capital y la fuerza de trabajo por la confrontación de la empresa recuperada con las fuerzas institucionales externas del Poder Judicial y político, así como con el mercado (Bialakowsky *et al.* 2004). Aunque acordamos en cierto punto con esta reflexión, en la medida en que la relación salarial no tiende a predominar en estas unidades productivas, el análisis del conflicto constituyente de nuestro caso de estudio nos permite refinar esta observación y evidenciar la disputa que existe -y persiste- entre los trabajadores que conforman la cooperativa y el titular del inmueble y antiguo patrón, por el control y la tenencia de los bienes inmuebles. Analicemos a continuación dicho conflicto.

La empresa recuperada que analizamos es una cooperativa de trabajo de la rama hotelera del sector de servicios de turismo, ubicada en el barrio de Balvanera de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Es importante señalar que su localización tendrá implicancias en el conflicto que nos disponemos a analizar, debido al alto valor del precio del suelo. Dentro del barrio de Balvanera, alrededor de la parcela que ocupa el hotel se puede observar una creciente presión inmobiliaria. Esto profundizará la disputa sobre el bien y azuzará el interés de los actores intervinientes.

Inaugurado en 1978, el hotel fue construido con fondos provenientes de un crédito otorgado por el Banco Nacional de Desarrollo (BANADE)[52]. Dicho crédito nunca fue cancelado, al tiempo que el hotel se constituyó en objeto de maniobras fraudulentas de compra-venta por parte de sus dueños y administradores. En el año 1997 el hotel fue vendido a un grupo económico chileno por doce millones de dólares, realizándose un boleto solamente por la tercera parte del valor. Ante el incumplimiento del pago del saldo, y en un contexto de crisis del emprendimiento hotelero gestionado por el grupo chileno, los dueños originarios hicieron caer el boleto, formaron una empresa "fantasma"[53], y en el año 2001 vendieron el hotel a dicha empresa que había sido recientemente creada. A partir de esta venta simulada, los dueños originarios se garantizaban la propiedad del hotel al tiempo que evitaban la transferencia de las deudas e hipotecas, y presionaban para que se decretara la quiebra de la empresa chilena, la cual, al perder la propiedad del inmueble, se vería imposibilitada de afrontar sus deudas. Finalmente, ese mismo año la empresa chilena entró en quiebra, comenzó el proceso judicial correspondiente, y el 28 de diciembre de 2001 el hotel cerró sus puertas.

En el transcurso de lo que podría haber sido un simple juicio de quiebra y liquidación de activos, un grupo de ex trabajadores de la empresa encontró en la recuperación de la misma la única forma de evitar la pérdida de sus puestos de trabajo. A principios del año 2003, y en un contexto en el que la economía no se había recuperado aún, la evidencia de que las instalaciones seguían siendo utilizadas por el ex patrón[54] y la indiferencia del síndico de la quiebra (quien no hacía lugar a los pedidos de reunión de los trabajadores y a sus demandas de cobro de los salarios adeudados), junto con la visibilidad pública del movimiento de empresas recuperadas, dieron lugar al establecimiento de vínculos con la organización de empresas recuperadas de mayor relevancia por aquel entonces.

> Íbamos con un grupo de compañeros con el síndico de la quiebra porque queríamos cobrar la plata que nos debían, porque no nos pagaron vacaciones, todo lo que

[52] Este banco de desarrollo funcionó en la Argentina entre los años 1970 y 1993, año en que fue liquidado. Su función era financiar inversiones industriales del sector privado con créditos blandos. Sin embargo, la carencia de cuentas claras, la no orientación de sus créditos de largo plazo al sector industrial y la utilización política del banco condujeron a que nunca cumpliera dicha función (Finchelstein, 2012). Al momento de su cierre, registraba créditos casi en su totalidad incobrables, de los cuales el 50% correspondía a una veintena de empresas (López y Rougier, 2011).

[53] Una empresa "fantasma" es una organización que se utiliza para simular operaciones empresariales y que no suele tener activos reales significativos. Para profundizar en los indicios y pruebas que dan cuenta del carácter "fantasma" de la empresa conformada en este caso, se puede leer la nota de Santiago O'Donnell (21 de agosto de 2007).

[54] A la vuelta de la cooperativa que analizamos en esta tesis, aún hoy en día continúa funcionando un apart hotel que pertenece a los dueños y administradores originarios del hotel. Por aquel entonces, se encontraban interconectados y los trabajadores advirtieron que ciertas instalaciones del hotel que sería recuperado estaban siendo utilizadas por el otro emprendimiento hotelero.

> corresponde de plata adeudada, y nos decían 'No, no pueden entrar. Además, ustedes tienen que venir a pedir audiencia. No pueden venir todos los días a reclamar algo que no es correcto'. Nosotros le decíamos 'Pero están utilizando el hotel. Porque en el apart hotel hay compañeras que están trabajando ahí y nos dicen que están trabajando con el hotel. O sea, están utilizando los salones.' (…) A nosotros nos estaban dando información de que el apart hotel estaba utilizando y desmantelando todo. Nosotros le decíamos 'Nosotros no queremos que se desmantele porque queremos seguir trabajando en el hotel.' Entonces una compañera, cuando entró el otro síndico, le dijo que íbamos a llamar a los medios. Jamás se nos ocurrió llamar a los medios. Fue un momento de iluminación que tuvo la compañera, que dijo voy a decir esto. Ahí entraron los únicos 300 pesos que cobraron todos los compañeros. Ahí fue que los compañeros que nunca habíamos visto desde que se cerró el hotel aparecieron. Entonces, ahí fue que un compañero llegó y dijo 'Miren, yo conozco a un grupo de gente que ayuda a recuperar tu fuente de trabajo'. (Ana, asociada de la cooperativa, noviembre de 2014)

> El hotel estaba cerrado hacía un montón. Estaba muerto ya. Lo que pasa es que nosotros éramos famosos en ese momento y [el país] estaba muy mal de laburo. Imaginate, esto fue a finales de 2002, principios de 2003, no habían encontrado otro laburo. El hotel estaba cerrado hacía mucho tiempo. [La idea de la recuperación] tenía que ver con que vieron la posibilidad y, te repito, nosotros éramos famosos. Era como "bueno, podemos hacer eso con el hotel". (Matías, ex referente del movimiento de empresas recuperadas, abril de 2017)

Entre la resistencia, la incredulidad y la incertidumbre, comenzaron a realizarse una serie de reuniones entre un pequeño grupo de ex trabajadores y referentes de la organización de empresas recuperadas. Si bien, como vimos anteriormente, en los comienzos del conflicto destacaron las demandas salariales planteadas a partir de pedidos de reunión e intentos de diálogo con instancias judiciales de la quiebra, la incapacidad de alcanzar una resolución a través de esta vía, la constatación de maniobras fraudulentas llevadas a cabo por el ex patrón, y las vinculaciones entabladas con la organización de empresas recuperadas, dieron lugar al paso de la acción institucional a la acción directa. Las salidas individuales (cobro de salarios adeudados e indemnizaciones) se evidenciaban inconducentes. No sin dubitaciones ni resquemores respecto a la dimensión política que iba adquiriendo el conflicto, la acción de recuperar la empresa fue puesta en marcha en tanto fue vislumbrada como el único modo de resguardar los puestos de trabajo y de reproducir la identidad de trabajador.

> Nos juntamos todos, éramos como 40 los que estábamos, y se habló. Yo era la que más me resistía, porque sabía que, cuando estaba acá, continuamente había gente de la política hospedada. (…) Entonces, yo me oponía a eso, porque decía 'No, si siempre estuvo la política ahí, ¿cómo nosotros vamos a meternos? Nos van a sacar en dos segundos'. (…) En realidad, yo nunca creía en la parte política, nunca milité. (…) Entonces, es como que uno pensaba que nos pague lo que nos debe y ya está, se terminó. Buscaré otro trabajo. (Ana, asociada de la cooperativa, noviembre de 2014)

> Estuvimos un año afuera, hasta que unos compañeros se contactaron con la organización de empresas recuperadas. Y ahí nos fuimos a hacer las reuniones para formar la cooperativa. Bueno, armamos la cooperativa con miedo, con incertidumbre,

> porque yo soy una persona que nunca militó en ningún partido político ni en nada. (…) Ninguno de los que estábamos, que formábamos la cooperativa, había militado; solamente los chicos de la organización de empresas recuperadas que nos ayudó. (Graciela, asociada de la cooperativa, agosto de 2014)

El impulso y apoyo de la organización de empresas recuperadas resultó central en el proceso, en tanto aportó promotores y liderazgos, recursos organizativos, y saberes acumulados respecto a la recuperación de empresas. Finalmente, una mañana de marzo de 2003, alrededor de 30 personas, entre las que se encontraban militantes y dirigentes de dicha organización y de otras organizaciones sociales y políticas, integrantes de asambleas vecinales, investigadores y docentes universitarios, y algunos pocos ex trabajadores, ocuparon las instalaciones del hotel. Esta acción colectiva alteró de hecho las relaciones de propiedad y expresó la conformación de una alianza social en torno al movimiento de empresas recuperadas[55]. Incluso, a partir de los siguientes fragmentos de entrevista podemos observar que los ex trabajadores del hotel no fueron el grupo mayoritario que motorizó la ocupación y la consiguiente recuperación durante las primeras horas:

> Quedamos para un 21 de marzo de 2003 para entrar acá, a las 10 de la mañana. Una compañera ya sabía que estaba todo esto. Se habían reunido ya anteriormente y, bueno, habían ido a unas reuniones que hubo ahí. (..) Entramos como cualquier día, por el apart hotel, por el subsuelo. Ese día que ingresamos había mucha gente. Nosotros entramos como 17 compañeros, en realidad, después había gente que nos estaba acompañando, que yo no sabía que había gente política. (…) Ese día estaban los compañeros militantes acompañándonos; nos ayudaron en ese momento a recuperar nuestra fuente de trabajo. Cuando se abrió –porque se hizo un agujero acá, porque estaba todo tapiado– empezaron a entrar todos. (Ana, asociada de la cooperativa, noviembre de 2014)

> Éramos un grupo de alrededor de 30 personas (…), era la mañana temprano y había muy pocos trabajadores del hotel: 3 o 5 trabajadores. Nos juntamos cerca del lugar e ingresamos (…). El dirigente de la organización de empresas recuperadas rompió el candado. En ese momento yo estaba acompañando y entré al lado de uno de los trabajadores, que después iba a ser Presidente de la empresa, que exclamó al ingresar:

[55] Una breve digresión acerca de la procedencia de dos referentes del proceso de recuperación de la empresa involucrados en esta recuperación específica ilustran hasta qué punto el movimiento de empresas recuperadas se asentó sobre una alianza entre diversas identidades sociales y políticas. Ambos referentes provenían de los procesos de asambleas populares surgidos en el marco de la crisis general de los años 2001-2002. A partir de éstas, habían entrado en contacto con la organización de empresas recuperadas a la que nos referimos en este capítulo. Uno de ellos, proveniente de las clases medias argentinas, militaba en la izquierda socialista y como militante partidario se había formado en el cooperativismo. A raíz de desacuerdos con su partido respecto a las formas de acción directa utilizadas para la recuperación de empresas, éste se apartó del mismo y comenzó a abocarse a la cuestión de las empresas recuperadas, junto al otro referente proveniente de asambleas populares y otros compañeros de militancia. Algunos años más tarde, cuando el movimiento de empresas recuperadas comenzó a perder su carácter movimientista, este grupo se escindió de la organización para conformar una federación de cooperativas de trabajo, postulando la necesidad de contar con una estructura organizativa, en tanto "de la organización de empresas recuperadas a la que pertenecíamos antes, uno entraba y salía como si nada" (Alejandro, asociado de la cooperativa y referente de una organización de cooperativas de trabajo, enero de 2016). Así, se evaluó que dicha orgánica podría obtenerse a partir de la conformación de una asociación de segundo grado.

> "De nuevo en casa", con lágrimas en los ojos. En el transcurso del día, en la medida en que tomamos control del hotel (…), en la medida en que se fue normalizando la situación, empezaron a caer otros trabajadores del hotel que no habían estado en el momento de la toma. (Iván, investigador académico, febrero de 2017)

Tal como señalamos en el capítulo uno, la adopción de la forma jurídica cooperativa de trabajo respondió más bien a una estrategia adaptativa, dado que otorgaba un respaldo legal para continuar con el proceso.

> Lo que dijo el juez fue que para que siguiéramos acá teníamos que tener una figura legal. Se discutió la figura legal: nosotros podíamos haber sido sociedad anónima, SRL, pero como veníamos tan desgastados de ese circuito lo primero que se nos puso adelante fue la cooperativa. Y sin ir más lejos, ya lo estábamos nosotros llevando a cabo en cooperativa, porque las decisiones las tomábamos en grupo, hacíamos asamblea. Mayormente, lo primero que conocimos de la cooperativa fue la asamblea, pero sin ser parte de la cooperativa. O sea, empezamos a reunirnos, a debatir. (Darío, asociado de la cooperativa, agosto de 2014)

En este contexto, la cooperativa consiguió una guarda judicial. Aunque esta figura legal no otorgaba formalmente el derecho de usufructo de las instalaciones, les permitió a los trabajadores permanecer en el hotel con la responsabilidad de proteger los bienes. Las condiciones infraestructurales, la falta de capital de trabajo y los tiempos requeridos para definir el proyecto socioeconómico y comercial determinaron que los comienzos de la cooperativa implicaran "resistir", esto es, sostener la toma del inmueble. Esto significaba realizar turnos de guardia, recolectar fondos de huelga, obtener medios de subsistencia a partir de subsidios otorgados por el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, y alquilar algunos de los salones del hotel. Durante los primeros meses, no estando aun en condiciones de ofertar sus servicios en el mercado, la cooperativa se dedicó a desarrollar articulaciones no mercantiles con otras empresas recuperadas. Dichas articulaciones refieren a interacciones de cooperación cuya característica principal es que no se encuentran mediadas por el mercado (Kasparian, 2013).

> En realidad, no era trabajar; en realidad era que recibíamos organizaciones. (…) Lo que hacíamos en el primer entonces era trocar con cooperativas de insumos, para las reuniones de ellos, para hacer las cosas que tuvieran que hacer, y trocábamos por pintura. En el caso de que fueran cooperativas constructoras, trabajos de albañilería. Y, bueno, fue un ida y vuelta hasta el 2004. (Darío, asociado de la cooperativa, agosto de 2014)

> Un gran problema que teníamos eran las cerraduras eléctricas de las puertas porque eran de una empresa a la cual la empresa anterior le debía plata. (…) Pero también había una cuestión ideológica… Se dio todo un proceso de discusión sobre qué hacer con el hotel, cómo hacerlo. Ellos creían que había que volver a hacer el hotel en el que ellos habían trabajado. Más allá de la precariedad en términos jurídicos, ellos creían que iban a ser los dueños de un hotel de 3 o 4 estrellas. (…) Ahí yo discutí mucho con ellos. Yo proponía hacer como una especie de hotel cultural, llenar las habitaciones

> con cuatro camas cada una, a los pisos ponerles nombres de próceres o revolucionarios del mundo, o de artistas, y construir esa marca como el "hostel más grande del mundo", el "hostel recuperado". Habíamos hecho un plan de negocios que recontra funcionaba, iba a crecer rápidamente la cantidad de laburantes, el tipo de cambio nos recontra ayudaba, y la resistencia de ellos fue muy fuerte porque ellos querían volver a ser el hotel donde había estado Menem. En el medio de esto, armamos un grupo cultural y empezamos a hacer fiestas para sostener la guita de ahí y en el medio recibíamos un montón de comida del Gobierno de la Ciudad. (…) Nos entregaban una caja de alimentos por familia para los laburantes, llegamos a tener cinco cajas por mes por familia. Eso ayudaba un montón porque no había guita. Después empezamos a conseguir subsidios del Gobierno de la Ciudad, en guita, eso fue llevando y empezamos a armar las fiestas. Lo que hicimos fue alquilar los salones para fiestas. (Matías, ex referente del movimiento de empresas recuperadas, abril de 2017)

De este modo, el carácter indefinido y embrionario de la experiencia, y las discusiones sobre "qué hacer con el hotel" durante este primer año de autogestión y "resistencia" dieron lugar a dos cuestiones de relevancia para nuestro análisis. Por un lado, durante aquel año se desarrollaron instancias de negociación con los titulares de la propiedad del inmueble. Sería recién más adelante, frente a la constatación de la voluntad de los trabajadores de proseguir con el proyecto autogestionado, que los titulares del inmueble tensarían el conflicto por la tenencia del hotel.

> - Nosotros hablamos con el titular del inmueble. (…) Si nosotros no nos metíamos, un año después ya lo estaba abriendo, sin dudas. Empezaban a hacer negocios otra vez. (…) Con una sociedad nueva lo armaban de nuevo y lo abrían. Nosotros estuvimos muchas veces negociando eso, empujados por los laburantes.
> - ¿Y por qué no se dio?
> - En ese momento los tipos no eran confiables. Para nosotros era recontra jugado en términos políticos hacer eso, necesitábamos tener una serie de garantías que no teníamos. Pedíamos un porcentaje de participación para la cooperativa en la empresa. Que fuera una sociedad que tuvieran un porcentaje los laburantes que se incorporaban a través de la cooperativa, que tuvieran un sueldo, pero que tuvieran una participación en la renta y control de eso. Los tipos nunca fueron confiables, tampoco tenían la guita, y la verdad que para nosotros era muy audaz en términos políticos y públicos. (Matías, ex referente del movimiento de empresas recuperadas, abril de 2017)

Por el otro, la discusión sobre "qué hacer con el hotel" también produjo tensiones entre los trabajadores que desembocaron en el alejamiento de los asociados que conducían el proceso por aquellos meses y en la refundación de la cooperativa en el verano de 2004. Tal como profundizaremos en el capítulo seis, la dimensión política que adquieren los procesos de recuperación de empresas se constituyen en un elemento que genera tensiones y conflictos entre los trabajadores de las cooperativas.

> [Los asociados que se fueron] eran bastante reticentes a la intervención de la política. Yo creo que se terminaron cansando. Era bastante más costoso de lo que ellos pensaban que iba a ser. No para nosotros, nosotros sabíamos, veníamos de un montón de procesos, sabíamos que no era fácil recuperar una empresa. Ellos, creo que en

> algún momento ellos pensaron que lo ocupaban, lo abrían y se lo quedaban. Y nada, la intervención de la política, varias escaramuzas con la policía, todo el tiempo la tensión. (…) No se bancaban tanto la dimensión política. (…) Esta cosa de la política fue muy fuerte para ellos. Ellos veían trapos rojos ahí y ellos querían tener un hotel cuatro estrellas. (…) Pensaron que era entrar y armar la empresa. (Matías, ex referente del movimiento de empresas recuperadas, abril de 2017)

El puntapié inicial para que el hotel abriera sus puertas y comenzara a producir lo constituyó una contratación de alojamiento realizada por la embajada de Venezuela en el año 2004. Para esto, el gobierno de Venezuela otorgó por adelantado a la cooperativa el monto correspondiente al alojamiento, con el fin de que ésta pudiera acondicionar varios sectores del edificio. La apertura del hotel tornó necesaria la incorporación de nuevos trabajadores a la cooperativa, que se realizó a partir de la convocatoria de ex trabajadores del hotel y, principalmente, de familiares de los asociados. Así, durante los años que siguieron a esta reapertura, el número de trabajadores fue ascendiendo hasta ubicarse alrededor de los 130 al cierre de nuestro período de estudio.

Con el comienzo de la producción se inició una nueva etapa: los trabajadores comenzaron a percibir ingresos, se incorporaron nuevos trabajadores y se empezó a constituir la memoria colectiva sobre los primeros momentos de la recuperación. Las percepciones y valoraciones de los trabajadores en torno a estos primeros años del conflicto constituyente tenderán a la construcción de una memoria colectiva acerca de la recuperación que rescata el carácter disputado de la misma y el rol protagónico de los socios "fundadores" de la cooperativa, es decir, aquellos que participaron de la ocupación del hotel y que forman parte de la cooperativa desde su constitución. Estas valoraciones de los trabajadores se pueden relacionar con nociones propias del campo académico que nominan los comienzos de la recuperación de una empresa como el "período heroico" (Lucita, 2009), el cual se inicia con la ocupación del establecimiento, continúa con la resistencia y finaliza con la puesta en producción y el logro de la expropiación. Esta cuestión se deja entrever en el relato de una socia "fundadora", al dar cuenta de un momento económico crítico que atravesaría la cooperativa más adelante:

> Eso fue terrible. Hicimos una reunión, éramos 132 compañeros, y les dijimos a los cumpas que nosotros no podemos mentirles, no podemos suspenderlos, porque cuando vuelvan en 15 días no sé qué va a pasar. Y entonces los jóvenes dijeron "nos quedamos a resistir. Ustedes resistieron; nos toca ahora resistir. Nos quedamos." (Mariela, asociada de la cooperativa, agosto de 2014)

Ahora bien, frente a la evidencia de que el proceso autogestionado tomaba forma y a la presentación de un proyecto de expropiación y ocupación temporaria del inmueble por parte de la cooperativa en la Legislatura de la Ciudad de Buenos Aires en el año 2005, los titulares

de la propiedad del inmueble convocaron voluntades de un grupo de legisladores y el 6 de diciembre de 2005 lograron el voto de la Ley 1.914. Ésta estipulaba el restablecimiento del hotel a los titulares del inmueble según condiciones que serían establecidas en los siguientes noventa días por una comisión legislativa creada al tal fin, el mantenimiento de las fuentes de trabajo de quienes habían sido asalariados de la sociedad comercial con una estabilidad de tres años, y el pago de un subsidio para la puesta en valor del edificio. Durante aquella jornada los trabajadores de la cooperativa ocuparon el recinto y lograron levantar la sesión, la cual luego de algunas horas fue reiniciada (Castiglioni, 25 de febrero de 2006; Pertot, 8 de diciembre de 2005). En respuesta, las fuerzas de seguridad reprimieron a los trabajadores: "Cuando entramos a la Legislatura y levantamos la sesión nos pegaron; a mí me sacaron el hombro, un desastre". (Graciela, asociada de la cooperativa, agosto de 2014). A pesar de esta victoria por parte de los titulares del hotel, el Poder Ejecutivo de CABA no reglamentó la Ley, entre otras cosas, porque ello implicaba la ejecución casi inmediata de partidas presupuestarias destinadas al pago de subsidios para la puesta en valor del hotel y para los trabajadores.

Si bien el conflicto en torno a las recuperaciones de empresas tiende a diluirse una vez que se pone en marcha la producción y existe cierta previsibilidad respecto al sostenimiento del emprendimiento, en tanto la tenencia del inmueble no sea un asunto resuelto, el conflicto permanece abierto. En otras palabras, sostenemos que el proceso de recuperación de la empresa finaliza efectivamente cuando se arriba a algún tipo de cierre del conflicto por la tenencia; no obstante, esto no ocurre en nuestro caso de estudio. Así, el conflicto constituyente pasa a ser recurrente. Tal como vimos en el capítulo uno, algunas empresas recuperadas obtienen leyes de expropiación, autorizaciones para la continuidad productiva en el marco de los juicios de la quiebra, contratos de alquiler u otras formas de derecho de usufructo que, aunque no resuelven de fondo la cuestión de la tenencia, otorgan resguardos legales para permanecer y producir en los establecimientos de trabajo. En contraposición, observamos que esta cooperativa, en principio, sólo logró obtener una guarda judicial; situación que empeoró hacia 2007.

A mediados de ese año el conflicto pareció tener un principio de cierre desfavorable para la cooperativa. En aquel momento, el Juzgado Nacional en lo Comercial a cargo de la quiebra de la empresa chilena restituyó el inmueble a la empresa "fantasma" creada por los dueños originarios, y ordenó el desalojo de la cooperativa en un plazo de 30 días. Así, además de la orden de desalojo es importante advertir que se refuerza la dificultad adicional que supone nuestro caso respecto a otras empresas recuperadas involucradas en juicios de quiebra, ya que

el inmueble es adjudicado a una empresa distinta a la fallida, con la cual los trabajadores mantenían una relación laboral. Esta situación obstaculiza la resolución judicial del conflicto por la propiedad del inmueble y la continuidad productiva. La cooperativa no logra obtener ninguna figura que ampare su permanencia en el hotel, por lo que aun transcurridos los primeros y más intensos momentos de la toma, la cooperativa continua ocupando de hecho las instalaciones.

> Esa es la particularidad del hotel, el no ser la empresa quebrada la titular del inmueble. En muchas recuperadas lo que se hace es pedir la continuidad laboral al juez, armar rápidamente la cooperativa y el juez otorga la continuidad laboral. En estos casos la reforma de la Ley de [Concursos y] Quiebras es importante porque garantiza con la sola presentación del trámite de constitución de la cooperativa que el juez deba acceder a la continuidad de los ex trabajadores. En este caso, al no ser la empresa la titular del inmueble, era imposible. (Alejandro, asociado de la cooperativa y referente de una organización de cooperativas de trabajo, registro de campo, agosto de 2011)

La cooperativa respondió al dictamen del Poder Judicial interponiendo medidas en el propio campo judicial, así como recurriendo a acciones colectivas: las audiencias judiciales, los recursos extraordinarios y los pedidos de cambio de fuero, se combinaron con festivales culturales y movilizaciones. Veamos cómo transcurrieron estas interacciones.

En respuesta a la orden de desalojo, la cooperativa interpuso recursos extraordinarios de apelación frente a la Cámara Nacional de Apelaciones en lo Comercial, la cual los rechazó en mayo de 2009. Luego, la cooperativa presentó recursos de queja ante la Suprema Corte de Justicia de la Nación, que también los rechazó en el año 2011. Así, ambas instancias ratificaron el fallo del Juzgado Nacional en lo Comercial. Por esta razón, los trabajadores del hotel iniciaron una investigación para demostrar las vinculaciones existentes entre los dueños originarios del hotel -esto es, la primera administración que solicitó el crédito al BANADE- y la sociedad comercial "fantasma", a la cual el Poder Judicial le reconoce el derecho de propiedad. Por este camino, no sólo comprobaron dichas ligazones, sino que también encontraron vínculos de dichas empresas con la última dictadura cívico-militar. Así, la cooperativa buscó echar luz sobre el adversario del conflicto, evidenciando que el propietario de los medios de producción y el ex empleador del colectivo de trabajadores es el mismo grupo empresario; y exponiendo, a su vez, las maniobras fraudulentas llevadas a cabo por dicho grupo.

De este modo, en octubre de 2012 la cooperativa consiguió que la jueza comercial solicitara que el expediente de la causa se remitiera al Fuero Penal para investigar si los antiguos dueños del inmueble habían cometido fraudes al Estado por sumas millonarias (por el

préstamo del BANADE y la operación simulada de venta del inmueble a la empresa "fantasma"), en complicidad con la dictadura cívico-militar. La jueza comercial señaló la posible existencia de una asociación ilícita que podría tener implicancias en Crímenes de Lesa Humanidad perpetrados durante la dictadura. Así, los plazos de la sentencia de desalojo de la causa en el Fuero Comercial se vieron detenidos momentáneamente. No obstante, en el año 2013 el Juzgado en lo Criminal y Correccional Federal dictó el sobreseimiento de los denunciados, y en marzo de 2014 la cooperativa se anotició de una nueva orden de desalojo.

Fueron múltiples las órdenes de desalojo que la cooperativa de trabajo tuvo que enfrentar. En todas estas oportunidades, la legitimidad social que concitan los procesos de recuperación de empresas que reseñamos a lo largo del capítulo uno de esta tesis, así como el lugar paradigmático al interior de este universo que ocupa el hotel, resultaron centrales para sortear y resistir los desalojos. Además, fueron relevantes los liderazgos y recursos organizativos que desde el año 2005 aportó una federación de cooperativas de trabajo que se conformó a partir de un desprendimiento de la organización de empresas recuperadas que había participado de la recuperación del hotel desde los primeros días. Desde su conformación, al interior de dicha federación, el hotel ha ocupado un lugar primordial.

Las dificultades evidentes en la resolución del conflicto por la tenencia del inmueble, iban indicando a los trabajadores de la cooperativa, así como a las organizaciones de empresas recuperadas y a diversos espacios político-partidarios involucrados, que la vía judicial no resultaba efectiva. Así, en paralelo a la lucha en dicho terreno, se activaron mecanismos para abordar dicha cuestión en el plano legislativo.

> La cuestión jurídica está llegando a su fin, lo que nos hizo pensar también durante mucho tiempo, que todos descansaron sobre la idea de que había un camino por recorrer y que bueno, es comprarse un problema sinceramente plantear la expropiación del hotel. No es un comedor que da la copa de leche en algún barrio de la Ciudad, oculto, sino que está en pleno centro de la Ciudad, representa mucho, y yo creo que deben haber pensado que mientras haya una cuestión jurídica por la cual la cooperativa pueda dar la pelea, bueno esperemos. Eso ya llegó a su fin, porque la Corte rechazó el recurso, entonces la solución política del conflicto es la salida, sin ninguna duda y tenemos que torcer la voluntad de los que tienen la posibilidad de influir en eso. (Alejandro, asociado de la cooperativa y referente de una organización de cooperativas de trabajo, registro de campo, agosto de 2011)

En este sentido, a lo largo de los años fueron presentados en el Congreso nacional varios proyectos de expropiación del hotel. La elección de la arena nacional en lugar de la Legislatura de CABA respondió a la lectura realizada por los trabajadores y las organizaciones respecto a la pertinencia de dicho nivel, al ser el Estado nacional –a través del

BANADE- el acreedor de la deuda de los titulares del inmueble. La estrategia política desplegada por la cooperativa implicó un corrimiento desde el debate en torno al derecho al trabajo en contraposición al derecho de propiedad, el cual se expresa en la consigna de que el hotel es "de los/sus trabajadores", ligando trabajo y apropiación; hacia la consigna de que el hotel "es de todos" que implica una discusión en torno a la propiedad estatal y pública. Esto no significó abandonar la primera consigna, sino simplemente hacer eje en la segunda. La configuración de esta estrategia se dio en un contexto de revitalización de la intervención del Estado argentino en la economía. Además, dicha intervención fue acompañada por altos grados de legitimación por parte de la sociedad; legitimación y valoración social positiva promovidas por el aprendizaje social sobre las consecuencias de las reformas neoliberales (Pérez y Rebón, 2016).

> La particularidad de nuestra cooperativa es que no es sólo la discusión del derecho a la propiedad [privada] contra el derecho al trabajo, que nosotros sostenemos y discutimos en cualquier punto del país con todos los casos que tenemos de recuperadas. (…) Estamos hablando de remitir las cuestiones legales, ligadas al conflicto y a la propiedad del inmueble, [al Estado], y que después debería buscar la manera junto con nosotros de encontrar una salida, pero a partir de que la propiedad estuviese en manos del Estado, que es una discusión que ni siquiera nos planteamos hoy, porque es prematuro, puede ser la transferencia del inmueble, la hipoteca y transferencia a partir de un préstamo hipotecario a 20-30 años, una concesión, un comodato….hay infinidad de formas que después se discutirá como se resuelven, pero que el Estado pueda tener las escrituras a su nombre y ejecutar las viejas hipotecas desde ya, y en este sentido, presentamos el proyecto de expropiación ligado a la particularidad del hotel, en la Cámara de Diputados. (Alejandro, asociado de la cooperativa y referente de una organización de cooperativas de trabajo, registro de campo, agosto de 2011)

A su vez, esta estrategia tuvo como correlato una apertura activa del hotel hacia la comunidad. Si se brega por una propiedad estatal y pública entonces las articulaciones no mercantiles deben tener un lugar importante en el esquema de la cooperativa de trabajo. Al mismo tiempo, estas articulaciones favorecen amplias adhesiones durante los momentos más álgidos del conflicto por la tenencia del hotel.

> La gente de la zona, sindicatos, otras cooperativas, el movimiento de empresas recuperadas, las centrales obreras, los partidos de la izquierda al centro; todos apoyaron. Y nosotros tuvimos una política muy amplia en ese sentido con esto de que el hotel es de todos. Porque la pelea es acerca de que el edificio es del Estado, entonces acompañamos la campaña con acciones concretas. El edificio es del Estado argentino, de todos nosotros (…) la cooperativa la gestiona para toda la comunidad. Acá se reúne todo el mundo, damos habitaciones y salones gratis en la medida que podemos. Entonces el hotel lo defienden como si fuera propio muchos, por eso llegado a estas instancias tenemos semejante cantidad de apoyo. Tiene que ver con eso, con no habernos aislado, habernos abierto a toda la comunidad y el mundo del trabajo

básicamente. (Alejandro, asociado de la cooperativa y referente de una organización de cooperativas de trabajo, agosto de 2016)

Transcurridos varios años, el último proyecto presentado logró sortear las diversas comisiones y arribar al recinto. Finalmente, el 26 de noviembre de 2015, en la última sesión del año de la Cámara de Diputados de la Nación, fue aprobado por unanimidad el proyecto que declara de utilidad pública y sujeto a expropiación el inmueble y todas las instalaciones del hotel[56]. El Proyecto de Ley aprobado, presentado por diputados del Partido Solidario (Frente para la Victoria), sintetiza los cinco proyectos de expropiación del hotel tratados en las comisiones de la Cámara de Diputados[57] y tiene como ejes centrales concretar la expropiación a cambio de la deuda que el titular de los bienes registra con el Estado por los créditos contraídos con el BANADE. Y, a su vez, entregar en comodato los bienes muebles e inmuebles para el usufructo de la cooperativa, la cual en contraprestación, deberá facilitar el espacio para el desarrollo de actividades destinadas a la formación en el oficio hotelero en articulación con universidades públicas y promover el desarrollo de actividades culturales, educativas, artísticas y sociales. Además, estipula que la cooperativa destinará al menos el 30% de las plazas disponibles a pasajeros del turismo social y a dar cobertura a derivaciones médicas de todo el país efectuadas por el Instituto Nacional de Servicios Sociales para Jubilados y Pensionados. Por último, establece que el Poder Ejecutivo nacional brindará asistencia a fin de que la cooperativa pueda poner en valor y restaurar el bien inmueble. Así, el proyecto promueve un tipo de propiedad estatal con usufructo social, es decir, establece condiciones para su utilización que trascienden los fines privados-comerciales de la cooperativa, y que instauran usos públicos del espacio (tales como actividades culturales, educativas, artísticas y sociales).

Si bien nuestro período de estudio finaliza en 2015 con ciertos avances en el plano legislativo, durante la escritura de esta tesis, ocurrieron hechos de gran relevancia que merecen ser

[56] A diferencia del hotel, durante el mismo período legislativo otra cooperativa emblemática logró la expropiación de su bien inmueble a través de la sanción de la Ley N° 27.224 el día 25 de noviembre de 2015. Este Proyecto de Ley fue impulsado por el Frente para la Victoria y aliados; y establece la cesión en comodato a la cooperativa para la consecución de su objeto social con la condición de la continuidad al interior de sus instalaciones de las actividades culturales y educativas. El éxito en la aprobación de esta Ley nos ofrece un potente contrapunto del caso del hotel y de las características del adversario. En el caso de la otra empresa, el expropiado es la cooperativa anterior que gestionaba la empresa, por lo cual no existe una fuerte oposición a dicha expropiación. En el caso del hotel, la sociedad comercial que se arroga la propiedad constituye un actor relevante que ofrece resistencia a la expropiación del inmueble no sólo a través de prácticas de *lobby*, sino también intentando incidir en la opinión pública a través de una página web que afirma ofrecer "la verdad" del caso. Por otro lado, también debe tomarse en consideración la correlación de fuerzas en el Poder Legislativo nacional y los distintos grados de incidencia de los grupos políticos que promueven cada proyecto de Ley.

[57] El Proyecto de Ley aprobado por la Cámara de Diputados de la Nación sintetiza cinco proyectos: EXP. 5119, EXP. 0364, EXP. 2354, EXP. 2406 y EXP. 9101.

mencionados. En la última sesión ordinaria del Senado de la Nación el 30 de noviembre de 2016 se aprobó el Proyecto de Ley que declara de utilidad pública y sujeto a expropiación el hotel bajo el N° 27.344. Sin embargo, algunas semanas después, el 27 de diciembre, el Presidente de la Nación vetó la Ley. Así, a la situación de precariedad en la que se encontraba –y encuentra- la cooperativa respecto a la tenencia del hotel (orden de desalojo y ausencia de cualquier forma de derecho de usufructo), se suma la eliminación por parte del Poder Ejecutivo de la alternativa política de resolución vía el Poder Legislativo. Por esta razón, al cierre de la tesis, la cooperativa continuaba en una situación de extrema precariedad respecto a la tenencia del hotel.

De este modo, transcurridos varios años desde las primeras recuperaciones, nos encontramos en condiciones de repensar los momentos de clausura de los conflictos constituyentes y las periodizaciones de estos procesos que identifican principalmente dos momentos: uno de constitución de la experiencia denominado "período heroico", al que le continuaría un "período del mercado y la competencia" a partir de la estabilización jurídica-productiva-económica de la empresa (Lucita, 2009). En contraposición, y tal como desarrollamos en el capítulo uno a nivel macro, con el transcurso de los años, el proceso de recuperación de empresas por parte de sus trabajadores ha dado cuenta de las dificultades existentes para la efectivización de las expropiaciones y la consiguiente obtención de la propiedad de las unidades productivas. Sumado a esto, el análisis del caso nos permitió acceder a la observación y análisis de mayores dificultades respecto a la obtención de la tenencia de la unidad productiva. Consideramos que una cabal recuperación de la empresa implica arribar a un principio de cierre de la cuestión de la tenencia del inmueble; y más aún en nuestro caso, en tanto el servicio ofrecido es indisociable del edificio. Sostenemos entonces que la indefinición de dicha cuestión implica que el conflicto por la tenencia del inmueble, típicamente asociado al momento constituyente de las empresas recuperadas, se torna recurrente, es decir, continúa abierto aún luego de la estabilización económico-productiva de la cooperativa.

Para concluir, retomamos y destacamos algunas cuestiones acerca del conflicto. La crisis de la unidad productiva y la consiguiente vulneración de la relación salarial desencadenan la recuperación, la cual es percibida por los trabajadores –en articulación con promotores provenientes de la organización de empresas recuperadas- como la única alternativa para mantener sus puestos de trabajo, reproducir su identidad de trabajadores y garantizar su reproducción. La acción de recuperación implica la toma del establecimiento de trabajo donde

se desarrollaba la relación laboral disuelta, y, luego de un breve período de intento de negociaciones, es respondida por el titular del inmueble -a través del Poder Judicial- con múltiples órdenes de desalojo. Frente a esto, se activan acciones judiciales por parte de la cooperativa, así como acciones colectivas en el espacio público (movilizaciones, festivales, entre otros) e intentos de resolución a través de la vía legislativa. Si bien observamos avances en esta arena, hacia el fin de la escritura de la tesis, éstos son obturados por el Poder Ejecutivo nacional. Así, la contienda con las fuerzas externas a la unidad productiva del Poder Judicial y político no debe soslayar que la conformación de la cooperativa conlleva una conflictividad judicializada elevada -que permanece abierta- en torno al control y la tenencia de la unidad productiva entre el colectivo de trabajadores y, más que las fuerzas judiciales y políticas -las cuales se encuentran mediando en el conflicto y por momentos incluso se tornan en destinatarias de las demandas-, la sociedad comercial titular del hotel en el plano jurídico. Es importante remarcar que si bien aquella no es el empleador inmediatamente anterior, sí lo fue durante la primera administración del hotel.

De este modo, el conflicto constituyente de la cooperativa, esto eso, la recuperación de la empresa para defender la fuente laboral con el trastrocamiento de las relaciones de posesión y de apropiación de los frutos del trabajo que implica, expresa un conflicto con un clivaje de clase, en tanto se asienta en el antagonismo entre propietarios de los medios de producción y fuerza de trabajo. Utilizamos la noción de clivaje para remitir a divisorias estables y duraderas de confrontación entre grupos que tienden a organizar los conflictos entre ellos (Aguilar, 2008; Lipset y Rokkan, 1967). Si bien en la teoría de Lipset y Rokkan (1967) se utiliza este concepto para dar cuenta de los clivajes que organizan el conflicto social de forma duradera a nivel macro social (sistemas políticos de Europa occidental), resulta pertinente su utilización en tanto nos permite distinguir las divisorias que perduran en el tiempo de aquellas más flexibles y cambiantes que analizaremos en los próximos capítulos.

Por último, el conflicto por la recuperación y la tenencia del inmueble constituye un eje de conflictividad externa a la cooperativa que imprime consecuencias en la conflictividad endógena; cuestión que analizaremos en el capítulo seis. Retomemos la proposición con la que comienza este apartado: la recuperación de empresas desplaza el conflicto principal entre el capital y la fuerza de trabajo por la confrontación de la empresa recuperada con las fuerzas institucionales externas del Poder Judicial y político, así como con el mercado (Bialakowsky *et al.*, 2004). Mientras que en este apartado nos encargamos de matizar la idea de que el conflicto entre capital y fuerza de trabajo pierde centralidad en las empresas recuperadas, en

el capítulo seis veremos, además, que el carácter externo de dicho conflicto no implica ausencia de consecuencias endógenas, en tanto la confrontación con las fuerzas externas tiene implicancias contenciosas al interior de las unidades productivas.

Pasemos ahora a analizar el conflicto constituyente de la cooperativa de trabajo enmarcada en el Programa Argentina Trabaja.

3.2. De la "inducción" a la "cooperativa sin punteros"

En el segundo capítulo de la tesis analizamos el proceso movilizatorio que desencadenó el lanzamiento del PAT y cómo éste se fue vinculando con el diseño e implementación del Programa. Así, observamos que la conformación de cooperativas en el marco del Programa Argentina Trabaja -esto es, de una política pública diseñada e implementada por instancias estatales- no implicó ausencia de luchas o conflictos en torno a su constitución, matizando de este modo el carácter "inducido" atribuido a las mismas (Vuotto, 2011).

A continuación, descendemos de la escala nacional y reforzamos dicha observación a partir del análisis del conflicto constituyente de nuestro caso de estudio, localizado en el municipio de Esteban Echeverría[58]. En línea con la periodización propuesta en el capítulo dos, en el mencionado municipio la primera etapa del PAT cerró en agosto de 2010 cuando finalizó el período de referencia del primer convenio firmado entre el MDS y el ente ejecutor, esto es, el Gobierno local[59] (Boix, Fernández y Marazzi, 2011; Reppeto, Boix y Fernández, 2011). Durante esta etapa de surgimiento del Programa se incorporaron la mayoría de los beneficiarios[60] y comenzaron a realizarse los pagos a los cooperativistas. En las próximas páginas observaremos que estos hechos se encontraron asociados a la dinámica del conflicto entre las organizaciones sociales y el Gobierno municipal.

[58] Este partido se ubica en la zona sur del conurbano bonaerense, pertenece al segundo cordón del mismo y cuenta con una población de 300.959 habitantes. El 10,77% de los hogares tiene Necesidades Básicas Insatisfechas, ubicándose por encima del porcentaje de hogares con NBI del conurbano bonaerense (9,24%). La tasa de desocupación se ubica en el 7,2%, mientras que en el conurbano bonaerense ésta desciende al 6,3% (INDEC, 2010).

[59] Durante nuestro período de análisis (2009-2015), el Ejecutivo municipal se mantuvo en manos del mismo intendente, quien ganó las elecciones en el año 2007 y consiguió la reelección en el año 2011, alineado en ambas ocasiones con los oficialismos a nivel nacional y provincial, esto es, el Frente para la Victoria.

[60] Durante este primer período se conformaron 35 cooperativas en Esteban Echeverría, mientras que durante el segundo (septiembre 2010-abril 2011) sólo se conformaron 5 nuevas cooperativas. Así, hacia mediados de 2011 había en el municipio 40 cooperativas con alrededor de 2.400 cooperativistas (Boix, Fernández y Marazzi, 2011; Reppeto, Boix y Fernández, 2011). Para los años siguientes no contamos con datos detallados del municipio, pero tal como se puede observar en el capítulo dos, los ingresos de beneficiarios tendieron a disminuir.

Antes de avanzar con el análisis del conflicto, nos retrotraemos algunos años, de modo de presentar brevemente la organización social en la cual se inserta la cooperativa bajo análisis. Los procesos de empobrecimiento, pauperización y desocupación que se habían desarrollado hacia fines del siglo XX y durante los comienzos del siglo XXI, habían convertido al conurbano bonaerense en destinatario central de las políticas sociales que se habían ido expandiendo para dar respuestas a dichas problemáticas, a la par que se consolidaban organizaciones sociales insertas en tramas locales de politicidad popular vinculadas a aquellas políticas. En el partido de Esteban Echeverría, y en consonancia con la conformación de diferentes Movimientos de Trabajadores Desocupados (MTD) en la zona sur del conurbano bonaerense entre los años 1998 y 2001 (Svampa y Pereyra, 2004), comenzaron a aglutinarse diversos grupos de desocupados provenientes de distintos barrios y/o localidades del Partido que finalmente conformaron un MTD. Posteriormente, y en el contexto de diversas salidas, rupturas y reconformación de bloques en los MTD a nivel general (Svampa y Pereyra, 2004), en diciembre de 2003, el espacio del MTD en Estaban Echeverría se dividió en dos agrupamientos.

La cooperativa de trabajo que analizamos en esta tesis se inserta en uno de ellos, que al momento de lanzamiento del PAT tenía presencia territorial en dos barrios, y se nucleaba en un frente multisectorial que articula no sólo organizaciones de trabajadores desocupados, sino también de estudiantes, trabajadores asalariados, y campesinos, entre otros actores. En aquel momento cada barrio contaba con aproximadamente 20 militantes y desarrollaba un merendero. En el marco del PAT, dicho MTD logró conformar dos cooperativas de trabajo, una en cada barrio de injerencia, convirtiéndose éstas en eje central de la acción territorial de la organización. Ahora sí, pasemos a analizar el conflicto constituyente de la cooperativa.

El 14 de agosto de 2009 se lanzaba el Programa y el 22 de septiembre se registraban las primeras acciones contenciosas llevadas a cabo por organizaciones de trabajadores desocupados a propósito del mismo. De este modo, se abría un ciclo de acciones a partir de un hecho contencioso múltiple en el cual más de veinte organizaciones lograron coordinar recursos para desarrollar de forma simultánea acciones colectivas a lo largo y ancho del país, configurando una protesta espacialmente difundida. Tal como vimos en el capítulo anterior, a través de estas acciones, las organizaciones de trabajadores desocupados realizaban una crítica a la modalidad de gestión del programa, denunciando la discrecionalidad en la selección de los integrantes de las cooperativas como consecuencia del rol preponderante de los gobiernos municipales en la implementación del programa. Además, demandaban el

ingreso al Programa y la posibilidad de conformar y gestionar cooperativas desde las propias organizaciones de trabajadores desocupados. Estas críticas, denuncias y demandas de distintas organizaciones se amalgamaron prontamente en la consigna "cooperativas sin punteros" y en un frente de lucha homónimo, en el cual participó el MTD al que pertenece la cooperativa de trabajo que analizamos.

En este contexto, pero a escala municipal, el 20 de noviembre un grupo de organizaciones de trabajadores desocupados, entre las cuales se encontraba el MTD en el que se enmarca nuestro caso de estudio, movilizó entre 300 y 500 personas al frente del edificio municipal de Esteban Echeverría ubicado en el centro de Monte Grande, en demanda de una audiencia con las autoridades comunales para tratar la cuestión del ingreso de miembros de las organizaciones al PAT (Debesa, 21 de noviembre de 2009). A principios de mes, dicho grupo de organizaciones había participado en las acciones colectivas a partir de las cuales se había logrado el compromiso por parte del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación de distribuir vacantes entre las organizaciones sociales para el ingreso al PAT. No obstante, el conflicto no cesaba; por el contrario, se evidenciaba la dimensión local de la cuestión. Habiendo logrado dicho compromiso, aquel grupo de organizaciones decidió pasar a una instancia local de negociación con los jefes comunales y de acción colectiva para efectivizar las incorporaciones.

> Ahí habíamos decidido que, digamos, en Nación no nos daban pelota, en el Municipio tampoco y entonces dijimos vamos acá, al distrito, pero vamos todos juntos, y bueno, acá fue el primer distrito donde dijimos a ver qué onda, si viniendo todos juntos salían, y la primera movida que hicimos, que fuimos juntos, fue justo acá en Echeverría. (Entrevista colectiva a miembros del MTD, mayo de 2010)

La movilización surtió efecto y se obtuvo la audiencia; cinco representantes de las organizaciones ingresaron a la municipalidad para mantener una reunión con el Subsecretario de Desarrollo Social (Debesa, 21 de noviembre de 2009). No obstante, de forma repentina e inesperada para los manifestantes, se desató una represión policial que terminó arrojando un saldo de quince detenidos, y más de treinta heridos de balas de goma (Urgente: Represión policial en Movilización en Esteban Echeverría por Cooperativas sin punteros, 20 de noviembre de 2009; La CTA se movilizó por el centro de Monte Grande, 25 de noviembre de 2009).

> Fue re raro porque ya nos habían atendido en el municipio. Los compañeros habían entrado a gestionar, y estábamos todos, más que contentos, cantando, bailando, dando aliento arriba para que fuese, y no, cuando nos quisimos dar cuenta, empezaron a caer cabezas de tortuga, y hubo unos empujones ahí, a un compañero lo empujaron, le

> quisieron pegar, y ahí es cuando se armó, quisieron separar, y ellos empezaron al toque a reprimir. Estando la gente sentada en la calle, los chicos jugando adelante de todo, donde ellos estaban, no les importó y empezaron a dar, a tirar, a tirar balas de goma. (Entrevista colectiva a miembros del MTD, mayo de 2010)

> Vinieron los que nosotros le decimos cabeza de tortuga y había un compañero agitando la bandera, y uno le dio un bastonazo ahí en las costillas y ahí se armó. (…) Y nada, cuando le pegaron al compañero, empezaron a disparar. Y no les importó nada, no les importó que había chicos, compañeras embarazadas, compañeras con los carritos de los bebés, había doñas grandes también, todos compañeros reclamando para poder ingresar al Argentina Trabaja. (Paula, miembro del MTD, septiembre de 2011)

A partir de los hechos relatados, el municipio optó por distribuir aproximadamente 190 nuevas vacantes del Programa y empezó a desarrollar operativos de inscripción de los beneficiarios. Es aquí cuando, en el marco del mencionado MTD, comenzó a conformarse la cooperativa que analizamos en esta tesis. La acción colectiva del 20 de noviembre y la represión desatada son percibidas por los miembros de las organizaciones sociales como el detonante del ingreso al PAT:

> Nos corrieron, pero a gomazo limpio, nos corrieron, nos dieron, nos surtieron. Creo que después a la semana, nos mandó a decir que quería hablar con nosotros y nos dio ahí la cooperativa, porque primero nos fajó y después nos dijo: "Bueno, tomen". (Paula, miembro del MTD, septiembre de 2011)

Esta percepción es compartida por funcionarios municipales, quienes atribuyen al conflicto del 20 de noviembre no sólo el ingreso de las organizaciones de trabajadores desocupados al PAT a nivel municipal, sino también ciertas características que adquirió su implementación en Esteban Echeverría.

> El intendente nunca le dio en sus listas lugar, espacio, posibilidad, armado a nadie que él no quisiera que fuese y pudiese ejercer dominio, control a la hora de levantar la mano. (…) Eran todas personas que sí tienen laburo social, pero que estaban alineados políticamente con él, pero no tenían una organización. El vínculo, el trato, que el municipio tenía antes de la conformación del Argentina Trabaja con las organizaciones sociales era a través de la Secretaría de Desarrollo Social; a aquellas que tenían comedores, se las asistía con alimentos. (…) Primero el Ministerio ya había tomado la decisión de asignarle cupos de cooperativas a las organizaciones sociales, entonces teníamos que armar los operativos: cuántas personas por organización, que no siempre, o en algunos casos, una organización completaba los 60. Todo eso lo hice con ellos [los miembros de las organizaciones] y con la dupla que el Ministerio nos había mandado. Había sido tal el nivel de conflicto que había sucedido en Esteban Echeverría que nos mandaron a la mano derecha de la Ministra de Desarrollo Social. Fue una de las personas que la Ministra manda a Esteban Echeverría para contener a todo el mundo. (Funcionaria del municipio de Esteban Echeverría, junio de 2016)

Asimismo, el relato de los hechos nos permite echar luz sobre la forma que asumió la relación entre las organizaciones y el Estado. La inscripción de los beneficiarios a través de

los operativos mencionados por la funcionaria municipal, fue simplemente el inicio del proceso de conformación de la cooperativa. Si bien en marzo de 2010 comenzaron a realizarse los primeros pagos a cooperativistas en el municipio (Boix, Fernández y Marazzi, 2011; Reppeto, Boix y Fernández, 2011), los integrantes de la cooperativa que analizamos se habían inscripto en diciembre y recién comenzaron a percibir los haberes hacia mediados de 2010. Además, en un primer momento, no desarrollaron actividades productivas en el marco del Programa, sino que participaron, por ejemplo, en acciones de capacitación organizadas por el Gobierno municipal.

En el caso de la cooperativa bajo análisis y de la organización en la que ésta se inscribe, el ingreso parcial al PAT en diciembre de 2009 corrió el eje de la relación con el Estado durante los meses subsiguientes. La centralidad de la acción directa -noción que, recordemos, engloba las formas de acción contenciosa no mediadas por la institucionalidad dominante (Rebón y Pérez, 2012)- dio paso a una modalidad de relación con el Estado que se había configurado durante la década del noventa y consolidado en los albores del siglo XXI. Esta modalidad posiciona al Estado como interlocutor principal de la demanda de trabajo y combina acciones directas e instancias de negociación y concertación, posibilitadas por la adquisición de habilidades y el aprendizaje de mecanismos por parte de los miembros de organizaciones sociales respecto a los modos de funcionamiento de las dependencias estatales (Manzano, 2009).

> En diciembre nos inscribimos y empezamos a cobrar en junio. Fueron muchos meses de ver qué hacíamos, y mucha burocracia también. Mucho papeleo, que los compañeros tuvieron que hacer listas y listas tras de otra, porque siempre les faltaba algo, porque un apellido, porque un número, siempre había algún problema. (Paula, miembro del MTD, septiembre de 2011)

> Se nos hizo largo. Nos fuimos a anotar, que fuimos todos en diciembre, y recién algunos salían en marzo. Salieron en etapas, no es que salieron todos de una. Unos salieron en marzo, otros en mayo, y a mí me tocó en agosto ya; a lo último ya salí. Casi un año ponele que pasó para que nos lo bajen. (Analía, asociada de la cooperativa, noviembre de 2012)

> Y cuando baja el Argentina Trabaja como nosotros fuimos los que generamos más el conflicto, para que nos den el Argentina Trabaja nos hicieron las mil y una, pero igual nos dieron de tanto insistir y de tanto ir. Cuando sabíamos que estaban los del Ministerio, éramos los primeros que nos sentábamos en la puerta del municipio, y había un señor del ministerio que nos decía "¿pero ustedes cuándo duermen?". Decíamos "nunca vamos a dormir". No podíamos dormir, porque si dormíamos… Y de tanto insistir, logramos todo. (Adriana, asociada de la cooperativa, registro de campo, enero de 2015)

Así, para los trabajadores de la cooperativa, la prolongación de esta situación, sumada a la

represión del 20 de noviembre, reforzó la valoración de la cooperativa como un derecho conquistado a través de una intensa lucha. Consideramos que la pertenencia a una organización social pertrechó a los cooperativistas con marcos de interpretación que permitieron legitimar la demanda de ingreso al Programa y la consecuente acción colectiva.

> Cuando yo entré, ya estaba todo cocinado, vamos a decir. Yo entré y ya habían ganado las *coope*. Pero me contaron ellos que tuvieron muchas marchas, represión también en Monte Grande, que había compañeros que recibieron balas de goma… O sea, la re pelearon. Que no le querían dar, porque eran como de una organización y como que los discriminaban porque es como si esa organización está en contra del gobierno, por qué viene a pedir subsidios. Pero la Presidenta decretó que era para todos, es decir, era su obligación darnos igual. Pero no nos querían dar de una, sino que nos costó. Y, bueno, ganamos. (Analía, asociada de la cooperativa, noviembre de 2012)

> El gobierno nos quería dejar afuera de los planes Argentina Trabaja, (…) querían dejar afuera a las organizaciones que no pertenecían al peronismo progresista. Entonces nosotros decidimos que ya, como de decías antes que veníamos con esto de los microemprendimientos, tratando de conseguir otras cosas, vimos que era necesario salir a luchar el tema de las cooperativas de trabajo, y que consigamos nuestra autonomía en cuanto a eso. (…) Yo veo desde mi perspectiva que le dan muchos recursos a los movimientos afines al gobierno, y a los movimientos que son más de izquierda medio que los dejan afuera. (Ariel, asociado de otra cooperativa del MTD, septiembre de 2011)

La contracara de la percepción del carácter disputado del ingreso al PAT por parte de los trabajadores de la cooperativa fue el reforzamiento de la caracterización de las cooperativas enmarcadas en organizaciones sociales como "conflictivas" o "radicalizadas"[61] por parte de los funcionarios estatales. Frente a la pregunta acerca de la clasificación de ciertas cooperativas como cooperativas "de movimientos" en conversaciones informales entre funcionarios municipales, una de ellas me comentó:

> Lo que sí teníamos bien en claro era qué número de personas tenían cupo por movimientos, organizaciones sociales. Solamente por eso, para tener claro nosotros. Las otras eran de referentes, de gente más alineada a nosotros; o de la bolsa de empleo, que no necesitábamos tenerlas discriminadas porque sabíamos más o menos con quiénes lidiábamos, de quiénes hablábamos, cómo manejarnos con ellos. Ese rótulo quizá respondía a que serían conflictivas de alguna manera, entre comillas. Para tener en claro, evitar conflicto. Nosotros a veces creíamos cualquier cosa, era mambo nuestro creer que siempre la relación iba a ser conflictiva, entonces para tener bien identificado eso, nada más. (Funcionaria del municipio de Esteban Echeverría, junio de 2016)

La percepción de "haber ganado" las cooperativas por parte de los asociados frente a la negativa del Gobierno municipal de habilitarles el ingreso, por un lado; y la percepción del carácter "conflictivo" de las cooperativas de organizaciones sociales por parte de los

[61] Esta modalidad de nominar el tipo de cooperativa fue registrado durante el trabajo de campo en conversaciones informales entre los funcionarios del municipio.

funcionarios comunales, por el otro, constituirán la base de futuras tensiones y disputas entre ambas identidades sociales.

Finalmente, el 6 de abril de 2010 se inscribió la cooperativa. Cabe aquí una aclaración. Dado que al comienzo del PAT las cooperativas se componían con 60 trabajadores, el MTD que nos ocupa formó una cooperativa con miembros de una organización social aliada y con presencia en el mismo barrio. Luego, a partir de las modificaciones introducidas en el Programa en el año 2012 (Res. 1499/12 del MDS), las cuales exigían a las cooperativas estar conformadas por 30 trabajadores, cada organización social constituyó la propia a partir del desdoblamiento de la cooperativa original. Así, el 7 de mayo de 2012 se inscribió formalmente la cooperativa de trabajo que aquí analizamos, integrada exclusivamente por miembros del MTD[62].

En suma, observamos que la primera etapa del PAT a nivel local representó un momento en el cual la dinámica de interacción de confrontación-negociación entre las organizaciones y el Gobierno municipal a raíz del lanzamiento del PAT dio lugar a la conformación de la cooperativa analizada, así como al cobro de los haberes.

En septiembre de 2010 se inauguró formalmente en el municipio una segunda etapa del Programa. Ésta implicó ciertas modificaciones que dieron cuenta del establecimiento de mayores controles sobre las cooperativas, aunque con la cesión de ciertos grados de autonomía en línea con las demandas de las organizaciones. La primera modificación refirió a la división de responsabilidades entre el ámbito municipal y las cooperativas. Mientras que en la primera etapa las cooperativas compartían responsabilidades con los municipios respecto a la ejecución de las obras pautadas y la rendición de cuentas de las mismas, en la segunda, la responsabilidad de la ejecución de los proyectos quedó en manos del municipio. En segundo lugar, se dieron cambios respecto al formato y desarrollo de los proyectos productivos. Mientras que en la primera etapa las cooperativas eran contratadas por el municipio y su división interna en cuadrillas permitía que una cooperativa pudiera trabajar en más de un módulo constructivo en forma simultánea; en la segunda las cuadrillas se mantuvieron pero desarrollaron tareas específicas junto a las cuadrillas que conformaban su cooperativa, es decir, la cooperativa completa pasó a trabajar en un mismo proyecto. Finalmente, tuvieron lugar transformaciones respecto a las pautas de monitoreo: comenzó a

[62] La membresía activa en el MTD se da muchas veces con posterioridad a la inscripción en el Programa. Así, en esta instancia, cuando afirmamos que la cooperativa se conforma en su totalidad con miembros del MTD, nos referimos, en principio, a beneficiarios provenientes de listados confeccionados por dicha organización.

realizarse la certificación de obras con mayor frecuencia y, además, ésta fue acompañada por rendimientos máximos y mínimos (Boix, Fernández y Marazzi, 2011; Reppeto, Boix y Fernández, 2011). Así, observamos que mientras que la mayoría de los cambios tendieron a involucrar mayores grados de control sobre las cooperativas, una de las modificaciones fue en el sentido de conceder ciertos grados de autonomía a las cooperativas, al permitir que el colectivo de trabajadores se desempeñe de manera conjunta en una misma actividad.

Para concluir este apartado, nos interesa recapitular algunas cuestiones acerca de la conformación de la cooperativa de trabajo analizada. Pudimos ver que, al igual que en la empresa recuperada analizada, la cooperativa debió atravesar altos niveles de conflictividad para lograr constituirse. En contraposición al carácter "inducido" atribuido a las cooperativas del PAT, y al igual que otras cooperativas nucleadas en organizaciones de trabajadores desocupados, ésta debió enfrentar las resistencias de las distintas instancias gubernamentales a conformar cooperativas con miembros de organizaciones sociales. Es menester una breve digresión en este punto. El trabajo de campo, más allá del desarrollado en nuestro caso de estudio, nos permitió acceder a experiencias de organizaciones sociales que, aunque cercanas, *a priori*, política e ideológicamente a los Gobiernos nacional y municipal, también debieron recurrir a la acción colectiva beligerante (movilizaciones, cortes de vías de comunicación, entre otras acciones) para lograr conformar cooperativas.

De este modo, sostenemos que la cooperativa analizada es producto del aprovechamiento de la dinámica de confrontación-negociación de relacionamiento entre las organizaciones sociales y los aparatos estatales a raíz del lanzamiento del PAT. Así, si bien el PAT no es producto de la lucha de las organizaciones, sí lo son ciertas cooperativas resultantes, de las cuales nuestro caso de estudio es ilustrativo. Por otro lado, y a diferencia de la empresa recuperada que configura una conflictividad judicializada con cierta recurrencia a las acciones colectivas, en el caso de la cooperativa del PAT el conflicto se desenvuelve con mayor fuerza a partir de la acción colectiva en una dinámica relacional que incluye, además de la confrontación -y la represión-, instancias de negociación política informal con los poderes ejecutivos del Estado.

A pesar de enfatizar en el carácter disputado del origen de la cooperativa, nos interesa remarcar que la conformación de la misma no resulta de la voluntad de trabajadores de constituir una organización productiva inspirada en el ideario cooperativista. Por el contrario, la cooperativa enmarcada en el PAT es un caso de asociatividad forzada (Hopp, 2013b), es

decir, de constitución de la cooperativa en tanto requisito legal y operativo para acceder al subsidio que otorga la política pública[63]. Así, se diferencia del caso de cooperativismo adaptativo que plantea la empresa recuperada, la cual se constituye frente a la evaluación de que dicha forma jurídica preexistente resulta la mejor opción para enfrentar el desempleo y organizar al colectivo de trabajadores.

Por otro lado, el hecho de que el destinatario de las acciones de las organizaciones sociales sea el Estado no debe soslayar que nos encontramos frente a un conflicto de trabajo. Trabajadores imposibilitados de garantizar su reproducción social a raíz, entre otras cosas, de la imposibilidad de vender su fuerza de trabajo o de hacerlo en condiciones sumamente inestables y precarias, demandan al Estado el acceso al PAT y a la conformación de cooperativas desde las organizaciones de trabajadores desocupados. Cabe aclarar que las organizaciones de trabajadores desocupados constituyen formas de agregación más que de trabajadores desocupados, de trabajadores inestables, precarios, pauperizados, y marginalizados. Frente a la mencionada imposibilidad, y en el contexto de lanzamiento del PAT, la demanda por trabajo –o su versión asistencializada del plan social- es dirigida al Estado en sus distintos niveles, percibido como la principal institución responsable y capaz de proveer una inserción laboral a las poblaciones marginalizadas y precarizadas. Ahora bien, la demanda no es sólo por trabajo, sino más bien por un trabajo "sin punteros". Esto es, la demanda no es sólo por el acceso al trabajo, sino también por las condiciones de ejercicio del mismo, el cual se considera debe ser autónomo del Estado para evitar cualquier forma de subordinación al mismo.

Por último, nos interesa remarcar aquí que el Estado constituye el *locus* de la conflictividad como objeto de las demandas, en tanto actor externo. A pesar de que, tal como ha señalado Hopp (2011), las relaciones entre Estado y sociedad que promueven las políticas socioproductivas cuestionan el carácter "exterior" del Estado respecto de la sociedad, en contraposición a la visión tradicional de la política que la restringe al ámbito institucional, en esta etapa el objeto de las demandas es el Estado, que se percibe y configura como un actor externo. La relevancia de esta observación radica en las diferencias que se establecen respecto de los modos en que se posiciona el Estado a partir de la puesta en marcha de la cooperativa.

[63] La autora acuña la noción de "asociatividad forzada" para caracterizar aquellas experiencias en las cuales no se observa ni una organización del trabajo en cooperativa ni la expectativa de diseñar estrategias colectivas de trabajo con posterioridad al programa. Sin embargo nosotros sólo retomamos el elemento que, plantea la autora, caracteriza su origen: la constitución de la cooperativa como mero requisito. De este modo, no utilizamos el concepto para caracterizar las unidades socioproductivas resultantes.

Veremos que, aunque el Estado puede continuar siendo el *locus* de la conflictividad -y por lo tanto el conflicto podrá ser analizado en términos políticos, al involucrar las instituciones formales del Estado- no lo será en términos externos. En el capítulo cinco, al analizar el carácter socioproductivo de la cooperativa, observaremos que el Estado define cuestiones centrales respecto a las relaciones sociales de producción, constituyéndose en un actor que no puede ser ubicado sencillamente en la exterioridad del proceso productivo.

A continuación, proponemos retomar algunas dimensiones de los conflictos analizados, estableciendo comparaciones entre los casos de estudio que nos permitan extraer conclusiones acerca de las constituciones disputadas de estas formas de cooperativismo de trabajo.

3.3. Los conflictos constituyentes en clave comparativa

En este apartado final del capítulo realizamos un análisis comparativo de los casos y sus conflictos constituyentes a partir de los siguientes ejes de comparación: a) los elementos que dan lugar a los conflictos, sus formas y las características de los adversarios; b) los tipos de cooperativismo que se constituyen; c) las características de las organizaciones sociales que promueven y participan de los conflictos, así como de los tipos de poder que poseen y activan los grupos sociales que conforman dichas organizaciones; d) los antagonismos de clase que evidencian los conflictos.

A través de los análisis de los conflictos constituyentes podemos afirmar que ambas cooperativas se conforman de modo contencioso. Ahora bien, nos preguntamos acerca de los elementos que en cada cooperativa dan lugar a los conflictos. En el caso de la empresa recuperada, la crisis de la unidad productiva constituye el agravio que motoriza la recuperación, pero no es suficiente por sí sola para desencadenarla. La imposibilidad de cobrar los salarios adeudados y las indemnizaciones en un contexto que ofrece escasas oportunidades de reinserción laboral, junto con la articulación con la organización de empresas recuperadas que aporta significativos recursos organizativos, son elementos necesarios en la configuración de la lucha. Por el contrario, en el caso de la cooperativa del PAT, el conflicto no se comprende colocando la mirada sobre posibles cambios en la situación de los trabajadores, como sucede en la empresa recuperada, en donde éstos ven vulnerada su fuente laboral, sino principalmente observando un elemento del contexto. Los trabajadores que conforman la cooperativa del PAT representan sectores largamente excluidos

del mercado laboral formal que encuentran en el contexto político una estructura de oportunidades favorable a la acción colectiva de las organizaciones de trabajadores desocupados. Ahora bien, el conflicto constituyente no se comprende por el mero lanzamiento de un programa de conformación de cooperativas de trabajo. Es un elemento necesario que el Estado –tanto en su nivel nacional como local- limite la conformación de cooperativas por parte de organizaciones sociales y que se desarrolle una dinámica relacional de negociación-confrontación entre las organizaciones y el Estado.

Respecto a las formas de los conflictos, mientras que en la empresa recuperada tiene lugar una confrontación eminentemente judicializada entre los trabajadores de la cooperativa y el titular del inmueble por el control y la tenencia de la unidad productiva; en la cooperativa del PAT observamos interacciones contenciosas, así como negociaciones, entre la organización de trabajadores desocupados –y los trabajadores de la cooperativa allí nucleados- y los aparatos estatales ejecutivos nacional y local por la conformación y el control de las cooperativas.

Vemos entonces que se configuran dos adversarios distintos en los conflictos constituyentes de cada cooperativa: el titular del inmueble, con la mediación del Poder Judicial, en la empresa recuperada; y los aparatos estatales ejecutivos en el caso de la cooperativa constituida en el marco de la política pública. En el conflicto de la empresa recuperada, los aparatos estatales adoptan diversas posturas. Mientras que las fuerzas judiciales suelen privilegiar el derecho de propiedad privada de los titulares, los miembros de los poderes legislativos y ejecutivos pendulan de acuerdo a la coyuntura política, la pertenencia partidaria, y la adscripción ideológica. Más allá de esto, como balance del posicionamiento de los aparatos del Estado al cierre de la tesis, observamos un respaldo hacia los titulares del bien inmueble.

Respecto de los tipos de cooperativismo que constituyen, la creación de una cooperativa de trabajo para gestionar la empresa recuperada puede ser considerada un caso de cooperativismo adaptativo (Rebón, 2007), mientras que la cooperativa del PAT da cuenta de un caso de asociatividad forzada (Hopp, 2013b), en la cual no media ninguna evaluación por parte del colectivo acerca de los beneficios –ni de los eventuales perjuicios- de esta forma jurídica. Cabe aclarar que estas caracterizaciones refieren al momento de origen, a un punto de partida que se contrapone al carácter voluntario de la asociación que plantea el ideario cooperativista; pero que de ningún modo pretenden predicar o valorar el desarrollo de la cooperativa más allá de este momento originario. Ahora bien, la brecha volitiva entre lo

adaptativo y lo forzado en la conformación de las cooperativas no debe soslayar una similitud fundamental en el origen de los casos de estudio: ninguna de las dos cooperativas surge con el objetivo primordial de llevar a la práctica el ideario cooperativista de organización de los trabajadores bajo los principios de asociación libre y voluntaria, control democrático y propiedad colectiva. Por el contrario, ambas constituyen respuestas ante situaciones de expropiación de la inserción laboral, esto es, la desposesión de los trabajadores incluso de la posibilidad de garantizar la reproducción social a través de la venta de su fuerza de trabajo. En términos de Burawoy (2008, 2015), frente a la desaparición –o larga inexistencia- de la garantía de explotación.

En relación a esto, nos interesa profundizar en el análisis de las organizaciones que conforman y en los tipos de poder que logran activar en la instalación de sus demandas quienes se encuentran imposibilitados de vender su fuerza de trabajo para garantizar su reproducción social. En este sentido, la forma de agregación clásica de la clase trabajadora argentina, el sindicato, excluye a los sectores de las clases trabajadoras que no logran vender su fuerza de trabajo o que lo hacen de modo precario e inestable; y esto también constituye una similitud entre ambos casos: la ausencia de las estructuras sindicales –al menos las más representativas- en los conflictos constituyentes. Frente a esto, en sus primeros momentos, ambos procesos de lucha se enmarcan en movimientos sociales. A riesgo de ser repetitivos, resulta pertinente aclarar que el carácter movimientista que puedan adquirir ciertas organizaciones sociales no se da de una vez y para siempre, sino que refiere a su capacidad de plantear demandas a las autoridades estatales de manera pública, sostenida y articulada, a partir de un repertorio de acciones (Tilly y Wood, 2010). En este sentido, tanto las organizaciones de empresas recuperadas -en los primeros momentos del conflicto constituyente de nuestro caso de estudio- como las organizaciones de trabajadores desocupados adquieren este carácter en los procesos reseñados en este capítulo. Por el contrario, en los momentos de repliegue y fragmentación de las organizaciones, en los cuales éstas se focalizan en su cara menos pública y contenciosa constituyen instancias organizativas que no necesariamente pueden ser analizadas a partir del concepto de movimiento social.

La recuperación de la empresa fue llevada adelante por un grupo de ex trabajadores del hotel junto a la organización de empresas recuperadas que se conformó alrededor de las primeras experiencias de recuperación y que lideraba el movimiento de empresas recuperadas en aquel entonces. Durante los primeros años de conformación de estas organizaciones, las mismas adquirieron el carácter de movimiento social. No obstante, tal como mencionamos en el

capítulo uno, las características de los procesos de recuperación de empresas (temporalidades específicas de cada recuperación, necesidad de sostener la ocupación del inmueble con la presencia física y de abocarse a la producción para obtener ingresos, entre otras cuestiones) dificultan la capacidad movilizatoria de las organizaciones y, por lo tanto, el sostenimiento de la modalidad movimientista de articulación política, dando lugar a una fragmentación en diversas organizaciones sociales que tienden a actuar de modo autónomo. Promediando el conflicto en la empresa recuperada, indicamos que otra organización de cooperativas de trabajo, conformada como una federación, se tornó en un actor central, aunque esto se dio en un contexto de creciente fragmentación del movimiento.

Por el lado del conflicto constituyente de la cooperativa del PAT, observamos que las organizaciones de trabajadores desocupados se encontraron en un momento movimientista, en tanto desplegaron acciones articuladas de protesta con el objetivo de ingresar al PAT y conformar cooperativas desde las propias organizaciones, a partir de la conformación del "Frente de Cooperativas sin Punteros", el cual aglutinó no sólo organizaciones y recursos, sino también demandas. En contraposición a las dificultades observadas en el caso de las empresas recuperadas para sostener la capacidad movilizatoria, las características de las cooperativas conformadas en el marco de la política pública (ingreso garantizado por el Estado, conformación de unidades productivas con actividades homogéneas que genera similares necesidades y por tanto demandas) facilitaron el sostenimiento del carácter de movimiento social de las organizaciones de trabajadores desocupados. No obstante, aunque en menor medida, éste también tendió a diluirse: el frente conformado para realizar los reclamos y las acciones colectivas tendió a fragmentarse en cuanto las cooperativas se abocaron a la actividad productiva. En suma, la dependencia del Estado de la cooperativa del PAT para la obtención de ingresos resulta una ventaja en este campo respecto a la dependencia del mercado para la venta de productos y servicios de la empresa recuperada, en tanto el costo económico de la movilización se torna más significativo para la empresa recuperada.

Ahora bien, ¿cómo se configura el poder de los grupos sociales que conforman estos movimientos sociales de cara a la concreción de sus metas? Para analizar este punto, reponemos los desarrollos de Wright (2000) acerca de la magnitud y los tipos de poder de las clases trabajadoras en el análisis de su acción colectiva. Específicamente, retomamos los conceptos de poder asociativo y poder estructural. El poder asociativo refiere a la capacidad de asociarse y organizarse de los agrupamientos sociales, y proviene de la formación de organizaciones colectivas. Este tipo de poder remite paradigmáticamente a organizaciones

institucionalizadas, como ser sindicatos. Se diferencia del poder estructural, el cual deviene de la ubicación de los grupos en un sistema económico o productivo de referencia. En este caso, el poder de negociación de los agrupamientos sociales se relaciona con el equilibrio o desequilibrio de la oferta y la demanda en el mercado laboral, y con el lugar estratégico que ocupa un colectivo laboral en el proceso de producción de una industria clave (Silver, 2005; Wright, 2000).

En el caso de la empresa recuperada, sostenemos que la capacidad para llevar a cabo la recuperación reside en el poder asociativo que logran constituir los trabajadores. Ahora bien, tal como mencionamos en el capítulo uno, los sindicatos no tuvieron un rol de importancia en las recuperaciones en la primera etapa. Específicamente, el sindicato de la rama no sólo no colaboró con la recuperación, sino que intentó obstaculizarla. En este sentido, el poder asociativo refiere entonces a la capacidad organizativa de las organizaciones sociales de empresas recuperadas. Este poder se diferencia del atribuido a las clases trabajadoras tradicionales, cuyo poder asociativo es también institucional, es decir, suele insertarse en marcos legales estables, siendo sus ejemplos paradigmáticos los sindicatos y partidos políticos. En contraposición, el movimiento de empresas recuperadas posee un poder asociativo no institucional, cuya composición se asienta sobre la fortaleza simbólica de los procesos de recuperación de empresas. A partir del concepto de economía moral del trabajo (Rebón, Kasparian y Hernández, 2015), en el capítulo uno analizamos la amplia repercusión pública y legitimidad social que logra concitar el proceso de recuperación de empresas. Aquí reside la fuente del poder asociativo que logra conformar el movimiento de empresas recuperadas.

Ahora bien, este poder asociativo, si bien bajo en comparación al poder de trabajadores organizados en sindicatos fuertes, posibilita la ocupación del establecimiento productivo. Este dominio del espacio les otorga a los trabajadores un elemento de carácter estructural a su favor: respecto a su relación con los titulares del inmueble les aporta capacidad de negociación. Sumado a esto, la ocupación no sólo constituye un medio en el sentido previamente indicado, sino que se configura en un fin en sí mismo, en tanto resuelve de hecho el problema de la pérdida de la fuente laboral. Por último, este pequeño avance en términos de poder estructural les permite a los trabajadores dar continuidad a su existencia, aumentando su poder asociativo.

En el caso del movimiento de trabajadores desocupados, también sostenemos que su capacidad para alcanzar el objetivo de ingresar al PAT reside en su poder asociativo, el cual se sustenta principalmente en la capacidad de movilización y disrupción de estas organizaciones a través del corte de vías o "piquete" en ciertos contextos sociales, políticos y económicos. La condición laboral de los trabajadores que constituyen la base social de las organizaciones de trabajadores desocupados es justamente la de haber sido expropiados de su inserción laboral, razón por la cual carecen de poder estructural. Con esto se relaciona la recurrencia de estas organizaciones a formas de acción modulares (Tarrow, 2009) -como el corte de vías y las movilizaciones-, las cuales se caracterizan por su capacidad de adaptación a diversos universos sociales, metas, actores y destinatarios. Este tipo de acciones se diferencian de formatos de acción que sólo pueden ser utilizados por ciertos actores en el planteo de determinadas demandas, como por ejemplo la huelga, la cual es un formato de acción generalmente utilizado por trabajadores asalariados.

En ciertos contextos, puede resultar legítimo y puede ser tolerada la instalación de la demanda de trabajo y/o planes sociales a través de acciones de protesta. De forma similar al caso de las empresas recuperadas, las demandas planteadas en torno al trabajo, un valor social central en la configuración social argentina, pertrechan a la organizaciones de trabajadores desocupados no sólo en la construcción de cierto poder simbólico, sino que también en la construcción de su propia identidad colectiva. No obstante, este elemento resulta relativo en tanto el valor social del trabajo no resulta suficiente para contrarrestar la fuerte estigmatización de la que son depositarias las organizaciones de trabajadores desocupados.

En este sentido, consideramos que el elemento central subyacente al poder asociativo de las organizaciones de trabajadores desocupados en el marco del conflicto constituyente de las cooperativas del PAT refiere a la efectividad del corte de vías, una forma de acción altamente disruptiva cuando concita altos grados de participación y coordinación, como los que logran las organizaciones de trabajadores desocupados. Ahora bien, el triunfo de la herramienta también se relaciona con los contextos de las interacciones contenciosas. Tal como señalamos en el segundo capítulo de la tesis, el corte de vías se inserta en el contexto de lanzamiento del PAT, un programa social que a la vez que interpela directamente a las organizaciones de trabajadores desocupados, las excluye de la gestión del programa. Así, el corte de vías implica un polo de la dinámica relacional establecida entre las organizaciones y el Estado, la cual también incluye la negociación. Por último, resulta ineludible hacer referencia a que el gobierno que ejerce las funciones del Estado, a pesar de la relativización oportunamente

señalada en el capítulo dos, postula como política expresa la no represión de la protesta social. Así, el corte de vías logra construir poder asociativo en ciertos contextos que brindan oportunidades para la acción y en el marco de determinadas relaciones entre organizaciones y autoridades estatales.

En suma, ambas luchas son sostenidas por agrupamientos sociales "pobres de recursos", en tanto ambos carecen de poder estructural y poseen poder asociativo en niveles bajos y poco institucionalizados, en comparación con los trabajadores asalariados. Con el transcurrir del conflicto, ambas luchas otorgan a dichos agrupamientos sociales mínimos –y precarios- niveles de poder estructural, a través de la ocupación del establecimiento productivo en el caso de la empresa recuperada, e ingresando en una cooperativa enmarcada en una política pública en el caso de la cooperativa del PAT. Si bien este poder es mínimo en ambos casos, permite acrecentar el poder asociativo de los agrupamientos, otorgando recursos y fortaleciéndolos.

Por último, nos interesa profundizar en un análisis de las relaciones de clase en los conflictos constituyentes de ambas cooperativas. La tradición marxista define las clases sociales en el capitalismo principalmente por la relación capital-trabajo, estableciendo un vínculo central entre clase y explotación. Las clases constituyen "categorías de actores sociales que se definen gracias a las relaciones de propiedad generadoras de explotación" (Wright, 2010: 81). El concepto de clase reúne las relaciones económicas y políticas en una sola categoría, en tanto las relaciones de clase implican tanto explotación como dominación en el proceso de producción (Wright, 2010).

La explotación es la forma de relación social antagónica más tradicional dentro de la teoría de las clases sociales. Es una forma de interdependencia antagónica de los intereses materiales de los actores que participan en relaciones económicas (Wright, 2010). Implica no sólo la exclusión de los explotados del acceso a y el control de los medios de producción, creando diferencias de bienestar, sino también la apropiación asimétrica de los frutos del trabajo. Esto es, el bienestar del explotador depende del esfuerzo de los explotados, no solamente de su exclusión de la propiedad y el control de los medios de producción. Así, la explotación opera sobre la relación de "el hacer y el tener" entre dos polos (Gómez, 2014).

Ahora bien, existen otros antagonismos posibles en las relaciones de clase. Las relaciones antagónicas pueden ser además de opresión no-explotadora (Wright, 2010) o de subordinación, estableciendo diversas combinaciones del par "hacer-tener" (Gómez, 2014).

En estas otras formas de relación antagónica la apropiación no se asienta sobre la interdependencia de los polos, esto es en la dependencia del explotador del esfuerzo del explotado, y la de éste respecto al primero para la venta de su fuerza de trabajo.

En las relaciones de opresión, el bienestar del apropiador reside en la mera exclusión del oprimido del acceso a ciertos recursos productivos (Wright, 2010). En tanto su esfuerzo no es necesario, es decir, no existe la dependencia, el oprimido bien podría desaparecer. Así, opera sobre la relación de "tener y no tener". De este modo, el antagonismo no se asentará en la interdependencia de polos que poseen una conexión interna de relacionamiento, sino en la correspondencia de los polos que permanecen exteriores uno del otro, es decir, en "la forma en que las acciones de cada uno de los polos pueden afectar al otro polo" (Gómez, 2014: 148), dando lugar a capacidades desiguales de condicionar la respuesta del otro polo, para impedir o forzar la desposesión.

Por último, según Gómez (2014), mientras la explotación configura una asimetría interdependiente y la opresión una asimetría no interdependiente –pero con correspondencia-, la subordinación implica una relación de asimetría dependiente de manera unilateral hacia el polo dominante y mínima capacidad de condicionar la acción del otro polo de parte del dominado. Se trata de una relación en la que tiene lugar una aniquilación de la autonomía, asentada sobre la relación de "tener y no hacer". En esta relación clasista no tiene lugar una apropiación de los frutos del trabajo, sino una transferencia hacia el subordinado en forma de prestaciones de seguridad social y transferencias condicionadas de ingreso, entre otras.

De este modo, las luchas clasistas son aquellas en las que se lucha por alterar o reproducir asimetrías, correspondencias y dependencias en torno al tener y al hacer en su vinculación con las condiciones materiales de vida (Gómez, 2014). En este sentido, sostenemos que el conflicto constituyente de la empresa recuperada desarma el binomio "tener-hacer" que implica la relación antagónica de explotación, rompiendo la interdependencia. Un polo "tiene", aunque sólo formalmente, por lo que no logra la apropiación, y el otro "hace". La interdependencia se rompe en tanto el colectivo de trabajadores relativiza y erosiona la propiedad privada de los medios de producción (el "tener" del capital) a través de su posesión de hecho.

El conflicto constituyente de la empresa recuperada plantea una oportunidad de evidenciar los desplazamientos en el análisis del conflicto de clase. La alteración de las relaciones de posesión y explotación a partir de la recuperación de la empresa dan lugar a que la relación de

disputa se defina no ya por las relaciones internas de explotación, sino por la exterioridad de los polos y sus condicionamientos recíprocos. La lógica del antagonismo en el conflicto por la tenencia del inmueble se da a partir de la instalación de una relación de correspondencia en donde las acciones de un polo buscan condicionar al otro. El colectivo de trabajadores avanza sobre y revierte las relaciones de explotación y dominación en respuesta a la vulneración de dichas relaciones, en primer lugar, por parte del capital. En lugar de obedecer la expulsión del mercado de trabajo, logran "hacer" y avanzar en una forma precaria del "tener": la posesión. De este modo, su "hacer" condiciona la capacidad de "tener" del capital.

Ahora bien, el obstáculo en la lucha de los trabajadores reside en los mecanismos de opresión, en su exclusión formal de la propiedad del inmueble que impone el capital y que condiciona y limita sus acciones. Resulta necesario destrabar las relaciones de opresión de clase, de exclusión de la propiedad, que los limita en el desarrollo del proyecto autogestivo. Si bien al nivel del establecimiento de trabajo, con la recuperación los trabajadores escapan a la dominación y explotación características de la relación de clase, los avances del proceso autogestivo se ven limitados de no lograr la tenencia formal de la unidad productiva. No contar con la propiedad de la misma dificulta la realización de inversiones, no sólo por la imposibilidad de previsión por parte del colectivo laboral, sino también por la falta de garantías para solicitar créditos bancarios. Esto constituye una variante de opresión exterior, distinta a la que se ejerce durante el proceso productivo capitalista, que limita la autodeterminación del colectivo de trabajadores. En este sentido, la estrategia del titular del inmueble por algún tiempo fue esperar que el emprendimiento gestionado por la cooperativa de trabajo fracasara producto de estos condicionamientos:

> En algún momento yo creo que la vieja patronal y no me atrevería a decir la jueza, pero por qué no, habrán apostado a la debacle económica de la cooperativa como diciendo 'Bueno, estos construyeron semejante paraguas de legitimidad social, ¿cómo los rajo de ahí? Esperemos que se vayan solos, que les vaya mal como para irse solos'. Entonces después ahí la pelea por la gestión también pasa a ser vital en la idea de que eso también construía legitimidad. Nosotros mirá lo que hicimos de la nada, esto estaba vacío, se habían llevado todo para el otro hotel (…). Entonces, 'Mirá lo que hizo esta gente, reabrió el hotel, lo reparó en todo lo que pudo -porque esto es inmenso- y encima no se funden. Viven de eso, cada vez son más, eran veinte, después cincuenta, después ochenta, ahora ciento y pico'. Digamos, es una tortura para ellos. Entonces para nosotros también fue vital empezar a entender cuestiones legales, la gestión y cómo formarnos en eso para no tener que devolverles la llave, digamos. (Alejandro, asociado de la cooperativa y referente de una organización de cooperativas de trabajo, agosto de 2016)

En suma, tiene lugar una opresión parcial de los trabajadores por parte del capital que no termina de realizarse -en tanto los trabajadores usufructúan los medios de producción a través

de la posesión de los mismos- y que es puesta en crisis en la lucha. Mientras que los trabajadores confrontan dicha opresión parcial, el capital intenta restablecer las relaciones de explotación a partir de excluir a los trabajadores de la propiedad. La disputa logra politizarse y ciertos Poderes del Estado operan en el conflicto, respaldando, hacia el cierre del período bajo estudio, al polo del capital. Así, a pesar de que la recuperación de la empresa inaugura una etapa de autogestión, es decir, de autodeterminación del colectivo laboral, la confrontación entre propietarios de los medios de producción y fuerza de trabajo continúa vigente en la lucha por la propiedad del bien inmueble, a partir de un antagonismo no dependiente aunque sí en correspondencia. En este sentido, las relaciones de propiedad continúan estructurando un clivaje clasista en la disputa por la tenencia del hotel.

En el caso de la cooperativa del PAT, podemos retomar la sugerencia que nos plantean las relaciones de subordinación. En principio, podría argumentarse que el conflicto da cuenta de la lucha de las organizaciones de trabajadores desocupados por escapar a la relación de subordinación y dependencia unilateral que potencialmente podría establecer la política pública. No obstante, lo que observamos es que el conflicto fundante es más bien por ingresar a la potencial relación de subordinación y, al mismo tiempo, ponerle coto, demandando la participación de las organizaciones en la gestión del Programa y las cooperativas. Las organizaciones de trabajadores desocupados buscan acrecentar su capacidad de condicionar las acciones del otro polo a través de la recurrencia a la acción directa, en tanto la misma se orienta a la disrupción del orden social. Nos referimos a esto en términos potenciales debido a que nos encontramos analizando el momento de constitución de la cooperativa –y no aún de implementación plena del Programa-, por lo que no contamos con los elementos pertinentes para caracterizar las relaciones entre cooperativas y Estado en términos de subordinación.

En síntesis, en este capítulo hemos analizado los orígenes de una empresa recuperada y una cooperativa enmarcada en el PAT, dando cuenta del carácter disputado de los mismos. En el análisis de los conflictos constituyentes colocamos el foco en la dinámica de los hechos, las demandas, las formas de acción utilizadas y las identidades sociales en conflicto. A partir de la descripción de los mismos pudimos delinear similitudes y diferencias entre ambos casos respecto a la caracterización de los conflictos y de los tipos de cooperativas conformadas, los movimientos sociales que encararon cada una de las luchas, la magnitud y los tipos de poder puestos en juego por éstos, y sus implicancias en términos de los antagonismos de clase. En los próximos dos capítulos, caracterizamos en términos socioproductivos las unidades

productivas que se conforman a partir de los conflictos constituyentes analizados en este capítulo.

Capítulo 4: Caracterización socioproductiva de la empresa recuperada

Desde nuestra perspectiva, las características de los conflictos de trabajo que se desarrollan en las cooperativas bajo estudio una vez establecidas no sólo se encuentran asociadas al origen contencioso de las mismas –como analizamos en el capítulo anterior-, sino también al carácter socioproductivo de las cooperativas resultantes de dichos conflictos constituyentes. Definimos la noción de carácter socioproductivo como el conjunto de relaciones sociales que ordena un proceso socioproductivo (Rebón, 2007; Salgado, 2012).

En este capítulo caracterizamos en términos socioproductivos la cooperativa resultante de la recuperación de una empresa. Dado que dicha recuperación implicó avanzar sobre la posesión de la unidad productiva, la caracterización implica, además del análisis de las relaciones sociales de producción al interior de la unidad productiva, el abordaje de la composición social de quienes ejercen dicha posesión, esto es, del colectivo de trabajadores.

Para esto, reponemos como referencia principal las sugerencias teóricas de Wright (2010, 2012, 2015) para el abordaje de formas socioproductivas híbridas, presentadas en el apartado teórico de la tesis. En el próximo capítulo utilizaremos el mismo esquema conceptual para caracterizar a la cooperativa enmarcada en el Programa Argentina Trabaja.

Tal como plantamos en la introducción de la tesis, el autor sugiere cuatro dimensiones de análisis de las relaciones sociales de producción. La primera refiere a las relaciones de propiedad, en tanto la propiedad de los medios de producción constituye una condición para su empleo y control y, de este modo, para la apropiación de los frutos de su utilización. La segunda dimensión refiere al análisis de la lógica de la producción, en el sentido de los criterios, principios y propósitos que orientan la asignación de recursos y la utilización de los excedentes. La tercera aborda la dimensión política de las relaciones de producción, de modo de aproximarnos a las maneras en las que se organiza el poder durante el proceso de producción. En suma, estas dimensiones nos permiten analizar las formas de propiedad de los medios de producción y el tipo de poder que determina las actividades económicas, esto es, la asignación y el empleo de los recursos. Finalmente, la cuarta dimensión refiere a la naturaleza de los grupos determinados por las relaciones de producción. A partir de esta dimensión se busca analizar las características que imprimen las propiedades estructurales -enumeradas en las dimensiones anteriores- en la conformación de agrupamientos sociales, en las principales relaciones sociales entabladas entre los mismos y en los potenciales conflictos. En línea con el

autor, asumimos que los diversos patrones de articulación e interpenetración de modos de producción que evidencian las relaciones sociales de producción al interior de las unidades productivas constituyen marcos de estructuración de contradicciones y confrontaciones potenciales.

4.1. Composición social del colectivo de trabajadores

La cooperativa de trabajo bajo estudio se trata de una empresa mediana que se inserta en la rama hotelera del sector de servicios de turismo. Ofrece servicio de habitaciones, así como de cafetería-restaurante y de alquiler de salones para la realización de eventos, dando lugar a una multiplicidad de tareas: administración, limpieza, gastronomía, ventas, lavandería, entre otras.

En el año 2003, la empresa se fundó con 30 asociados[64], mientras que hacia fines del período de estudio se encontraba conformada por alrededor de 130[65]. A continuación realizamos una breve descripción de la composición social del plantel de trabajadores de la empresa a partir de la utilización de dos fuentes: a) un relevamiento mediante la aplicación de una encuesta a trabajadores de la empresa, realizado a principios de 2011 en el marco del proyecto UBACyT *La cultura de la recuperación de empresas. Representaciones y valoraciones de los trabajadores sobre el proceso*[66]; y b) entrevistas semi-estructuradas a trabajadores de la cooperativa, realizadas a lo largo del trabajo de campo para esta tesis.

En esta instancia, resulta pertinente dialogar con avances investigativos previos del equipo de investigación al cual pertenezco. A partir de una encuesta aplicada en el año 2003, Rebón (2007: 65) realiza un análisis del perfil de los trabajadores de empresas recuperadas de CABA

[64]Al momento del cierre de la empresa fallida, el plantel de trabajadores estaba conformado por alrededor de 70 asalariados. De los 30 asociados que fundaron la cooperativa, la mayoría eran antiguos empleados del hotel. Luego de la recuperación, durante los primeros años de autogestión, se sumaron alrededor de 30 nuevos ex asalariados de la empresa.

[65]Si bien en los extremos del período de funcionamiento de la cooperativa podemos observar un crecimiento mayor al 300%, en los últimos años la cantidad de asociados ha ido decreciendo: mientras que en el año 2011 el plantel ascendía a 160 asociados, en el año 2013 descendía a 142.

[66] El muestreo del relevamiento se realizó por cuotas en función del género y la edad. Se realizaron 28 casos sobre un total de 160 trabajadores que formaban parte del hotel recuperado para ese entonces. La muestra de trabajadores tuvo características no aleatorias, no obstante se corrigieron posibles sesgos en el momento de la selección de casos teniendo en cuenta los parámetros antes mencionados. De este modo, no resulta posible realizar un análisis que sea representativo del plantel de trabajadores, aunque sí efectuar un acercamiento exploratorio. Cabe aclarar que la triangulación del relevamiento de 2011 con entrevistas semiestructuradas realizadas durante el trabajo de campo de esta investigación, nos permite robustecer la descripción.

y describe el perfil arquetípico de un "recuperador"[67]. Se trata de un hombre de entre 40 y 49 años, trabajador asalariado de la industria PyME registrado y con antigüedad en la empresa, ocupado en un puesto de trabajo con calificación operativa, nacido en el Interior del país, con estudios secundarios incompletos, residente en el conurbano bonaerense y con cierta experiencia previa en luchas y reclamos.

Algunos años después, a la par de los cambios que atravesó el proceso de recuperación de empresas y a partir del mencionado relevamiento del año 2011, Salgado (2012: 208) aporta un perfil arquetípico de un "trabajador de empresa recuperada", y diferencia, a su interior, dos arquetipos a partir de la identificación de un elemento clave en el devenir de los procesos de recuperación de empresas: la incorporación de nuevos trabajadores. Por un lado, el "recuperador", con características similares a las planteadas por Rebón (2007). Por otro lado, el trabajador "nuevo": un hombre que promedia los 30 años, no necesariamente asociado a la cooperativa –como sí lo es el "recuperador"-, que accedió a los niveles escolares medios, sin experiencia en luchas y reclamos colectivos ni participación en los movimientos de empresas recuperadas.

Ahora bien, coloquemos el foco en la cooperativa de trabajo bajo estudio. Antes de caracterizar los perfiles cabe aclarar que, a diferencia del "trabajador arquetípico de empresa recuperada" (Salgado, 2012), en este caso se trata de varones y mujeres, en tanto el sector servicios se caracteriza por la elevada presencia de mujeres, en contraposición al industrial. Además, no existen diferencias respecto al carácter de la vinculación entre el trabajador y la cooperativa: en la cooperativa que analizamos todos los trabajadores ingresan en calidad de asociados a la misma. A continuación, a partir de casos paradigmáticos, reconstruimos tres perfiles arquetípicos de trabajadores identificados en la empresa recuperada bajo estudio. Veremos que la delimitación de estos perfiles se corresponde con distintos momentos del devenir de la empresa recuperada, así como con diversas vías de ingreso a la misma.

En primer lugar, encontramos al ya descripto "recuperador" (Rebón, 2007; Salgado, 2012) o, en este caso, "recuperadora". Rosa es una trabajadora con estudios secundarios incompletos que ocupa un puesto de trabajo con calificación operativa. Reside en el conurbano bonaerense y trabaja en la empresa desde que abrió sus puertas en el año 1978. Desde aquel entonces se desempeña en la misma actividad y aunque ya supera los 70 años, aún no se ha jubilado. Rosa

[67] Cabe aclarar que en este apartado el uso de comillas no refiere a categorías nativas, sino a las utilizadas por los autores para nominar a los perfiles arquetípicos.

representa a la clase trabajadora estable argentina, es decir, asalariada a tiempo completo, con una larga antigüedad en la empresa y con acceso a la protección social a partir de la relación salarial. Ahora bien, respecto a los análisis previos, a partir del caso de Rosa accedemos a otra característica relevante del "recuperador". Mientras que su participación en la recuperación se relacionó con su percepción de que aquella constituía la única opción para resguardar las fuentes de trabajo, su permanencia en la cooperativa se encuentra vinculada, entre otros aspectos, con la imposibilidad de reinsertarse en el mercado laboral a causa de su edad avanzada.

> [Mi nieta] estuvo casi ocho años. Y, bueno, tuvo una experiencia bastante buena, porque fue su primer trabajo, y a veces se quejaba y me decía: "Abuela, acá es muy poco lo que se gana". Y yo le decía: "Si vos querés ganar más, vas a tener que buscarte otro trabajo, en otros hoteles." Porque ya tenía experiencia. Igual que el hijo de ella. Ese casi siempre es el motivo, en los chicos jóvenes. Nosotras ya no tenemos dónde ir. (Rosa, asociada de la cooperativa, agosto de 2014)

En segundo lugar, si bien podemos caracterizar al "nuevo trabajador" en los términos de Salgado (2012), en la cooperativa bajo estudio identificamos dos tipos de "nuevos" trabajadores. En primer lugar, el trabajador "militante" que ingresa durante el primer período de repunte de la cooperativa (2004-2006)[68] -es decir, cuando ésta comienza a funcionar-, a través de su participación en el movimiento de empresas recuperadas. Se trata generalmente de un hombre que promedia los 33 años, que accedió a niveles escolares medios, y que posee una experiencia en luchas y reclamos colectivos levemente mayor a la del "recuperador".

En este grupo, retomamos el caso de Alejandro. A través de su participación en el movimiento de empresas recuperadas, se sumó a la cooperativa en el año 2005. Recordemos que hacia fines de 2004, la cooperativa había comenzado a producir el servicio hotelero. Con 36 años y estudios universitarios incompletos, había trabajado con anterioridad en un emprendimiento familiar de servicios e ingresó al hotel para desempeñarse en el área de relaciones institucionales que había sido recientemente creada, la cual se orientaba a desarrollar y sostener las vinculaciones con actores externos, tales como políticos, funcionarios y medios de comunicación. A diferencia de Rosa, Alejandro representa un tipo de trabajador cuya socialización en el trabajo tuvo lugar durante el declive del modelo económico y social que había permitido la integración socioeconómica y simbólica de la clase trabajadora estable. Proveniente de una familia de clase media de la Ciudad de Buenos Aires, su trabajo en el emprendimiento familiar se dividió con la militancia barrial en el marco de un partido

[68]Cabe aclarar que en este período también ingresan muchos ex trabajadores del hotel, así como familiares de los trabajadores.

político. A través de su participación en asambleas populares, Alejandro ingresó a una organización de empresas recuperadas y a partir de ésta, al hotel, ligando el trabajo en la empresa recuperada con la militancia.

Por último, encontramos al "cooperativista familiar", un "nuevo" trabajador que ingresó en un segundo período de ampliación del plantel de trabajadores de la cooperativa (2007-2011)[69] a través de un familiar o amigo. Este último perfil de trabajador del hotel se trata de un hombre o de una mujer con un promedio de 27 años, que finalizó estudios escolares medios, y que no posee experiencia en luchas y reclamos colectivos ni participación en los movimientos de empresas recuperadas. En este sentido, Gustavo, proveniente del conurbano bonaerense, ingresó a la empresa recuperada en el año 2009 de la mano de un familiar, con sólo 19 años. Con estudios medios completos, contaba con una breve experiencia laboral anterior en una agencia de turismo. Realizando en las primeras etapas tareas no calificadas, gracias a la política de rotación del hotel, Gustavo logró adquirir experiencia en tareas de calificación operativa.

Este tercer perfil da cuenta de un trabajador joven que se incorpora a la empresa con poca experiencia laboral y que se forma en la autogestión y el trabajo asociado. Aunque no se trata del clásico empleo en relación de dependencia, el trabajo en la cooperativa le proporciona estabilidad y posibilidades de adquirir calificaciones. Una de las principales características de este joven asociado "nuevo" es que el trabajo en el hotel constituye una de sus primeras experiencias de trabajo. Por este motivo, se puede afirmar que este perfil de trabajador es la primera generación de cooperativistas en la empresa, una especie de "nacidos y criados" en el cooperativismo.

Una porción de este perfil de trabajador valora positivamente esta forma de organizar el trabajo y la producción, tanto por las oportunidades de crecimiento personal y formación política que ofrece, como por el cambio en los ritmos de trabajo y las relaciones de propiedad que implica.

> En el área de cocina estuve tres, cuatro meses nada más, y después surgió la posibilidad de ir ascendiendo a distintos puestos, que creo que esto es lo que te da la cooperativa también. Para nosotros los jóvenes, yo tengo 23 años, la posibilidad de ir creciendo, profesionalmente y personalmente en el tema del carácter de ideas. Porque yo entré acá, estaba todo bien con la cooperativa, me fui empapando más de la situación. Obviamente, elijo la situación, teniendo la oportunidad laboral de ir afuera, pero también me ayuda mucho en la vida cotidiana estar acá en la cooperativa, estar en

[69] Luego de este período, la cantidad de trabajadores de la cooperativa irá en descenso.

> el tema de la lucha. Me ayudó a colaborar en situaciones de mi barrio, en situaciones cotidianas. (…) Entonces la lucha acá o al tener ideas propias, me sirvió para utilizarlo afuera también. Así que por eso te digo, más allá de ser algo laboral, te forma como persona, tu pensamiento ideológico. (Gustavo, asociado de la cooperativa, agosto de 2014)

> Yo no sabía que era cooperativa acá. Después, la que ahora es Presidenta, me explicó que era una cooperativa. Me sorprendí, porque nunca había trabajado en una cooperativa. Me sorprendí: es como que vi que trabajaban sin tanta presión, como a veces pasa en las empresas, que tenés la presión del gerente, pero con la misma responsabilidad. Esa es la diferencia que sentí; se trabajaba sin tanta presión. (…) Después me explicó que son todos socios y todos tienen voz y voto. Ahí sentí que era un poquito dueño del inmueble y es como que lo cuidaba más. Sentía que tenía una parte mía, digamos. (Jorge, asociado de la cooperativa, agosto de 2014)

Por otro lado, otro grupo de "cooperativistas familiares" se capacita y, a partir de allí, obtiene puestos de trabajo en hoteles del sector privado con mejores salarios. En este sentido, recordemos el fragmento de entrevista a Rosa previamente citado.

De este modo, ser "nacido y criado" no implica necesariamente la configuración de una identidad cooperativa arraigada. En este sentido, a partir del mencionado relevamiento realizado en el año 2011, podemos observar que son los "recuperadores", y no los "cooperativistas familiares", quienes más tienden a identificarse con la figura del cooperativista. Mientras que entre los "recuperadores" encontramos algunos que se perciben como trabajadores y otros como cooperativistas, los "nuevos" se perciben casi exclusivamente como trabajadores. De este modo, podemos hipotetizar que el "cooperativista familiar" construye su identidad, más que sobre lo "cooperativista", en torno a lo "familiar". En sentido similar al de una pequeña o mediana empresa familiar, los jóvenes ingresan a realizar sus primeras experiencias laborales para luego, en algunos casos, obtener otros trabajos.

Habiendo indagado los tipos de trabajadores que conforman la cooperativa, pasemos a continuación al análisis de las relaciones sociales de producción.

4.2. Las relaciones sociales de producción

4.2.1. Las relaciones de propiedad

a) Los medios de producción

La primera dimensión de análisis refiere a las relaciones de propiedad y la apropiación de los frutos de su utilización. En la empresa recuperada bajo estudio, los medios de producción son

de mediana magnitud, y destacan, entre éstos, las instalaciones del hotel. El edificio de 20 pisos cuenta con 220 habitaciones con capacidad para 500 pasajeros, salones para eventos y auditorios. Además del bien inmueble, a lo largo de los años la cooperativa ha adquirido medios de producción e invertido en infraestructura, con fondos propios y con financiamiento otorgado por ONGs y organismos estatales. Según los fundamentos del proyecto de ley de expropiación del hotel aprobado por ambas cámaras del Congreso de la Nación, hacia el año 2012, la inversión de la cooperativa en el hotel ascendía a los 5 millones de pesos.

Tal como vimos en el capítulo anterior, los titulares oficiales de estos medios de producción no tienen poder sobre los mismos, esto es, capacidad efectiva de determinar el empleo de los medios de producción. Si bien poseen la titularidad de la propiedad que les confiere derecho a transferirla o destruirla, es la comunidad de trabajadores de la cooperativa la que a partir de una posesión común de los medios de producción realiza una apropiación social de los frutos de su utilización. ¿En qué sentido nos referimos a una comunidad de trabajadores? En el sentido de que todos los trabajadores que ingresan a la cooperativa lo hacen en calidad de asociados de la misma y, por lo tanto, se encuentran en igualdad de derechos respecto a la posesión de los medios de producción y a la participación en la toma de decisiones.

No obstante, esto no fue siempre así. Si bien la legislación vigente sobre cooperativas de trabajo estipula un vínculo asociativo –y no laboral- de los trabajadores con la cooperativa[70], también establece una serie de excepciones en las cuales, por un período de tiempo acotado, el ingreso de trabajadores a la unidad productiva puede darse bajo relación de dependencia[71]. En este sentido, las empresas recuperadas han recurrido a esta modalidad de inclusión de trabajadores a la unidad productiva. Realicemos una breve digresión para conocer la situación actual de las empresas recuperadas respecto del trabajo asalariado, el cual plantea un tipo de

[70] En el artículo 4° de la Ley 20.337, se establece que "son actos cooperativos los realizados entre las cooperativas y sus asociados (…) en el cumplimiento del objeto social", quedando estipulado de este modo el vínculo asociativo.

[71] La resolución 360/75 del INAES permite la contratación de personal por parte de cooperativas de trabajo –previa comunicación a la Gerencia de Fiscalización del INAES de la nómina de trabajadores no asociados- solamente por períodos acotados y bajo las siguientes circunstancias: a) Sobrecarga circunstancial de tareas por un lapso no superior a 3 meses; b) necesidad de contar con un técnico o especialista para una tarea determinada no pudiendo exceder los 6 meses; c) trabajos estacionales por un lapso no mayor de 3 meses; y d) período de prueba, el cual no podrá exceder de 6 meses. En estos casos, la cooperativa debe inscribirse como empleadora, e incluir a estos trabajadores como empleados, lo que implica asumir todas las obligaciones estipuladas en la legislación laboral vigente. Una vez cumplidos los plazos, la cooperativa no puede seguir contando con el trabajo de los empleados contratados, a menos que los incorpore como asociados. Un elemento sumamente interesante de dicha resolución es que establece como no repartibles los excedentes generados por dichos trabajadores. Esos excedentes deben destinarse a la reserva irrepartible fijada en el último párrafo del artículo 42° de la Ley de Cooperativas 20.337. Así, se busca evitar la apropiación por parte de los trabajadores asociados del valor creado por los trabajadores no asociados. En este sentido, a pesar de permitir la relación laboral, limita la apropiación privada del excedente de trabajo.

vínculo del trabajador con la cooperativa que, en principio, lo excluye de la comunidad que se apropia y que participa.

En base al análisis de quince empresas recuperadas de CABA, Salgado (2012) da cuenta de que algo más de una cuarta parte del crecimiento de la fuerza de trabajo utilizada en estas empresas ha sido efectuada sobre la base de la incorporación de trabajadores que no poseen la condición de asociados. No obstante, el peso de este tipo de contratación en relación a la totalidad de los trabajadores de las empresas es mínimo: hacia 2010, menos del 10% del total de trabajadores de estas quince empresas recuperadas no eran asociados de las cooperativas. En este sentido, se puede sostener que en las empresas recuperadas lo dominante no es el consumo de fuerza de trabajo asalariada. Adicionalmente, el autor (Salgado, 2012) da cuenta de los cambios observados a través de los años en estas quince empresas respecto a la contratación de fuerza de trabajo. Mientras que en el año 2003 el 40% de dichas empresas poseían trabajadores no asociados, en el año 2006 esta relación se invirtió y las empresas que poseían dichos trabajadores pasaron a ser el 66%. Finalmente, en el relevamiento de 2010 este porcentaje volvió a disminuir al 40%. Este descenso a nivel de las empresas se debió principalmente a que muchas debieron enfrentar juicios laborales iniciados por ex trabajadores de las cooperativas. Estos juicios suelen intentar demostrar la existencia de elementos espurios en el vínculo asociativo de las cooperativas y, por lo tanto, el incumplimiento de la normativa laboral por parte de la empresa.

En línea con estos hallazgos, durante los primeros años de autogestión, el hotel que analizamos recurrió a la contratación de personal para cubrir aumentos estacionales de demanda típicos del sector de actividad, o como período de prueba de los aspirantes a socios. Fruto de tener que enfrentar juicios por fraude laboral, transcurridos un par de años desde el inicio de la experiencia, se decidió abandonar dicha modalidad de contratación e instaurar la figura de asociado desde el ingreso mismo del trabajador a la cooperativa[72].

Como contrapunto del hotel resulta interesante el caso de una empresa recuperada alimenticia rosarina analizada por Deux Marzi (2014), en la cual los únicos asociados son sus 15 fundadores. Para el ingreso de nuevos trabajadores, dicho grupo decidió incorporar 10 trabajadores contratándolos a través de una empresa tercerizadora, y otros 50 empleados a partir de la creación de una sociedad comercial. Así, postula la autora, las relaciones entre el

[72] En otra empresa recuperada, frente a la imposibilidad de contratar fuerza de trabajo, los nuevos asociados deben firmar renuncias anticipadas que la cooperativa puede utilizar durante los primeros tres meses en caso de que los ingresantes dejen de asistir a la cooperativa sin previo aviso (Hudson, 2011).

grupo de los 15 fundadores y los 60 nuevos trabajadores poseen un carácter salarial, incluso de mayor crudeza respecto al ciclo bajo patrón, en tanto se amplían y profundizan los ámbitos y las formas de mercantilización de la fuerza de trabajo.

Entonces, a partir del análisis de los elementos hasta aquí descriptos respecto a la propiedad y al vínculo asociativo del trabajador con la cooperativa, se puede afirmar que existe una propiedad social de los medios de producción. Tal como mencionamos, los trabajadores del hotel ponen en común su fuerza de trabajo para la producción de un servicio, y poseen el derecho igualitario de participación en la toma de decisiones respecto a los bienes y la producción. Así, en la cooperativa, trabajo y propiedad no se encuentran escindidos; no tiene lugar el consumo productivo de fuerza de trabajo asalariado distintivo de la producción capitalista. Esta no escisión no sólo se vincula con los orígenes de las experiencias de recuperación de empresas que instauran relaciones igualitarias entre los trabajadores que las conforman, sino también con la forma jurídica cooperativa de trabajo, la cual establece la propiedad conjunta de los medios de producción sobre la base de la asociación de trabajadores, limitando y revirtiendo la contratación bajo relación de dependencia. Además, esta propiedad conjunta implica que las posesiones de la cooperativa no son divisibles entre individuos, sino que pertenecen al colectivo de trabajadores, imponiendo límites de este modo a la propiedad privada.

Repasemos los elementos de la Ley de Cooperativas 20.337 que van en este último sentido señalado. En primer lugar, la Ley establece que las cooperativas conforman su capital a partir de cuotas sociales integradas por sus asociados. Ahora bien, en términos de participación en la toma de decisiones se aplica la fórmula de un hombre, un voto, sin importar la cantidad de cuotas sociales suscriptas. En segundo lugar, si el estatuto de la cooperativa autoriza la aplicación de excedentes a alguna retribución al capital, se reconoce un interés limitado a las cuotas sociales (no puede exceder en más de un punto al que cobra el Banco de la Nación Argentina en sus operaciones de descuento). En tercer lugar, en caso de retiro o exclusión de un asociado o de disolución de la cooperativa, los asociados sólo tienen derecho al reembolso del valor nominal de sus cuotas sociales, deducidas las pérdidas que proporcionalmente les correspondiera soportar. En cuarto lugar, el sobrante patrimonial tras la disolución de una cooperativa, en caso de que existiera, se destina al organismo competente para la promoción del cooperativismo (INAES). En quinto lugar, los ingresos de los trabajadores se calculan en proporción al trabajo efectivamente realizado por cada uno y no en base a la cantidad de cuotas sociales. Por último, éstas pueden transferirse sólo entre asociados y con acuerdo del

Consejo de Administración. Sumado a esto, las prácticas desarrolladas en el hotel profundizan aún más las medidas estipuladas por la Ley: en el caso específico de esta empresa recuperada los montos de las cuotas sociales son simbólicos, esto es, una mera formalidad para conformar la cooperativa de trabajo.

Avancemos en la caracterización de esta propiedad social. Sostenemos que ésta es de baja profundidad, tiene una extensión específica y su inclusividad es limitada. En primer lugar, se trata de una posesión social de baja profundidad –o intensidad-, y no de la plena propiedad, en tanto, como ya señalamos, la titularidad formal de la misma se encuentra en manos de los primeros dueños de la empresa, y la cooperativa ejerce una tenencia de hecho de la misma. Incluso pesa una orden de desalojo sobre la cooperativa y, lo que es más importante aún, se trata de un inmueble localizado en el centro de CABA, cuya propiedad es reclamada activamente por un grupo económico. Así, la precariedad de la posesión se profundiza respecto a otras experiencias de recuperación de empresas, que cuentan con permisos de usufructo o leyes de expropiación a su favor.

En segundo lugar, su extensión es específica, en tanto la posesión social alcanza solamente las instalaciones de esta empresa recuperada. No obstante, se trata de un bien inmueble de alto valor, dado su tamaño y localización, por lo cual, en comparación con otros emprendimientos cooperativos, posee una extensión relativa amplia.

En tercer lugar, su inclusividad es limitada dado que la comunidad que realiza la apropiación social se circunscribe al colectivo de trabajadores. La inclusividad refiere a la escala del conjunto social que se apropia del bien y los resultantes de su apropiación a partir de su uso productivo. En este sentido, las cooperativas de trabajo son emprendimientos productivos que establecen intercambios mercantiles con el resto del conjunto social. De este modo, se introduce un elemento que relativiza el carácter social de la propiedad en esta unidad productiva.

Sin embargo, como elemento que contrarresta la vinculación mercantil entre las cooperativas y el conjunto social, podemos mencionar el desarrollo de articulaciones no mercantiles por parte de las empresas recuperadas en general, y la cooperativa bajo estudio en particular. Hacia el año 2011, alrededor del 70% de las empresas recuperadas de CABA realizaba actividades de articulación con la sociedad, entre las que destacaban las actividades educativas (bachilleratos populares y otro tipo de instituciones educativas), las culturales (centros culturales, bibliotecas, y radios comunitarias) y las de carácter económico

(donaciones) (Kasparian, 2013). En el caso del hotel se trataba principalmente de articulaciones económicas, tales como la donación de habitaciones para personas del Interior del país con tratamientos médicos en CABA, y la cesión de espacios del hotel para el desarrollo de actividades de otras cooperativas, y diversas organizaciones sociales, políticas y sindicales. Además, se establecían atenuantes a los intercambios mercantiles a partir del establecimiento de una tarifa cooperativa para otras empresas recuperadas.

Nos interesa el repaso de estas articulaciones porque las mismas nos permiten advertir la necesidad de establecer dos campos de la inclusividad, uno primario y otro secundario. El primero da cuenta del conjunto social que realiza la apropiación social a partir de la posesión del hotel. En este caso nos referimos al grupo primario de la comunidad de trabajadores que configura una inclusividad limitada de la propiedad, en tanto establece relaciones mercantiles con el resto del conjunto social. No obstante, observamos que esta caracterización no resulta suficiente para el análisis de la apropiación en la empresa recuperada bajo análisis. A partir del desarrollo de una serie de articulaciones no mercantiles, el espectro de inclusividad secundaria se extiende más allá del colectivo de trabajadores, posibilitando un usufructo ampliado de las instalaciones del hotel. Observamos que en el caso del hotel, el radio de inclusividad secundaria tiene un carácter eminentemente corporativo o sectorial, dado que las vinculaciones se suelen desarrollar con actores del cooperativismo o del mundo del trabajo en general (sindicatos, trabajadores de empresas recuperadas, entre otros).

b) Los ingresos de los trabajadores[73]

La no escisión de los trabajadores de sus medios de producción, es decir, la relación de posesión que éstos guardan con la unidad productiva al ser todos los trabajadores asociados de la cooperativa, implica que no tiene lugar un consumo de fuerza de trabajo asalariada. En este sentido, en las cooperativas, el trabajo no se retribuye a partir de la figura del salario. Un análisis descriptivo de la forma establecida para distribuir los ingresos fruto del trabajo en la cooperativa nos permitirá matizar la igualdad de base entre todos los trabajadores respecto a la apropiación social que plantea el vínculo asociativo.

[73] Utilizamos la noción de "ingresos", dado que las nociones de "retiro a cuenta de utilidades" o "adelanto de retorno", generalmente utilizadas, oscurecen el hecho de que la retribución al trabajo de los asociados no resulta del saldo luego de cubrir todos los costos, sino que es el derecho de los asociados a obtener un ingreso por el trabajo realizado, y por lo tanto constituye un componente de la estructura de costos de la cooperativa (Basañes, 2010). De este modo, la retribución al trabajo no es un adelanto de los excedentes que se obtendrán al finalizar el ejercicio.

En los comienzos de las experiencias de las empresas recuperadas, los retiros de los trabajadores suelen ser igualitarios, es decir, sin ningún tipo de diferencial monetario. Esto es así por dos motivos centrales. En primer lugar, los ingresos a distribuir tienden a ser bajos, en tanto la necesidad de capital de trabajo conduce a que los trabajadores prioricen capitalizar la cooperativa en detrimento de sus ingresos inmediatos. En segundo lugar, en los primeros momentos de las recuperaciones, resulta necesario conformar y cohesionar el colectivo de trabajadores, y las retribuciones igualitarias abonan en dicha dirección[74].

En relación a este segundo elemento acerca de la conformación de un colectivo, es importante considerar el nivel de conflictividad en el origen de la recuperación de cada empresa. Salgado (2012) sostiene que la modalidad de distribución de lo producido adquiere en los primeros momentos un carácter más igualitario en aquellas empresas en las cuales los trabajadores compartieron luchas más intensas en el origen de la recuperación. No obstante, este carácter social igualitario no necesariamente se mantiene una vez atravesado el período heroico (Lucita, 2009) o momento de conquista (Meister, 1974, citado en Rosanvallon, 1979), es decir, aquella primera instancia de lucha, resistencia, predominio de la democracia directa y comienzos de la producción. Por el contrario, en algunos casos, dicho período conforma una suerte de corporación que tiende a desigualar distributivamente a los nuevos trabajadores, configurando potenciales antagonismos entre las distintas identidades socioproductivas al interior de las empresas (Salgado, 2012). Así, el conflicto fundacional en sus primeros momentos es una instancia de gestación no sólo de la autogestión, sino también de una embrionaria corporación.

Con el correr del tiempo, las empresas recuperadas van desarrollando distintas vías de diferenciación de los retiros. Estas diferenciaciones dan cuenta de procesos de desigualación social al interior de las unidades productivas, anclados en mecanismos de explotación y/o acaparamiento de oportunidades (Salgado, 2012). Salgado (2012) se refiere a la desigualdad en la medida en que observa mecanismos de apropiación que hacen posible que distintos individuos o grupos -por el tipo de relación que entablan- dispongan de beneficios diferenciales y, por lo tanto, accedan a porciones asimétricas de la riqueza y el bienestar

[74] En este sentido, resultan ilustrativos algunos extractos de intervenciones de trabajadores durante la realización de talleres en el año 2015, en el marco del proyecto "Talleres para el fortalecimiento de la autogestión en cooperativas de trabajo", financiado por la Secretaría de Políticas Universitarias del Ministerio de Educación de la Nación: "Cuando empezamos a trabajar no teníamos nada, teníamos que ganar todos igual para que funcione, si no arrancan los problemas." "Comenzamos con 16 integrantes y por la lucha que habíamos tenido teníamos que ganar todos por igual." "En un principio sirve por el espíritu de grupo, somos un colectivo. Promueve un espíritu de colectivo."

sociales. Adicionalmente, si esta apropiación es una expropiación del esfuerzo de trabajo de un grupo por parte de otro grupo, se refiere además a un proceso de explotación. El autor (Salgado, 2012) retoma desarrollos de Tilly (2000b) y Wright (2010) para dar cuenta de estos procesos de desigualación. A partir de Tilly (2000b), delinea dos mecanismos de desigualdad: explotación y acaparamiento de oportunidades. La explotación refiere a personas que disponen de recursos de los que extraen utilidades mediante la coordinación del esfuerzo de otras personas, a las que excluyen de todo valor agregado por ese esfuerzo. Llanamente, la explotación implica vivir del trabajo ajeno a partir de la disposición de ciertos recursos. El acaparamiento de oportunidades actúa cuando un grupo de personas obtiene acceso a un recurso que es valioso, renovable, y sujeto a monopolio. Ambos mecanismos pueden actuar paralelamente, pero refieren a procesos diferentes. Tal como apuntamos en el capítulo tres, según Wright (2010), la explotación supone una exclusión con apropiación de los frutos del trabajo. Si este último aspecto no se cumple, puede tener lugar una "opresión no explotadora", donde los frutos del trabajo no se transfieren del oprimido al opresor, y el bienestar del segundo depende simplemente de la exclusión del oprimido del acceso a ciertos recursos, pero no de su esfuerzo de trabajo. Esta noción se asocia a la de acaparamiento de oportunidades, es decir el control de recursos sujetos a monopolio.

Retomemos la tesis de Salgado (2012) respecto a las relaciones distributivas en un conjunto de empresas recuperadas de CABA. Resulta sugerente para el análisis de nuestro caso de estudio reponer el proceso de desigualación entre dos grupos o categorías de socios que señala el autor: los "socios fundadores" y los "nuevos" trabajadores. Esta desigualdad subyace a dos modalidades de establecimiento de diferenciaciones en los retiros.

Por un lado, la diferenciación en los retiros según la antigüedad en la cooperativa (Salgado, 2012). En la cúspide de la pirámide de la antigüedad están los "fundadores" o "viejos" trabajadores. Esta diferenciación da cuenta de la existencia de mecanismos de explotación y de acaparamiento de oportunidades que no se encuentran fundados en el control de activos alienables, como sucede en el caso de la empresa rosarina analizada por Deux Marzi (2014), en donde nos encontramos frente a la propiedad y/o control sobre los medios de producción de un grupo de trabajadores, en función de la relación laboral constituida por una escisión entre propietarios o socios y no propietarios o contratados de la cooperativa. Por el contrario, los mecanismos de explotación y de acaparamiento de oportunidades se fundan en el control de activos de organización (Wright, 2010), esto es, el control de la planificación y de la coordinación de la división del trabajo. El control de dichos recursos por parte de los "socios

fundadores" se constituye en la base material para la explotación de los "nuevos" trabajadores a través del establecimiento del diferencial por antigüedad.

Por el otro, la diferenciación según categoría profesional, un criterio de uso habitual en el mercado de trabajo, pero que en las empresas recuperadas es atenuado a partir del establecimiento de topes o diferencias máximas de retribución entre las categorías de la escala, y/o con la reducción de la cantidad de categorías (Salgado, 2012). Este criterio no se basa en atributos de la relación establecida entre el trabajador y la empresa, como en el caso de la antigüedad, sino en las características de la tarea que efectúa dicho trabajador. En este caso, son también los trabajadores que participaron de la recuperación quienes controlan activos de organización, ocupando los puestos de mayor calificación –de mando y promoción-, acaparando las categorías más redituables, y obteniendo, de este modo, una apropiación diferencial de lo producido.

Así, Salgado (2012) identifica que ambos tipos de diferenciación de retiros son reflejo del acaparamiento de oportunidades, a partir del control de activos de organización (puestos de trabajo que refieren a la función de dirección y de vigilancia de la unidad productiva, así como puestos de gestión cooperativa; autoridad moral para establecer y legitimar criterios de diferenciación de los retiros), por parte de aquellos que participaron de la recuperación de la empresa, comúnmente denominados "socios fundadores".

Ahora bien, ¿cómo es que los "socios fundadores" logran controlar activos de organización excluyendo a los "nuevos" trabajadores? Sobre la base del esquema de "establecidos y forasteros" de Elías (1996) para el análisis de la sociodinámica de la relación entre los grupos, Salgado (2012) sostiene que a partir de la forma del vínculo entre los trabajadores, y más específicamente de la longevidad de la asociación, este grupo o categoría de asociados "establecidos" capitaliza las trayectorias laborales y de lucha por la recuperación compartidas, así como los principios y valores construidos durante dichas trayectorias. De este modo, este grupo de asociados "establecidos" logra mayores grados de unidad, identificación, cohesión e integración –y por lo tanto de organización social- que los otros grupos de asociados. Esto posibilita la institución de desequilibrios de poder a su favor, como la propiedad sobre la unidad productiva[75] o el control de recursos organizacionales, los cuales se reflejan en la

[75] En la empresa recuperada rosarina analizada por Deux Marzi (2014), son los socios que participaron del proceso de recuperación los únicos asociados de la cooperativa, mientras que los trabajadores que ingresaron con posterioridad no lo hicieron en calidad de asociados. Así detrás de las categorías "socios"-"no socios", se encuentra el par "socio fundador"-"nuevo trabajador".

capacidad de los “socios fundadores” de establecer criterios de diferenciación de las remuneraciones favorables a ellos. Es importante notar las diferentes posibilidades de reversión de esta situación que implican, por un lado, la propiedad sobre la unidad productiva y, por el otro, el control de recursos organizacionales. Este control puede ser revertido en tanto el colectivo de trabajadores se encuentre conformado en su totalidad por asociados. La relación de asociación otorga una igualdad de condiciones en la toma de decisiones que facilita la reversión del proceso de desigualación. Por el contrario, en colectivos de trabajadores que cuentan con contratados esto se ve dificultado, en tanto la condición de contratado de la cooperativa excluye al trabajador de la posibilidad de participar en la toma de decisiones respecto a la unidad productiva. Así, la dinámica de la relación entre los grupos configura potenciales antagonismos al interior de la fuerza de trabajo (Salgado, 2012). Cuanto mayor sea el desequilibrio de poder entre los grupos, la tensión y el conflicto entre los mismos se mantendrán en estado latente, y cuanto menor sea dicho desequilibrio, el conflicto se tornará constante o manifiesto (Elías, 1996).

A partir de estas coordenadas, pasemos al análisis de los ingresos en nuestro caso de estudio. En el hotel, el ingreso mensual se conforma de un ingreso básico que configura una base igualitaria, al cual se le suman adicionales por puntualidad, asistencia, antigüedad en la cooperativa, condición de socio fundador, y grado de responsabilidad o jerarquía laboral atenuada (Figura 3). Hacia 2014, ningún adicional superaba los 500 pesos; por lo que las diferenciaciones en los ingresos eran pequeñas. Sumado a esto, los trabajadores del hotel perciben el subsidio individual de la Línea 1 del Programa de Trabajo Autogestionado del MTEySS descripto en el capítulo uno. Por último, el monotributo de cada asociado es cubierto por la cooperativa, y las comidas son brindadas por el comedor del hotel.

Figura N°3: Componentes de la retribución al trabajo en el hotel

		Adicionales al ingreso básico	Condición de percepción	Descripción
Ingreso básico	+	Puntualidad	Para **todos los trabajadores**, con tolerancia de dos llegadas tarde.	Incentivo clásico de la figura del salario.
		Asistencia perfecta	Para **todos los trabajadores** que no registran ninguna inasistencia en el mes.	
		Antigüedad	Para **todos los trabajadores según antigüedad** en la cooperativa.	Reconocimiento clásico de la figura del salario. En el sector de actividad el porcentaje aumenta con la antigüedad*. En la cooperativa el porcentaje es fijo (2% sobre el retiro básico) pero el monto se multiplica por la cantidad de años en el hotel.
		Socio fundador	Para los **trabajadores que participaron del proceso de recuperación**.	Reconocimiento endógeno a las empresas recuperadas dirigido a los socios que participaron del proceso de recuperación.
		Jerarquía laboral atenuada	Para los **trabajadores que ocupan puestos de coordinación**: coordinador de área, responsable de sector, o consejero.	Híbrido entre dos tipos de reconocimiento: 1) clásico de la figura del salario a los puestos de control; 2) endógeno a las empresas recuperadas, en tanto el criterio para ocupar los cargos no es la calificación, sino la antigüedad y el compromiso.

Fuente: elaboración propia.

* En el convenio colectivo de trabajo del trabajador hotelero y gastronómico en hoteles de cuatro y cinco estrellas de la Argentina (Nº 389/04), la antigüedad se calcula como un porcentaje del salario básico que varía según una escala que va desde el 1% al 14%, de modo que a mayor antigüedad, el porcentaje aumenta.

A la par de presentar descriptivamente cada uno de los adicionales, resulta interesante reponer su historicidad. Mientras que algunos adicionales surgieron como procedimientos de autorregulación del trabajo[76] y se inspiran en componentes clásicos de la figura del salario, otros resultan de criterios endógenos a los procesos de recuperación de empresas para reconocer, diferenciar y/o jerarquizar a los asociados.

[76] Retomamos de Calloway (2016) el concepto de autorregulación del trabajo. El mismo refiere a un conjunto de prácticas colectivas que reemplazan en una organización autogestiva a la disciplina fabril propia de la organizacional vertical. Profundizaremos sobre esta cuestión en el capítulo seis.

En el año 2003, al comienzo de la experiencia, los retiros se diferenciaban por grado de responsabilidad o jerarquía laboral atenuada. Mientras que en el convenio colectivo de trabajo de la rama de actividad se plantea un escalafón de ocho categorías profesionales (Convenio Colectivo de Trabajo Nº 389/04, punto 10.1), en el hotel se establece un adicional por jerarquía laboral atenuada que sólo es percibido por quienes ocupan puestos de control y supervisión del proceso productivo o de gestión de la cooperativa, esto es, responsables de sector/área o miembros del Consejo de Administración. De este modo, en sus primeros momentos, la cooperativa de trabajo, igual que otras experiencias, retomó un criterio de diferenciación clásico de la figura del salario, ensayando una reproducción simplificada de los criterios para establecer los salarios en la empresa bajo patrón.

No obstante, a diferencia de la empresa capitalista tradicional, en el hotel dichos cargos no son ocupados en base a las habilidades o credenciales educativas y profesionales del trabajador, en concordancia con las calificaciones del puesto de trabajo, sino principalmente en base a criterios de antigüedad en y compromiso con la cooperativa.

> Me cambié porque hacía falta una persona en depósito que administre la mercadería… Grande, para que cuide las cosas. Porque nos costaba mucho tenerlas, entonces vine a depósito. Para mejorar un poquito las cosas y cuidar. Sobre todo cuidar. Porque no te olvides que nosotros tenemos que crear nuestro propio salario, y si no hay alguien que cuide… Los chicos jóvenes son jóvenes, y no entienden todavía lo que es… No estábamos acostumbrados a trabajar sin patrón. Ahora ya estamos más organizados para cuidar las cosas. (Graciela, asociada de la cooperativa, agosto de 2014)

> Ella no tenía conocimiento, pero la veía que realmente se preocupaba por las cosas, por la cooperativa (…) Un montón de veces yo estuve en seguridad, y la verdad que se hacía mala sangre también ella, por todo, y veía que tenía ese sentimiento. Porque no es que "me doy vuelta y ya está, terminó". Entonces, uno ve, percibe el sentimiento que tiene. Y no era compañera de hace años. Yo trabajé un tiempo con ella en piso y después estaba en seguridad y la veía. Charlábamos un poco nada más, pero nunca se charló el tema de que iba a estar trabajando conmigo en el Consejo. (Ana, asociada de la cooperativa, noviembre de 2014)

En este sentido, sostenemos que se trata de un adicional que hibrida un reconocimiento clásico de la figura del salario hacia quienes ejercen funciones de control y coordinación del trabajo, pero que a la vez es un reconocimiento propio de las empresas recuperadas en donde se premia el compromiso con la cooperativa, asociado generalmente con la antigüedad en la misma y, de este modo, con el carácter de "socio fundador". En este sentido, en el hotel recuperado la mayoría de los "socios fundadores" de la cooperativa ocupan cargos de responsables de sector, coordinadores de área y/o consejeros, más allá del puesto que ocuparan en la empresa fallida. Cabe mencionar que la categoría de "socio fundador", por un

lado, es retomada de la tesis de Salgado (2012) y, por el otro, constituye una categoría nativa de nuestro caso de estudio.

Hacia el año 2006, momento en que la cooperativa ya se encontraba funcionando y su plantel de trabajadores se había quintuplicado, al retiro básico de quienes participaron de la recuperación de la empresa y fundaron la cooperativa se le comenzó a adicionar un monto equivalente al 10% del ingreso básico –al igual que el porcentaje destinado a jerarquía laboral atenuada-. Consideramos que en un contexto de crecimiento exponencial del plantel de trabajadores, el adicional por ser "socio fundador" se instauró en la empresa como modo de reconocer y premiar la lucha de los socios que participaron del proceso de recuperación.

> [Hay un adicional] por ser socia fundadora, (…) el reconocimiento a tantos años. El sacrificio de estar nueve meses sin cobrar nada. Porque cuando entramos estuvimos 9 meses sin cobrar nada: del 21 de marzo al 24 de diciembre. El 24 de diciembre cobramos $200, y una cajita que llevamos para fin de año a nuestras casas. (Graciela, asociada de la cooperativa, agosto de 2014)

Con el tiempo se fueron instaurando otros adicionales al ingreso básico. Por un lado, los incentivos a la puntualidad y la asistencia. Éstos se reparten de manera igualitaria entre los asociados que cumplan con las condiciones de puntualidad y asistencia, constituyéndose en mecanismos de autorregulación del trabajo orientados a generar mayor compromiso. Junto a éstos, alrededor del año 2009 se introdujo un adicional por antigüedad en la cooperativa, el cual en el límite, reenvía al momento fundacional de la cooperativa. Tal como indica el entrevistado a continuación, "los socios fundadores y los que recién llegaron en marzo van a cumplir 13 años".

> Antes no había antigüedad. Había una guita de más, 200 pesos que cobraban los socios fundadores porque habían estado literalmente un año y medio muriéndose de hambre hasta que se había podido abrir el hotel. Entonces tenían como un acuerdo generalizado en asamblea por todos los que integraban la cooperativa en ese momento de cobrar unos mangos más producto de que se entendía que gracias a ellos todos los que habían venido después habían podido venir. Y eso se fue estancando en el tiempo y el resto nada, entonces cuando llegué al Consejo de Administración en 2009 empezamos a dar una discusión acerca de que podíamos establecer parámetros de antigüedad como en una empresa y lo hicimos. (…) Dijimos "no le quitemos ese premio, agradecimiento del resto, a los socios fundadores, pero agreguemos un ítem de antigüedad producto de la antigüedad en la cooperativa". (…) Los socios fundadores y los que recién llegaron en marzo van a cumplir 13 años. El socio fundador sigue teniendo ese premio. Apareció la figura de la antigüedad que antes no existía. (…) Había empezado la discusión de que "el que entró ayer gana lo mismo que yo, que entré hace 10 años"; la discusión eterna de siempre que en ese momento fue por eso. (Alejandro, asociado de la cooperativa y referente de una organización de cooperativas de trabajo, enero de 2016)

De este modo, es posible establecer vinculaciones entre los criterios de diferenciación de retiros por jerarquía laboral atenuada, carácter de socio fundador y antigüedad, y los distintos períodos de ingreso de nuevos trabajadores a la cooperativa. En los comienzos de la experiencia, las diferencias salariales de la empresa bajo patrón fueron disminuidas notablemente a partir de la atenuación de la diferenciación por jerarquía laboral. Esto se vio facilitado por el hecho de que los trabajadores que se desempeñaban en puestos de calificación profesional y/o técnica, al igual que en la generalidad de las recuperadas, no participaron de la unidad productiva autogestionada. Esto es así porque poseían mayores posibilidades de insertarse laboralmente, y sumado a esto, en el caso del hotel, la recuperación tuvo lugar pasado más de un año de su cierre. Esto no sólo facilitó la igualación del colectivo de trabajadores, sino que también dio lugar a que trabajadores sin calificación ocuparan puestos de calificación operativa e incluso técnica. Ejemplo de esto lo constituye la Presidenta de la cooperativa al momento del cierre del trabajo de campo, quien en la empresa fallida se desempeñaba como mucama. Ahora bien, la Presidenta es a la vez una de las "socios fundadoras". Al igual que ella, los cargos de control y/o coordinación suelen ser ocupados por quienes participaron de la recuperación.

A partir de la reapertura del hotel y su repunte productivo entre los años 2004 y 2006, la planta de trabajadores creció exponencialmente y fue allí cuando se instauró un adicional por ser "socio fundador". De este modo, todos los "socios fundadores", incluso aquellos que no ocupaban cargos con funciones de control y/o coordinación del trabajo, obtenían un diferencial de ingresos a partir del adicional por la participación en el proceso de recuperación.

Por último, el diferencial por antigüedad, más cercano a la modalidad típica del salario en relación de dependencia, surgió de la mano de la segunda ola de ingresos al hotel, entre los años 2008 y 2011. Ya habían transcurrido varios años desde el inicio de la experiencia y el ingreso de una nueva tanda de trabajadores instalaba la necesidad de jerarquizar a quienes, sin ser "socios fundadores", tenían antigüedad en la cooperativa. Así, hipotetizamos que en las empresas recuperadas con mayor trayectoria, los trabajadores "viejos" dejan de ser sólo los "fundadores", complejizándose la estructura de los grupos y su sociodinámica.

Estos trabajadores "nuevos" –aunque "viejos"- disputan los criterios de diferenciación de los retiros establecidos, instaurándose el adicional por antigüedad. En tanto el adicional según carácter de "socio fundador" es una modalidad de diferenciación de las retribuciones

endógena a las empresas recuperadas, se encuentra con dificultades para concitar legitimidad y produce disputas en torno a lo justo del criterio que le otorga legitimidad (Salgado, 2012). Por esto, el ingreso de una segunda ola de trabajadores al hotel dará lugar a que los "viejos" trabajadores no "fundadores" logren instaurar una diferenciación relativamente favorable a ellos, en comparación con los "nuevos" trabajadores. No obstante, este último modo de diferenciar las remuneraciones refuerza las diferencias favorables a los "socios fundadores", dado que esta categoría de asociados percibe tanto el adicional por "socio fundador", como el monto máximo por antigüedad.

De esta manera, los diversos adicionales en las remuneraciones refuerzan las diferencias a favor de la categoría de "socio fundador". Quienes participaron del proceso de recuperación y fundación de la cooperativa poseen un diferencial de poder que se evidencia en el acaparamiento de oportunidades. Éstos suelen ocupar cargos de control del proceso productivo y de gestión de la cooperativa, a la vez que son quienes mayor antigüedad poseen, logrando una apropiación diferenciada. No obstante, esto no ocurre sin que se planteen desafíos a este diferencial de apropiación por parte de otro agrupamiento social: los "nuevos" trabajadores con cierta antigüedad en la cooperativa. Ahora bien, nos referimos al acaparamiento de oportunidades a través del control de recursos de organización, y no a procesos de explotación. Por un lado, porque la magnitud de la diferencia entre los retiros es sumamente baja. Por el otro, porque los "socios fundadores" no viven del esfuerzo de las otras categorías de trabajadores; su bienestar no depende del esfuerzo de los otros trabajadores, sino que ellos también trabajan diariamente en la cooperativa. De este modo, la identidad de los "socios fundadores" no se constituye como una identidad explotadora.

Sinteticemos lo desarrollado hasta aquí respecto a las relaciones de propiedad. En el hotel recuperado existe una posesión social de los medios de producción por parte del colectivo de trabajadores. Observamos una no escisión entre productores directos y medios de producción, en tanto la totalidad de trabajadores ingresa a la cooperativa en calidad de asociado a la misma. Esta modalidad de ingreso estipula la igualdad tanto en los derechos de posesión como en los derechos políticos, esto es, en la participación en la toma de decisiones. Señalamos que esta propiedad social es de baja profundidad, tiene una extensión específica y su inclusividad primaria es limitada, al tiempo que ésta se ve ampliada a partir de su inclusividad secundaria con características sectoriales o corporativas. Por último, esta posesión social no resulta en una apropiación de los frutos del trabajo radicalmente igualitaria. El acaparamiento de oportunidades evidenciado en el control de recursos de organización

(puestos clave de supervisión, coordinación y control del proceso de trabajo así como de gestión cooperativa) por parte de los "socios fundadores" les permite operar una leve diferenciación en los ingresos respecto a los demás asociados. Con el desarrollo de la cooperativa se observa, no obstante, que una categoría de trabajadores no "fundadores" pero con antigüedad en el emprendimiento logra instaurar un diferencial por antigüedad, aunque no logra disputar el diferencial obtenido por los "fundadores". Esta posibilidad de instaurar nuevos adicionales que propendan a revertir las desigualaciones –o a introducir nuevas- se encuentra relacionada con la forma de la relación entre los trabajadores y la cooperativa: el vínculo asociativo posibilita la participación en la toma de decisiones.

4.2.2. La lógica y el propósito de la producción

Respecto a la lógica de la producción, la empresa recuperada no se aparta de la generalidad de los procesos de recuperación de empresas: produce valores de cambio para insertar en el mercado. Tal como señalamos en el primer capítulo de la tesis, las empresas recuperadas surgen como un modo de defensa de la fuente laboral, y esta lógica es la que permea la producción. De esta manera, la cooperativa no se encuentra orientada a la acumulación con miras a la maximización de ganancias, sino al consumo de los trabajadores y de sus familias, es decir, a la reproducción –simple o ampliada- de la vida (Coraggio, 2008). No obstante, cierto grado de acumulación, tanto económica como política, se torna necesario en función de las necesidades de consumo que orientan la experiencia.

En relación a esta cuestión, en el campo de estudio de la economía social se ha abierto un debate acerca del modo de conceptualizar la sustentabilidad de las empresas recuperadas en particular, y de los emprendimientos de la economía social en general. Consideramos que una mixtura entre estas conceptualizaciones y las sugerencias teóricas de Wright (2010, 2012, 2015) resulta sumamente sugerente, a la vez que innovadora, ya que no ha sido realizada en trabajos previos sobre la temática (Salgado, 2012).

Con la noción de sustentabilidad nos referimos a la capacidad de un emprendimiento productivo de perdurar en el tiempo, generando sus propios ingresos (Fernández Álvarez, 2012b). Frente al criterio de sostenibilidad económica mercantil "estricta"[77] que ordena la

[77] Esta noción de sostenibilidad implica evaluar los emprendimientos a partir de su capacidad de generar un excedente económico monetario (Coraggio, 2008).

consideración acerca de la viabilidad de los emprendimientos productivos en las formaciones sociales capitalistas, algunos autores han delineado nociones alternativas. Coraggio (2008) propone analizar la sustentabilidad de estos emprendimientos a partir de la noción de sostenibilidad socioeconómica. Esto es, en función de la capacidad de los emprendimientos de reproducir la vida de sus miembros, admitiendo en el esquema "subsidios" económicos generalizados (como por ejemplo, la educación) a partir del principio de redistribución progresiva por parte del Estado, así como los aportes y recursos basados en relaciones de reciprocidad. Vázquez (2010, 2014) sostiene la necesidad de considerar la pluralidad de principios económicos que se ponen en juego en la sustentabilidad de los emprendimientos, por lo que propone la noción de sostenibilidad plural y colectiva. Aquí también resulta central la ampliación del principio de redistribución y, en este sentido, la capacidad política y cultural para construir alianzas y relaciones de fuerza favorables con miras a impulsar políticas públicas que permitan la sostenibilidad colectiva del sector.

Situándonos desde esta perspectiva, puede comprenderse que aun cuando no exista un excedente luego de retribuido el trabajo, para las empresas recuperadas sea sustentable la producción, en tanto preserve las condiciones de trabajo del colectivo de trabajadores (Rebón, 2015: 7). Con esto último nos referimos a niveles de ingresos similares al promedio de la rama (con aguinaldo y vacaciones), estabilidad laboral, y acceso a la seguridad social.

En nuestro caso de estudio cabe señalar que se alcanza la sustentabilidad -en términos de la reproducción de la vida de sus asociados-, aunque con algunas limitaciones y vulnerabilidades. Sus asociados perciben ingresos inferiores a la media de la rama[78], vacaciones pagas, y la figura del sueldo anual complementario se operativiza a través del reparto de excedentes no sólo a fin de año, sino también promediando el mismo. En cuanto a la estabilidad laboral, la cooperativa se encuentra en una posición de vulnerabilidad debido a la tenencia precaria del inmueble y el consecuente riesgo de desalojo. No obstante, en términos individuales, el carácter de asociado que reviste cada trabajador de la empresa otorga mayor estabilidad laboral en comparación a la empresa fallida[79].

[78] El ingreso individual de un trabajador que recién se incorpora a la cooperativa se ubica en el nivel del salario mínimo, vital y móvil, y, aunque se le adiciona el subsidio individual de la Línea 1 del Programa de Trabajo Autogestionado, aun así se ubica por debajo del salario medio de la rama.

[79] El artículo 23° de la Ley 20.337 establece que todos los asociados tienen derecho a apelar su exclusión ante Asamblea. En el caso de la empresa recuperada bajo análisis, ha habido casos de reversión de decisiones de exclusión tomadas por el Consejo de Administración en el ámbito de la Asamblea de asociados. Profundizaremos sobre esto en el próximo capítulo.

Respecto a la cobertura social, ante la falta de un régimen especial para cooperativas de trabajo, la empresa recuperada paga el monotributo de los asociados, esto es, un régimen destinado a trabajadores autónomos[80]. Este régimen simplificado para pequeños contribuyentes incluye impuestos al sistema tributario y aportes al sistema de seguridad social (jubilación y obra social). Así, a través del monotributo, los trabajadores sólo acceden a dos de los cinco componentes de la seguridad social, quedando excluidos de las asignaciones familiares, el seguro de desempleo y el seguro de riesgos de trabajo. La cobertura de los asociados frente a accidentes o enfermedades en el trabajo se ve dificultada en tanto la legislación sobre riesgos del trabajo estipula la obligatoriedad por parte de los empleadores de contratar una aseguradora de riesgos del trabajo (ART). Al no existir la relación laboral, las cooperativas se ven impelidas a contratar seguros de vida personales que poseen no sólo la desventaja de cubrir una mínima porción de los daños, sino que tampoco cubren los "salarios caídos" por las licencias necesarias como consecuencia del accidente o la enfermedad laboral (Chulman, 2008: 4). Además, el monotributo posee la desventaja de que sólo permite acceder al haber jubilatorio mínimo.

En síntesis, el pasaje del trabajo asalariado en la empresa fallida al trabajo asociativo y autogestionado en la empresa recuperada implica una relativa precarización en términos de los derechos laborales a los que acceden los trabajadores. No obstante, la recuperación de la empresa expresa la reversión del proceso de pauperización social que originó el retiro capitalista de la producción (Salgado, 2012); recordemos que la empresa había cerrado sus puertas a fines de 2001 y recién a principios de 2003 los trabajadores lograron iniciar el proceso de recuperación en un contexto en que varios de ellos no habían logrado reinsertarse laboralmente. Por otro lado, en línea con los planteos de Salgado (2012), dar cuenta de los elementos de precariedad laboral y las dificultades de acceso a la seguridad social propia del empleo en relación de dependencia no debe conducirnos a una apología de la relación salarial. Tal como han señalado otros investigadores (Fajn, 2003; Rebón, 2007; Salgado, 2012), la

[80] El acceso a la seguridad social de los trabajadores de cooperativas de trabajo es reglamentado por la resolución 784/92 de la ANSES, que en su artículo 1° establece que, al no tratarse de trabajadores en relación de dependencia, los asociados son considerados autónomos. Además, la resolución 183/92 del INAC (organismo que luego será el INAES) establece que las cooperativas de trabajo deben garantizar el acceso a la seguridad social de sus asociados, cumpliendo con las aportaciones necesarias a los fines del régimen previsional en el sistema de trabajadores autónomos (Deux Marzi y Hintze, 2014). Recientemente, a fines del año 2013, el INAES dictó la resolución 4.664/13, la cual reemplaza la 183/92. La misma introduce dos novedades respecto a la seguridad social de trabajadores de cooperativas de trabajo: 1) la posibilidad de optar entre la realización de aportes al régimen autónomo (monotributo) o al régimen en relación de dependencia; 2) insta a las ART a emitir sus pólizas a favor de las cooperativas. Respecto a este último punto, las cooperativas enfrentan fuertes dificultades en tanto la ley referida a las ART estipula requisitos que las cooperativas no pueden cumplir.

desobediencia de las heteronomías clásicas del ámbito fabril y la recuperación de la empresa conllevan la ampliación de los niveles de participación política y social de los trabajadores, dando lugar al aumento de los márgenes de autodeterminación en el ámbito de trabajo. Además de esto, el hotel posee una política de rotación en los puestos de trabajo o "polivalencia por lo alto" (Bauni y Fajn, 2010) que favorece la formación y capacitación en actividades laborales; oportunidades que no suelen encontrarse bajo la relación laboral clásica de la sociedad contemporánea.

Ahora bien, retomando el debate sobre la sustentabilidad de las empresas recuperadas y los emprendimientos de la economía social, resulta insoslayable que el mercado y la competencia imponen sus condiciones al interior de las empresas. Esta aseveración ha sido sostenida por múltiples investigaciones acerca de las empresas recuperadas (Balladares, 2012; Bialakowsky *et al.*, 2004; Costa Álvarez, 2008; Hudson, 2011). En cierto punto, las cooperativas deben maximizar el proceso productivo de modo de competir en costos y calidad, y así obtener excedentes que posibiliten constituir capital de trabajo y reinvertir –en reemplazo de maquinaria o renovación tecnológica, por ejemplo- para la capitalización de la unidad productiva. Dicho de otro modo, cierto grado de acumulación es necesario para sostener la producción de valores de cambio orientado al consumo de los trabajadores, a riesgo de que si esto no ocurre se precipite una crisis de la empresa. Así, las recuperadas se encuentran frente al desafío de abordar creativamente esta tensión (Rebón, 2015) y es justamente la gestión de esta tensión la se encuentra en el origen de ciertos conflictos de trabajo en la empresa recuperada bajo análisis.

En línea con las nociones de sustentabilidad presentadas, diversas investigaciones han dado cuenta de que esta tensión puede ser abordada limitando el carácter mercantil de las experiencias, a través de relaciones de reciprocidad con otros actores y de relaciones de redistribución con el Estado (Deux Marxi, 2014; Fernández Álvarez, 2012b; Itzigsohn y Rebón, 2015) que permitan generar distintos tipos de mercados. Así, cabría hipotetizar que la sustentabilidad tiende a alcanzarse en tanto y en cuanto las cooperativas logran márgenes crecientes de autonomía respecto al mercado clásico capitalista. De este modo, podría sumarse una dirección posible a la tesis de Luxemburgo (1975) sobre la "degeneración" de las cooperativas. La autora sostiene que éstas tienden a la disolución o a su transformación en nuevos emprendimientos capitalistas. Salgado (2012) sostiene que, en todo caso, las empresas recuperadas cuentan con la posibilidad de reversibilidad de los procesos que las asemejan a las empresas capitalistas tradicionales, dadas sus historias específicas de lucha por la

recuperación. Aquí, nos interesa sumar una posibilidad y plantear que las empresas recuperadas pueden escapar al destino de disolución o normalización capitalista asumiendo un criterio de eficiencia centrado en la combinación de diversos principios económicos, tendiendo, de este modo, a la desmercantilización parcial de las experiencias.

En este sentido, y tal como reseñamos anteriormente, la empresa recuperada desarrolla actividades no mediadas por el mercado, las cuales son consideradas por los trabajadores de la cooperativa como una forma de gratificación, de devolución del apoyo recibido en la recuperación de la empresa (Kasparian, 2013)[81]. Cabe recordar que esto no implica que las relaciones sociales construidas sobre la base de esta lógica de don-contradon (Mauss, 2010) carezcan de algún interés ni que se sustenten únicamente en la generosidad y gratuidad. Por el contrario, este vínculo entraña una expectativa en torno a la reciprocidad, a la obligación de devolver, configurando redes de alianzas, confianzas y reciprocidades que, tal como señalamos en el capítulo tres, en el caso de la cooperativa analizada, resultan centrales en momentos de intensificación del conflicto por la tenencia del bien inmueble. Incluso estas articulaciones pueden dar lugar a estrategias de comercialización que permiten a la cooperativa autonomizarse parcialmente de las reglas del mercado capitalista. En este sentido, el hotel posee cuatro tarifas diferenciadas. La más alta la constituye la tarifa de "mostrador", y luego en sentido decreciente le continúan la "corporativa" destinada a eventos y/u organismos gubernamentales, la de "agencia de viaje" y la "cooperativa" destinada a cooperativas (Pedro, asociado de la cooperativa, mayo de 2011).

Ahora bien, el principio de mercado no se ha visto limitado en la experiencia bajo análisis solamente por el principio de reciprocidad en la vinculación con actores sociales. A partir de relaciones de intercambio mercantil con el Estado atenuadas por el principio de redistribución, el hotel se ha visto favorecido por la compra estatal. Además, la percepción de la Línea 1 por parte de los trabajadores de la cooperativa abona en este mismo sentido.

Si bien el Gobierno nacional no desarrolló una política pública formalizada de compra preferencial a cooperativas de trabajo, durante el período de análisis de esta tesis, éste se constituyó en un cliente de gran peso para las empresas recuperadas[82]. Hacia el año 2008, el

[81] De los 28 encuestados en el año 2011, 27 afirmaron estar a favor del desarrollo de articulaciones no mercantiles, y alrededor del 60% de éstos, se inclinaron por justificar este tipo de actividades porque constituyen "una forma de devolver a la sociedad el apoyo recibido".

[82] No sólo para las empresas recuperadas, sino para las cooperativas y los emprendimientos de la economía social en general. Por ejemplo, durante el período de estudio de esta tesis, la Red Textil Cooperativa obtuvo

60% de la facturación del hotel provenía de servicios prestados al Estado. Con el paso del tiempo, si bien el Estado fue perdiendo centralidad, en tanto en el año 2015 el 75% de la facturación provenía de servicios prestados al sector privado, no dejó de ser un cliente de relevancia. Ahora bien, tal como señalamos a partir de la presentación de las tarifas diferenciales, dentro del sector privado encontramos clientes que son, a la vez, parte del conjunto de aliados que participan de las relaciones de reciprocidad.

> El grueso de la clientela nuestra entra a través de la política y de las organizaciones sociales: alrededor del 80% de lo que entra viene por ahí. A nosotros nos contratan de los ministerios, nos contratan de ONGs, cooperativas, mutuales. El grueso de lo que nosotros facturamos proviene de ahí. Y después tenemos un par de agencias de turismo que nos contratan. (Omar, asociado de la cooperativa, mayo de 2011)

De este modo, observamos que en las relaciones mercantiles desarrolladas por la cooperativa, el principio de mercado se encuentra atenuado por el principio de redistribución del Estado, y en menor medida, de reciprocidad. La compra estatal, y la compra de otras cooperativas y emprendimientos de la economía social, ha resultado central en la sostenibilidad de la cooperativa, en tanto ha permitido la generación de otros mercados –distintos del mercado competitivo y desregulado-. Y en este sentido, aunque el precio, las características y la calidad del servicio pueden orientar la compra de las entidades estatales, es indudable que lo que determina esta vinculación y la contratación en última instancia es la historia de lucha y la legitimidad que concita el proceso de recuperación de empresas[83].

> Mario fue temprano y nos llamó de allá, que iba a ir la Presidenta. Y fuimos a llevarle una carta y le hablamos. Le dijimos de la situación nuestra y dijo: "No se preocupen, yo sé de ustedes". "Sí, pero nosotros necesitamos que haga algo más que saber. Somos 130 compañeros luchando, hombres y mujeres luchando por nuestros puestos de trabajo." Lo mismo decía la carta, se lo dijimos personalmente. Estaba Alicia [Kirchner] también ahí, que Alicia siempre vino acá. Estábamos haciendo un desfile de textiles autogestionados, se estaba organizando. Entonces, la vemos a Alicia y dice: "¿Cómo va lo del desfile?" "Va para adelante, Alicia." "Bueno, mañana les mando a una persona." Con esa persona, vinieron todos los ministerios. (Mariela, asociada de la cooperativa, agosto de 2014)

Por último, aun primando la lógica del consumo, la producción también se orienta por criterios de acumulación en función del mismo. Por un lado, una acumulación económica que

---

contratos como proveedora del Estado para la confección de ropa y otros elementos, como chalecos antibalas para las fuerzas de seguridad y guardapolvos escolares para niños.

[83] Observaciones similares pueden encontrarse en el trabajo de Fernández Álvarez (2012b). Allí la autora señala que la obtención de un contrato por parte de una empresa recuperada para la confección de trajes para el personal de Aerolíneas Argentinas no se sostiene eminentemente en la calidad o el precio del producto, aunque estos atributos sean condiciones necesarias de la contratación. Por el contrario, subyace a ésta "el carácter social, político, colectivo que construye el sentido público de ser una empresa recuperada (…) el hecho de que ha sido realizado por trabajadoras/es que han luchado y recuperado su ´fuentes de trabajo´." (p.12)

se evidencia en la inversión de 5 millones de pesos en infraestructura que ha realizado la cooperativa desde su conformación. Cabe aclarar que no contamos con las herramientas necesarias para estimar en qué medida esta acumulación económica o reinversión ha logrado, en el período bajo análisis, reponer la amortización del capital. Por el otro, una acumulación política, la cual posibilita la compra estatal, así como el apoyo de la sociedad en general y de un amplio abanico de organizaciones sociales, culturales y políticas en particular, en momentos de conflicto en torno a la propiedad del inmueble. La acumulación política se constituye en un elemento de gran relevancia en la sustentabilidad del emprendimiento orientado a la reproducción de los trabajadores del hotel.

En suma, en tanto las empresas recuperadas no se orientan por la maximización de la ganancia, sino por la reproducción ampliada de la vida de los trabajadores y sus familias, no resulta adecuado que el criterio de eficiencia centrado en la ganancia se constituya en la vara de evaluación de las mismas. Así, cierto grado de acumulación, tanto económica como política, se constituye en un medio para la reproducción de la vida, no un fin en sí mismo.

En base a lo expuesto hasta aquí, podría sostenerse que la eficiencia centrada en la reproducción de los trabajadores de los emprendimientos de la economía social implica la capacidad de articulación de diversos principios económicos. En relación a los grados y modos de esta articulación de principios –y prácticas- se configurarán diversos proyectos de empresa, los cuales se encontrarán en el origen de conflictos de trabajo en nuestro caso de estudio.

En este sentido, Deux Marzi (2014) observa que en el caso de una cooperativa de Villa Domínico funcionan de forma entrelazada un proyecto productivo –que brinda sustento a los trabajadores- y estrategias políticas –que posibilitan el proyecto cooperativo-. Así, y en línea con lo que venimos sosteniendo, los proyectos productivos del hotel recuperado contienen también proyectos políticos en función de su sostenimiento. Como veremos en el capítulo seis, la modalidad que asuman la sostenibilidad y los proyectos productivos se encontrarán en la base de conflictos por la conducción de la cooperativa. Así, esta lucha en torno a los proyectos productivos se politizará en función de que la dirección de la cooperativa implicará diseñar y sostener no sólo estrategias económico-productivas, sino también políticas.

En un sentido similar, Fernández Álvarez (2012b) advierte que la cuestión de la sostenibilidad de los procesos de autogestión del trabajo se constituye en un problema cotidiano que adquiere un carácter disputado para quienes forman parte de estos emprendimientos, llegando

incluso a tensionar el "proyecto" a partir del cual se construyen estas experiencias. A partir de una investigación etnográfica en una empresa recuperada, la autora (Fernández Álvarez, 2012a) da cuenta del modo en que las actividades productivas se combinan con acciones de protesta desdibujando las fronteras entre trabajo y política. Las acciones de protesta pasan a formar parte de la jornada laboral y son significadas como "responsabilidades", al igual que las tareas destinadas estrictamente a la producción de valores de cambio, resignificando el sentido del trabajo. Ahora bien, el hecho de que esta redefinición de fronteras no sea asumida de manera uniforme por todos los trabajadores genera tensiones y discusiones cotidianas, sintetizadas por la autora en la tensión entre el "compromiso con la producción" y el "compromiso con la lucha". Consideramos que este "compromiso con la lucha" lo es también con las relaciones de reciprocidad; ambas categorías permanecen por fuera de lo estrictamente mercantil, siendo fuente de discusiones y tensiones entre los trabajadores.

> Generalmente [los temas que producen más conflicto en las asambleas] son los amiguismos con otras cooperativas que quieren hacer canje. Una cooperativa, digamos textil, quiere venir a alojarse unos días, pero, en lugar de pagar, quiere pagar con indumentaria. (…) Y algunos no están de acuerdo con estos canjes. (Jorge, asociado de la cooperativa, agosto de 2014)

4.2.3. La dimensión política de las relaciones de producción

La función de dirección orientada a la consecución de la armonía de las actividades individuales de acuerdo a un plan es inherente a todo proceso de cooperación social, entre los que podemos ubicar el proceso laboral colectivo. En el modo de producción capitalista, en donde el objetivo determinante de la producción es la valorización del capital a través de la producción de plusvalía por parte de la fuerza de trabajo, la función de dirección asume características peculiares. Respecto a su contenido, es dual: no sólo debe poner en correspondencia la acción de los cuerpos para la producción de valores de uso, sino que también está orientada a la consecución del proceso de valorización del capital. En este sentido, es personificada por el capital. Respecto a su forma, tiende a ser despótica, es decir, coactiva (Marx, 2011). Esto se expresa en la verticalidad de mando y en la transmisión jerárquica de normas. No obstante, cabe relativizar esta última observación, en tanto investigaciones posteriores, como la de Burawoy (1983), evidenciaron la existencia de regímenes de fábrica asentados más que en el despotismo, en la hegemonía.

En contraposición, la recuperación de una empresa constituye un proceso de democratización de la función de dirección frente a la empresa capitalista originaria (Rebón, 2015). Las empresas recuperadas suelen expresar formas de cooperación autónoma, a partir de la construcción colectiva de normas y regulaciones que rigen los procesos de trabajo (Salgado, 2012).

En sus inicios, las recuperaciones presentan dos transformaciones centrales respecto a la función de dirección: ésta pasa a estar personificada por el colectivo laboral y se instala la modalidad asamblearia para la toma de decisiones (Rebón, 2007). El desenvolvimiento de la autogestión, entendida como el ejercicio colectivo y autónomo de la dirección productiva (Peixoto de Alburquerque, 2004), es resultante de varios elementos. Por un lado, del marco jurídico que implica la forma cooperativa de trabajo. Éste establece a la Asamblea, conformada por la totalidad de los asociados (un asociado-un voto), como el órgano supremo de toma de decisiones. No obstante, las regulaciones jurídicas por sí solas no son suficientes para orientar procesos sociales. En el caso del hotel recuperado –y de las empresas recuperadas en general-, las relaciones de cooperación desarrolladas durante el conflicto fundacional de la empresa construyen nuevos grados de unidad entre los trabajadores y una atenuación de las asimetrías y jerarquías, incluso en el campo del poder (Rebón, 2007). Así, la función de dirección se ve transformada y pasa a ser personificada por el colectivo de trabajadores. Además, al ser la empresa resultante de la acción colectiva contenciosa, la Asamblea se constituye en un modo permanente de toma y legitimación de las decisiones (Rebón, 2015).

La Asamblea de asociados es el órgano máximo de la autogestión, en tanto todos los trabajadores asociados de la cooperativa tienen derecho al voto. La Ley de Cooperativas 20.337 establece la obligatoriedad de una Asamblea ordinaria anual para la aprobación del balance general, la memoria, y otros documentos. Además establece la posibilidad de realizar Asambleas extraordinarias toda vez que lo disponga el Consejo de administración o el Síndico, o lo solicite un grupo de asociados. En las empresas recuperadas las Asambleas suelen ser periódicas y, sobre todo durante las primeras etapas de la recuperación, frecuentes. Luego, con el ingreso a la etapa plenamente productiva, tienden a mermar[84]. Durante el año

[84] Este proceso es general a las experiencias de trabajo asociativo y autogestionado. En su trabajo *La Autogestión,* Rosanvallon (1979) retoma los desarrollos de Albert Meister (1974) sobre cooperativas obreras y comunidades de trabajo. Este autor propone una periodización de las mismas en base a los grados de democracia directa observados. En el primer período de constitución del colectivo de trabajadores o momento de conquista predomina la democracia directa. A la fase de conquista le suceden la consolidación económica en la cual la

2015 se realizaron en el hotel aproximadamente 18 Asambleas extraordinarias o "reuniones de Consejo ampliado", también denominadas "reuniones informales". Mientras que las extraordinarias constituyen instancias formales, es decir, informadas al INAES y llevadas a cabo según la reglamentación correspondiente; las "reuniones de Consejo ampliado" o "reuniones informales" poseen otra dinámica, que explicitaremos en próximos párrafos.

En cuanto al nivel de participación, en el hotel éste suele rondar el 40% del plantel de asociados, y varía según la importancia atribuida a la temática de la reunión o Asamblea. El nivel de participación se encuentra vinculado al factor tiempo. Por ejemplo, algunos asociados del sector de recepción plantean que, por las características de su trabajo, sólo pueden asistir a las reuniones durante un período acotado de tiempo. En contrapartida, la existencia de las "reuniones informales" o "reuniones de Consejo ampliado" intenta subsanar esta limitante. Éstas suelen tener un carácter informativo en un sentido descendente; la información se socializa desde el Consejo de Administración al resto de los trabajadores. De este modo, se reservan las Asambleas formales para la toma final de decisiones, acotando así su duración. Los debates y la información que circula en las "reuniones informales" no quedan enclaustrados en dichos espacios, sino que los miembros de cada sector o área transmiten informalmente los aspectos más relevantes de las reuniones a sus compañeros.

> [Si no venís a la Asamblea, la información] yo te la paso a vos. Vos sos mi compañera, mañana tenés franco y me la pasás. (…) Al otro día mi compañero me dice pasó esto, esto y esto. Cuando va a haber votación por algo, y eso que van a votar para vos es importante, porque también te involucra, entonces sí, venís porque tenés que votar, y en la votación tenés que firmar y todo. Entonces, venís porque te involucra a vos. (Fernando, asociado de la cooperativa, septiembre de 2014)

La puesta en marcha de estas instancias plenarias informales responde a la mayor flexibilidad que proporcionan. La asistencia a las mismas no es obligatoria, de hecho su nominación como "reuniones de Consejo ampliado" da cuenta del carácter optativo de la participación; a las mismas deben asistir los responsables de sector o área, mientras que la participación del resto de los asociados queda a criterio personal. Las mismas no deben ser informadas con 15 días de anticipación al INAES, ni ceñirse estrictamente a la reglamentación, por ejemplo, sobre el recurso de cuarto intermedio. Además, éstas dan cuenta de que la toma de decisiones puede

---

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 de trabajadores.

constituirse en un proceso más que en un momento, de modo de configurar formas de modulación del conflicto y las tensiones.

> Ahora estamos con el balance de memoria del año pasado. Entonces, nosotros lo tocamos previamente, para no estar discutiendo 500 horas en una asamblea. Hacemos un consejo ampliado y, bueno, ahí la contadora viene, presenta el balance, se presenta la memoria, a ver si algunos puntos hay que modificar, hay que tocar o lo que sea, así directamente cuando vamos a asamblea, se va para votar nada más. (…) [Participan] todos los compañeros porque tienen que saber qué es lo que se va a tocar. (…) Porque si vos les decís a los coordinadores nada más, entonces están tomando decisiones por los otros compañeros, que por ahí no están de acuerdo. (…) Existe este espacio para no llevar tanto tiempo a una asamblea. Porque te puede llevar cinco horas y no entienden los compañeros, y queda un cuarto intermedio. En cambio, así no. Así ya se presenta con los compañeros, hay algunos puntos que si no se entienden muy bien, se pregunta todo lo que se tiene que preguntar, todo sobre lo que se tenga alguna inquietud. Entonces, cuando vos llevás a asamblea, que son a las dos de la tarde, para las tres de la tarde se pueden ir a la casa. La reunión de consejo ampliado va a llevar un poco más de tiempo, obvio que sí. Por eso es que se hace como si fuera un cuarto intermedio, pero nada más que no llevado en la asamblea: en consejo ampliado. (Ana, asociada de la cooperativa, noviembre de 2014)

En línea con la mayor frecuencia de las Asambleas durante los primeros tiempos de la recuperación, una vez iniciada la producción, los momentos conflictivos suelen revitalizar el espacio asambleario, tanto en su frecuencia como en el nivel de participación. En este sentido, en el hotel recuperado las Asambleas se tornan más frecuentes en momentos clave del conflicto por la tenencia del inmueble: “Antes era una por semana; ahora nos juntamos cuando la ocasión lo requiere, por algún problema. Ahora estamos haciendo más seguido por el asunto de que no sabemos qué va a pasar con nosotros.” (Fernando, asociado de la cooperativa, septiembre de 2014)

> La frecuencia de las Asambleas depende... ahora, por ejemplo, con todas las actividades que tuvimos por el tema de la expropiación y el desalojo, son mucho más seguidas. Hubo un tiempo que en el mes, habremos tenido 3 o 2 reuniones. Porque cada tanto se iba a hablar con aquel, para allá, pasar novedades. O sea, las personas que iban en representación nuestra, venían y más o menos pasaban en limpio qué era lo que se había hablado, cuál fue la respuesta, qué es lo que se presentó. Muchas veces son informales, por ahí estábamos en el comedor, y bueno, cosa de 10 minutos para pasar en limpio la información. (Gustavo, asociado de la cooperativa, agosto de 2014)

En la cooperativa de trabajo bajo análisis las Asambleas se destinan a la toma de decisiones principalmente en torno a la realización de inversiones, la aprobación de balances y los pedidos de revocación frente a expulsiones de asociados. Éstas se combinan con las instancias “informales” ya presentadas, que suelen tener un carácter más informativo que las Asambleas formales y que se constituyen en instancias preparatorias de las mismas y de modulación de las tensiones y los conflictos. Así, es importante reconocer que la Asamblea como espacio de

toma de decisiones colectivas se ve reducida en su frecuencia. No obstante, en su lugar se desarrollan instancias de socialización de la información que pueden llegar a enriquecer la Asamblea. Así, aportan soluciones a las dificultades que implica la toma colectiva de decisiones, ya vislumbradas en el año 2006:

> Hubo que hacer un cambio del capataz o responsable de mantenimiento. Lo llevamos a una Asamblea, porque ahí había toda una disyuntiva. (…) Pero también a veces, los temas que superan un poquito al Consejo, llevarlos a una Asamblea también es llevarle a los compañeros un tema que ... si uno no la tiene clara macho, mucho menos el conjunto. A veces hay que ser cuidadoso de eso. (Mario, asociado de la cooperativa, septiembre de 2006)

Por su parte, el Consejo de Administración de la cooperativa concentra la gestión cotidiana del emprendimiento, así como la toma de decisiones respecto a la aplicación de sanciones a los asociados y la proposición de encargados de sector. Por parte de los consejeros existe la preocupación por canalizar ciertas cuestiones cotidianas a través de instancias intermedias de gestión y coordinación, y poder concentrar fuerzas en el diseño de una estrategia de comercialización, en la evaluación de inversiones, y en la búsqueda de proveedores que permitan reducir costos, entre otras cuestiones.

> "Ah, sabés qué, necesito un cambio de franco" venían al Consejo a golpear, cuando está la oficina del asociado, y está su encargado, su coordinador. Entonces, trabajamos sobre eso, como para tratar de alivianar un poco más el trabajo, y ver más lo que es comercial, cómo podemos hacer para vender más, a ver si hay que arreglar habitaciones. O sea, para pensar más sobre el tema, más allá de un cambio de franco, ¿no? (Ana, asociada de la cooperativa, noviembre de 2014)

En el hotel recuperado, la elección de consejeros se realiza cada tres años. Durante el período de análisis de esta tesis tuvieron lugar seis Consejos de Administración. Con el correr de los años, en las empresas recuperadas tiende a acentuarse la delegación (Rebón y Salgado, 2010), cobrando relevancia la gestión de cuadros como forma operante en la cual el colectivo laboral asume la función de dirección (Dal Ri y Vieitez, 2001). Así, la función de dirección se encuentra personificada en forma específica por integrantes del Consejo de Administración. Además, dada la escala mediana de la empresa[85], la aplicación de otras alternativas menos delegativas de gestión se dificultan. Ahora bien, es la Asamblea la que mandata, o bien la que revisa las acciones realizadas por estas identidades específicas. En este sentido, contamos con registros de decisiones de desvinculación de asociados por parte del Consejo de

[85] Según datos del Informe del IV Relevamiento de Empresas Recuperadas del Programa Facultad Abierta (2014), hacia el año 2013 había un promedio de 43 trabajadores por empresa recuperada en la totalidad del país. El hotel recuperado se encuentra muy por encima de este promedio, oscilando entre los 130 y los 160 asociados.

Administración que fueron revertidas en Asambleas. De esta forma, dichos cuadros fungen como identidades que expresan fuerza de trabajo en su ejercicio de la función de dirección.

No obstante, existen ciertas suspicacias entre los trabajadores respecto al rol de los consejeros. En este sentido, aunque se espera que éstos lleven adelante el conflicto por la tenencia del inmueble, al mismo tiempo, existe cierta "sospecha" en torno a quienes asumen dicha responsabilidad. Un informante clave cercano a la cooperativa expresa que "son muy pocos los que llevan adelante el conflicto. Es como una delegación tácita, también con una mirada de sospecha a quienes lo llevan adelante" (Adrián, informante clave, octubre de 2014). Un asociado que ingresó a la cooperativa luego de la recuperación a través de una organización de empresas recuperadas y que ocupó cargos en el Consejo de Administración realiza una reflexión en el mismo sentido.

> Hay algunos que entienden más rápido la necesidad de pedir ayuda, otros no tanto, otros que la reciben porque no tienen más remedio. Algunos piensan que los de afuera son de palo y lo manifiestan (…). Yo soy uno más de la cooperativa desde hace muchísimo tiempo y los compañeros lo entienden así. Pero también tengo alguna etiqueta que tiene que ver con "Él es el de la política, preguntale a él o que se encargue él", los que lo ven bien. Y los que lo ven mal, dirán "andá a saber en qué joda anda éste". Eso es inevitable. (Alejandro, asociado de la cooperativa y referente de una organización de cooperativas de trabajo, enero de 2016)

Respecto a la rotación en los cargos del Consejo de Administración, los primeros cuatro consejos variaron completamente su composición. Resulta interesante notar que esto no se debió a la falta de interés de quienes ocupaban los cargos dirigenciales o a políticas expresas de rotación de los cargos. Por el contrario, muchos consejeros se presentaron a reelección, pero no lograron ganar las elecciones. De este modo, hipotetizamos que la rotación da cuenta de las dificultades existentes en la cooperativa para el establecimiento de una hegemonía por parte de un agrupamiento estable. Luego se conformó un quinto consejo, con asociados que habían ocupado distintos cargos en consejos anteriores, y el último, votado a fines de 2015, fue una completa reelección del inmediatamente anterior. Por otro lado, resulta sugerente el hecho de que cuatro de los seis Consejos de Administración fueron presididos por "socios fundadores". Observamos así que los "socios fundadores" acaparan posiciones clave en la empresa, sean cargos dirigenciales, o cargos de supervisión y control del trabajo.

Ahora bien, ambos órganos reglamentarios de las cooperativas de trabajo presentan limitaciones y dificultades. La asamblea como principal órgano de la democracia directa plantea dificultades respecto al mantenimiento de altos grados de participación e involucramiento de todos los trabajadores, a los tiempos que conlleva la toma de decisiones, y

a los diferentes pesos y capacidades de los asociados para elaborar, transmitir e instalar sus puntos de vista. Sumado a esto, el tamaño del hotel dificulta la operatividad de las mismas; la realización de asambleas con la totalidad de los asociados para la toma de decisiones puede encontrar mayores dificultades que en empresas más pequeñas.

Por su parte, la delegación en el Consejo de Administración posee las dificultades propias de la democracia representativa. Éstas residen en el riesgo de autonomización de los representantes (Dal Ri y Vieitez, 2001), y la tendencia a que la relación entre representantes y representados se transforme en una relación entre dirigentes y dirigidos (Rosanvallon, 1979). En síntesis, los riesgos residen en la distancia y la diferencia entre representantes y representados (Schnapper, 2004).

De este modo, además de los órganos reglamentarios, y a raíz de las dificultades y limitaciones que plantean, la cooperativa de trabajo ha establecido instancias y mecanismos intermedios –entre la Asamblea de trabajadores y el Consejo de Administración- de toma de decisiones y de organización del proceso de trabajo. En este sentido, existen las figuras de "responsable" o "encargado" de área o sector, y de "coordinador de área". Veamos cada uno de estos elementos.

El hotel recuperado se encuentra organizado en 13 áreas (Prensa, Administración, Recepción, Reservas, Ventas, Seguridad, Alimentos y bebidas, Mantenimiento general de máquinas, Oficina de socios, Áreas públicas, Lavadero, Pisos, y Lencería) más el Consejo de Administración y la Sindicatura. A su vez, las áreas se componen de sectores. Cada uno de ellos posee uno o dos "responsables" o "encargados". Éstos ejercen tareas de coordinación y supervisión del trabajo del sector, lo cual implica la toma de decisiones cotidianas sobre cuestiones atinentes a la organización y regulación del trabajo[86]. Las relaciones entre los sectores se canalizan a través de sus responsables, salvo que tenga lugar alguna dificultad adicional o conflicto, ocasión en la cual la relación inter-área o intersectorial es gestionada por el coordinador, sobre el cual profundizaremos en próximos párrafos. Además, informalmente, los responsables de sector poseen la función de orientar respecto a las implicancias del trabajo en una cooperativa, así como transmitir la historia del hotel y la cooperativa que lo gestiona.

[86] Incluso los encargados establecen informalmente medidas de regulación del trabajo para el sector que coordinan. "Tenemos asistencia y puntualidad (…). Pero hay chicos que, como es cooperativa, llegan tarde. Pero no, tiene que tener una responsabilidad para que cobre todo su dinero, ¿me entendés? Entonces yo acá adopté una medida. Le doy sábado y domingo. Si no cumplís te saco sábado y domingo, te doy lunes o martes, miércoles (risas). Ese fue mi intento siempre de poner límites". (Graciela, asociada de la cooperativa, agosto de 2014)

Por último, el responsable también se encarga de la formación de los trabajadores para su desempeño en el proceso de producción. En este contexto, se realizan "reuniones del Consejo de Administración con encargados de sector" como instancia intermedia, principalmente, de socialización de información.

Los responsables son designados por el Consejo de Administración en base a criterios tales como el conocimiento de las tareas del sector por parte del asociado, la antigüedad del trabajador y el grado de responsabilidad para con la cooperativa. Uno de los asociados señala que, aunque el responsable es designado por el Consejo, "está consensuado; hay una especie de consenso de que la persona que va a ir a ese sector es porque quiere hacer las cosas mejor o porque sabe." (Fernando, asociado de la cooperativa, septiembre de 2014). Más allá de esto, la decisión del Consejo puede ser cuestionada por los trabajadores del sector e incluso modificada.

Respecto a la rotación de estos cargos de responsabilidad, no existe una política que los dinamice. Por el contrario, sólo se modifican si el sector lo requiere o el Consejo lo evalúa necesario. Sumado a esto, tal como desarrollamos anteriormente, si bien no todos los responsables son "socios fundadores", casi la totalidad de estos últimos poseen algún cargo de responsabilidad. No obstante, es menester aclarar que estos puestos muchas veces son evadidos por los demás trabajadores por la responsabilidad que conllevan. Veamos las razones que esgrime un asociado.

> El sistema este de cooperativismo, para la gastronomía, a mí no me gusta. Porque es muy difícil mandar y mandar bien, ¿me entendés? (…) Lo difícil es que somos todos socios, entonces hay gente que obedece y hay gente que no obedece. Y la gente que no obedece sigue siendo socia; entonces, te cuesta. Por eso no quise agarrar nunca ningún puesto. Como yo conozco mucho la gastronomía y yo sé cómo se trabaja en la gastronomía, hay que tener mucha disciplina y mucho sentido común, porque cuando estás muy cansado a la gente hay que atenderla igual. Entonces, el sentido tan liberal que tiene la cooperativa, a mí me cuesta. No digo que no se pueda, pero a mí, en lo personal, como yo vengo de otra gastronomía, que era la privada, que era muy déspota pero las cosas salían bien, entonces a mí me cuesta. [Por ejemplo], yo no puedo decir: "¿Me dan 500 pesos? Conseguí un reemplazo de cocinero en Burzaco y le voy a pagar para que venga en remís". Ah no, nadie se anima porque somos todos socios. En cambio, en una cosa [privada] siempre hay un gerente general que toma la decisión. Por eso te hago hincapié en que no me quiero hacer cargo de algunas cosas, porque cuando tenés que tomar una decisión, después te la acusan, y eso no lo veo bien. (Fernando, asociado de la cooperativa, septiembre de 2014)

Sumado a la figura de "responsable" de sector, durante la gestión del Consejo de Administración entre los años 2009-2012, se aprobó un cambio de estatuto. Dos fueron los principales cambios. Por un lado, se ampliaron los miembros del Consejo de Administración.

De ser cinco miembros (Presidente, Tesorero, Secretario, Vocal titular y Vocal suplente), pasaron a ser ocho, introduciéndose las figuras de Vicepresidente, Protesorero y Prosecretario. Por el otro, los dos vocales pasaron a asumir responsabilidades de coordinación de las áreas y los sectores. Su función reside en intervenir en dificultades concretas intersectoriales de modo de aceitar los procesos de trabajo, así como también en garantizar la circulación de información entre el Consejo de Administración y los demás sectores.

> Aprobamos el cambio de estatuto. Hicimos un organigrama y dijimos "el nuevo organigrama tiene que ser acompañado por un cambio de estatuto que incorpore al consejo de administración esa nueva línea de responsabilidades que hay en el organigrama". O sea, el consejo y abajo unos coordinadores, pero que los coordinadores sean parte del consejo para que en la reunión del consejo tuvieras a todo el hotel, a todos los sectores representados en el consejo. (…) Yo fui el último presidente con un consejo de tres miembros y los dos vocales que son los suplentes. A partir del siguiente se incorporó el vicepresidente, el protesorero, el prosecretario. (Alejandro, asociado de la cooperativa y referente de una organización de cooperativas de trabajo, enero de 2015)

Las tareas asignadas a los vocales así como la introducción de las figuras de Vicepresidente, Protesorero y Prosecretario apuntan al desarrollo de una política de formación y de constitución de un reservorio de cuadros. Si bien, tal como mencionamos, en el hotel recuperado no tiene lugar una política explícita de rotación de los trabajadores en cargos dirigenciales[87], la ampliación del Consejo de Administración y las tareas de coordinación asignadas a los vocales –quienes con anterioridad no poseían ninguna responsabilidad de este tenor- implican una socialización de la técnica de dirección.

> Había muchos pasivos en el consejo, porque cuando votás, votás presidente, tesorero, secretario y síndico. Son cuatro personas, las cuales tienen que tener un sustituto por razones de fuerza mayor, si a vos te pasa algo o lo que fuere. Entonces, son cuatro personas más que están siempre afuera, hasta que no se enferma el otro. Entonces, dijimos: "¿Por qué? Si la gente lo eligió para responder, que sean coordinadores y que esa persona también trabaje. Que esté a la altura del consejo y que pase información al consejo. Que no esté pasivo hasta que uno se enferme. A veces también pasaba que se enfermaba el presidente o el secretario y tenía que venir el vocal suplente, y no cazaba una de lo que tenía que hacer. (…) Y ahora estas personas son coordinadores (…) y lo que hacen es manejar información y que llegue a buen destino la información. (Darío, asociado de la cooperativa, agosto de 2014)

[87] Respecto a la rotación en los puestos de trabajo sin implicancias en la supervisión o control del trabajo, la rotación es mucho más frecuente, tanto a pedido del trabajador mismo, realizado al consejo de administración, como a raíz del pedido de un responsable de sector. Además de propender a formar y capacitar en distintos puestos de trabajo, la rotación a partir de la apertura de vacantes internas, permite reacomodar la fuerza de trabajo a la vez que no se incorporan nuevos asociados a la cooperativa. Por último, también tienen lugar rotaciones enteras de un sector por otro al interior de una misma área. Por ejemplo, hemos registrado la rotación del plantel completo del área de desayunador por el del área de lobby bar. En contraposición, en las recuperadas del sector industrial la tecnología, la maquinaria y el equipamiento suelen dificultar la rotación y las modificaciones en la organización del trabajo. De este modo, la jornada de trabajo suele dedicarse a una función fija y repetitiva (Dal Ri y Vieytes, 2001).

Así, las modificaciones introducidas al estatuto tienen múltiples finalidades: desarrollar una división del trabajo entre los miembros del Consejo de Administración, mejorar el proceso de trabajo y de producción a partir de la intervención de los coordinadores, establecer mecanismos de intermediación –principalmente de carácter informativo- entre el Consejo de Administración y el colectivo de trabajadores, entre otros. Además, estas instancias intermedias podrían posibilitar que aun decayendo la frecuencia y el nivel de participación en las Asambleas, las decisiones relevantes sean producto de un proceso colectivo de toma de decisiones con la participación de todos los asociados. Es menester observar que en empresas recuperadas medianas la asamblea –tanto formal como informal- puede no ser la única instancia de toma y legitimación de decisiones colectivas. Si bien estas modificaciones se mantienen en el campo de la representación –en un contexto en el cual las prácticas de democracia directa tienden a mermar- podríamos afirmar que tienden a instaurar una democracia representativa más participativa.

En esta instancia, nos interesa realizar una breve reflexión sobre la tensión entre la autogestión y la delegación en las empresas recuperadas. Tal como planteamos, la frecuencia y el nivel de participación en las asambleas o demás instancias colectivas informativas, de deliberación y toma de decisiones, tienden a descender una vez iniciada la producción, en línea con distintas periodizaciones de los procesos de autogestión de trabajadores ya presentadas (Lucita, 2009; Meister, 1974, citado en Rosanvallon, 1979). No obstante, estas periodizaciones se tornan infértiles, en tanto el caso del hotel recuperado da cuenta de que los momentos de aumento de la conflictividad en torno a la tenencia del hotel revitalizan la democracia directa. Así, nos resultan más productivos los desarrollos de Fernández y Borakievich (2007), quienes consideran que la autogestión en las empresas recuperadas es un momento en un devenir y no un modo o estado al que se accede y en el cual se permanece. El momento de la autogestión se constituye en uno de los polos de las tensiones productivas que configuran y motorizan estas experiencias; y el otro polo es el de la delegación. Las autoras sostienen que los inicios de los procesos de recuperación de empresas son momentos de clausura de la representación, esto es, la lógica autogestiva desborda la lógica de la representación y lo que tiene lugar es una suspensión de la delegación y no una supresión de la misma.

Del mismo modo, y atendiendo a la tensión entre los polos autogestión-delegación, con el desarrollo de las experiencias puede tener lugar una clausura de la autogestión en el despliegue de la delegación (Salgado, Kasparian, Hernández, Díaz, Ferramondo, 2012). La

riqueza del esquema consiste en dar lugar a la tensión entre ambos polos. Si bien, con el inicio y desarrollo de la producción, se observa un descenso del nivel de participación y la frecuencia de las Asambleas, esto se ve contrarrestado por su revitalización en momentos de recrudecimiento de la conflictividad por la tenencia del edificio. Además, la cooperativa ha diseñado estrategias para darle continuidad a la personificación de la función de dirección por parte del colectivo de trabajadores a pesar del descenso de participación en la Asamblea: las reuniones informales y las instancias de coordinación. La Asamblea continúa siendo una instancia de toma y legitimación de decisiones, e incluso el espacio para retrotraer decisiones tomadas por el Consejo de Administración. Por otro lado, las instancias de coordinación también han implantado una estrategia de formación de cuadros dirigenciales y de constitución de un reservorio. Por último, un elemento que resulta central es que ningún trabajador es excluido de la toma de decisiones.

En suma, en el hotel recuperado encontramos una forma de cooperación autónoma, aun con las tensiones entre autogestión y delegación señaladas. Hudson (2011) ha planteado que las empresas recuperadas se libran de la dominación del capital dentro de la unidad productiva pero que se encuentran con nuevos dispositivos de control y disciplinamiento. Por un lado, el mercado impone metas que las empresas recuperadas no pueden cumplir por las condiciones de precariedad financiera y tecnológica en la que se encuentran. Por el otro, la única alternativa de financiamiento con la que cuentan las empresas recuperadas proviene de los programas del Estado destinados al sector. Así, afirma el autor, las empresas recuperadas se encuentran bajo una doble dependencia: la necesidad de dar respuesta a las exigencias del mercado, dependiendo invariablemente para esto del financiamiento estatal. Consideramos pertinente este señalamiento, aunque optamos por referirnos a los mismos como condicionamientos, de modo que no quede soslayada la cooperación autónoma que caracteriza a este hotel recuperado.

En síntesis, repasando las tres dimensiones analizadas hasta ahora, sostenemos que se trata predominantemente de una forma de producción auto-administrada de los trabajadores (Wright, 2010), la cual constituye una forma socioproductiva híbrida, a partir de la interpenetración de elementos de los modos de producción socialista y capitalista. Consideramos que esta forma híbrida posee un predominio del poder social en la producción en tanto la asignación y el empleo de los recursos se encuentran eminentemente determinados por el poder emanado del colectivo de trabajadores autónomamente asociados. Además,

podríamos ubicarla como una experiencia de economía cooperativa de mercado (Wright, 2015).

En primer lugar, la empresa recuperada se caracteriza por la posesión social de los medios de producción por parte de la comunidad de trabajadores. En tanto se trata de una posesión social de inclusividad limitada a dicha comunidad, son éstos quienes logran efectuar la apropiación de los frutos de su utilización. Sin embargo, dimos cuenta de una modalidad secundaria de inclusividad que amplía los límites de usufructo de la propiedad a otras identidades sociales. De este modo, la apropiación social, aunque en principio se ve limitada a la comunidad de trabajadores, también da lugar a una apropiación o usufructo social ampliado a sectores del cooperativismo y del trabajo en general. En este sentido, la forma de propiedad adquiere un carácter híbrido, con una predominancia del poder social.

En segundo lugar, la producción de la cooperativa se encuentra orientada al mercado con el fin de garantizar la reproducción de la vida de los trabajadores y sus familias, y la acumulación resulta una instancia necesaria en esa misma dirección. Así, en línea con Salgado (2012), diferimos del esquema de Wright (2010), quien plantea que en la producción auto-administrada de los trabajadores la acumulación se constituye en el parámetro a partir del cual se utilizan los excedentes. Nuestro esquema de hibridación implica que la producción de bienes de cambio se orienta al consumo de los trabajadores para la reproducción de la vida. Además, adicionamos al esquema de Wright la consideración de que para alcanzar la sustentabilidad de la empresa recuperada no sólo resultan necesarios ciertos grados de acumulación económica, sino también política.

Por último, en lo que respecta a la dimensión política de la relaciones de producción, se observa que la dirección es ejercida a partir de una cooperación autónoma del colectivo de trabajadores. No obstante, también dimos cuenta del acaparamiento de oportunidades a partir del control de puestos clave de coordinación y gestión cooperativa por parte de los "socios fundadores", así como de una cristalización de esta distinción grupal en un adicional al retiro mensual de los asociados.

4.2.4. Agrupamientos sociales y potenciales antagonismos

El ordenamiento socioproductivo caracterizado en las páginas precedentes estructura y desestructura agrupamientos sociales en el seno de la empresa. En el análisis del conflicto

constituyente observamos que la recuperación desestructura el antagonismo de clase de la producción. No obstante, el clivaje clasista continúa operando a partir de las relaciones de propiedad. El colectivo de asociados de la cooperativa y el titular del hotel luchan en el plano económico por la propiedad del inmueble. La disputa desborda el plano económico: posee además una dimensión político-institucional (búsqueda de la sanción de una ley de expropiación del inmueble), así como teórica (relativización de la propiedad privada a partir de la recuperación). De este modo, los trabajadores de la cooperativa y los titulares del hotel configuran agrupamientos sociales que se relacionan de manera antagónica y dan lugar a un conflicto abierto de carácter externo –a la cooperativa-, orientado a la adquisición de la tenencia del hotel.

Respecto a la existencia de este clivaje al interior de la cooperativa analizada, recordemos como contrapunto el caso rosarino analizado por Deux Marzi (2014). En esta empresa recuperada, en la cual los nuevos trabajadores ingresan a la cooperativa a través de un vínculo salarial, puede sostenerse que el antagonismo de clase de la producción no es desestructurado, dado que existe una tendencia hacia la personificación del capital por parte de los socios fundadores. En nuestro caso de estudio, esta relación no puede constatarte en tanto la contratación de fuerza de trabajo fue abandonada tempranamente por la cooperativa.

No obstante, la investigación de Salgado (2012) nos advierte que no sólo sobre el control de recursos alienables, como la propiedad, descansa la posibilidad de explotación de un grupo social por parte de otro. Éste también puede asentarse sobre el control de recursos de organización, cuando un grupo logra acaparar los puestos de gestión o de coordinación del proceso de producción. Su investigación apunta que los "socios fundadores" a raíz de la longevidad de su relación -lo que da lugar a crecientes niveles de cohesión y unidad- logran ocupar puestos clave en la organización, así como capitalizar las vinculaciones y los valores construidos en el proceso de recuperación. Frente a los "socios fundadores", los "nuevos" no logran alcanzar dichos niveles de organización y cohesión, constituyéndose mecanismos de desigualdad. Esto cristaliza en la instalación de diferenciaciones en los ingresos que les son favorables. Así, es la dinámica de la relación entre los grupos la que configura potenciales antagonismos al interior de la fuerza de trabajo entre "socios fundadores" y "nuevos" asociados. En un sentido similar, aunque poniendo el foco en la noción de identidad más que en la sociodinámica de los grupos, Bialakowsky *et al.* (2004) señalan la existencia de nuevas formas de apropiación de capital simbólico a partir de la acumulación identitaria de los

trabajadores “fundadores” de la empresa recuperada, las cuales dan lugar a los agrupamientos de “fundadores” y “nuevos trabajadores”.

Así, si bien trabajo y propiedad no se encuentran escindidos en nuestra cooperativa de trabajo, ni tampoco podemos constatar la existencia de una relación de explotación a partir de los ingresos diferenciales, sí podemos observar la conformación de divisorias organizacionales en torno al acaparamiento de recursos organizativos entre “socios fundadores” y “nuevos” asociados. Los “socios fundadores” controlan puestos clave en la cooperativa (cargos dirigenciales y de control y supervisión del proceso de trabajo) que les permiten operar una tenue apropiación diferenciada a partir del establecimiento de complementos al ingreso básico. De este modo, tal como postula Salgado (2012), podemos hipotetizar la constitución de grupos desiguales al interior de la cooperativa no asentados en una escisión entre productores y medios de producción, sino en el acaparamiento de recursos organizativos obtenidos por grupos que poseen mayor grado de cohesión social.

Ahora bien, es importante resaltar que al no existir la categoría de trabajador no asociado a la cooperativa o “contratado” (Hudson, 2011), la participación en la toma de decisiones y la reversión de estos procesos de diferenciación constituyen siempre una posibilidad. En las cooperativas de trabajo, el ingreso a las mismas sin la condición de ser asociado, implica no sólo la exclusión de la propiedad, sino también de la ciudadanía que la misma otorga, y a partir de la cual se ejerce el control de la unidad productiva. Así, la posibilidad de participación de todos los trabajadores en la toma de decisiones se constituye en un elemento central para la no fijación de esta divisoria en tanto clivaje, configurando agrupamientos con un carácter más horizontal, variable y múltiple. En este sentido, la instauración del adicional por antigüedad da cuenta de la emergencia de un agrupamiento, el de los trabajadores antiguos no fundadores, que logra operar una diferenciación en los retiros que le es favorable respecto a los más nuevos, cuestionando la participación en la recuperación como único criterio desigualador. Así, se establecen desigualdades entre los trabajadores “nuevos” y no sólo los “socios fundadores”, sino también los socios antiguos no fundadores.

Por otro lado, Balbi (1998) nos recuerda la centralidad de la modalidad de incorporación de asociados a las cooperativas en el análisis de los posicionamientos de los trabajadores en los conflictos. El autor señala que el entramado de relaciones personales que se encuentran en la base de reclutamiento de asociados resulta un elemento central en la definición del patrón de alineamiento en los conflictos. Cabe hacer propia esta advertencia para el análisis de la

conformación de agrupamientos, en tanto en el hotel recuperado la incorporación de trabajadores ha sido principalmente resuelta a través del ingreso de familiares de los asociados. Esto se encuentra vinculado con la lógica de producción de la cooperativa: si la misma se orienta a la reproducción de los trabajadores y sus familias, el ingreso de nuevos asociados por vía familiar resulta congruente.

Posicionándonos en la dimensión de la lógica de la producción, observamos que la orientación al consumo con necesidad de acumulación no sólo económica para realizar inversiones, sino también política, en combinación con la no clausura del conflicto por la tenencia del hotel, puede dar lugar a la conformación de agrupamientos asentados en diversas concepciones de sostenibilidad y, en este sentido, a diversos proyectos de empresa. Veremos en el capítulo seis que uno de dichos proyectos apunta a considerar sólo la dimensión económico-mercantil del proceso, dando relevancia únicamente el desarrollo de la actividad mercantil y desdeñando de las demás actividades del hotel, con cierta sospecha hacia la dimensión política del proceso de recuperación de la empresa. En el otro extremo, encontramos un proyecto que considera central reconocer la importancia de la acumulación política en estos procesos, tanto a través de relaciones de reciprocidad como de redistribución con el Estado. En este sentido, estos agrupamientos podrían vincularse a su vez con otro eje de fractura, la militancia –o su ausencia- en el sector del cooperativismo entre los asociados de la cooperativa de trabajo.

En lo que respecta a la función de dirección de la cooperativa, la conformación de los dos últimos Consejos podría estar estructurando una diferenciación y distancia organizacional entre dirigentes y dirigidos. El quinto Consejo de Administración se conformó con varios miembros que ya habían ocupado cargos en dicho órgano. Al cierre del trabajo de campo, este Consejo de Administración era íntegramente reelegido. De este modo, tienden a fijarse las identidades que ocupan los cargos en el Consejo de Administración. Sumado a esto, los encargados o responsables de sector o área no suelen rotar ni existe un recambio periódico.

No obstante, a nivel de los trabajadores no responsables, principalmente entre los jóvenes, la identidad o jerarquía ocupacional se atenúa por la historia de la cooperativa y por la posibilidad de rotación que existe en la misma.

> Somos muy pocos los gastronómicos viejos. Los demás son chicos que por ahí trabajan tres o cuatro meses, y no se sienten gastronómicos. Ellos hoy están acá, mañana está allá y les da lo mismo. No es como nosotros. Atender al cliente, para nosotros, es muy importante. Ellos hoy están acá, mañana están allá; donde está un

> poco la diversión, ahí están ellos. (Fernando, asociado de la cooperativa, septiembre de 2014)

Este fragmento también nos permite introducir la cuestión de los agrupamientos generacionales, los cuales han sido trabajados por otros autores en términos de la existencia de distintos imaginarios en torno al trabajo que son consecuencia de disímiles trayectorias laborales de los antiguos y los jóvenes trabajadores (Hudson, 2011). Esto trae como consecuencia tensiones entre los "pibes" y los "laburantes" principalmente en torno a las regulaciones del trabajo. Si bien coincidimos con esta observación acerca de las diferencias generacionales en torno al trabajo y las configuraciones subjetivas resultantes, es importante remarcar que varios de los trabajadores jóvenes del hotel tienen sus primeras experiencias de trabajo allí mismo, por lo cual no existe una experiencia previa concreta. Así, el próximo extracto de entrevista nos permite vislumbrar que en ocasiones se esconde la categoría de "nuevo" detrás de la de "joven", y que, por lo tanto, las generaciones refieren menos a generaciones etarias y más a generaciones de trabajo en la cooperativa, esto es, a cohortes de ingreso a la misma.

> Hay muchos que comparten mi pensamiento de que la cooperativa tiene que ser una fuente, digamos, que nos pueda dar un sueldo, un retiro digno para poder vivir, para que nuestros hijos vayan al colegio, para que se vistan bien, para que tengan un remedio y llevarlo de vacación; pero tampoco que nos potencie a ser… Porque, esa es la otra cara de la historia, hay muchos chicos jóvenes acá que se han montado en esta historia y no la vivieron, y nosotros no tenemos la capacidad, no nos dimos tiempo para preguntarle a ese compañero si sabe algo de esta historia, porque llega fin de mes y no está la guita. Vienen, te patean la puerta y me ven a mí como a un patrón. Porque acá, a la hora de la discusión, son todos dueños, pero el hotel se cae a pedazos, y para colmo el rubro nuestro que es de servicios, no hay *tutía*, no hay vuelta; vos diste un mal servicio y ya está loco. (Mario, asociado de la cooperativa, septiembre de 2006)

A partir del análisis realizado, observamos que la forma socioproductiva que se configura en el hotel recuperado democratiza la producción, propiciando mayores grados de participación de los trabajadores en comparación al trabajador inmerso en una relación salarial; participación con características horizontales e igualitarias. Este tipo de participación configurada por la forma socioproductiva da lugar a la emergencia de divisorias de conformación de agrupamientos que si bien pueden estar presentes en otras formas socioproductivas (quién podría negar que, por lo general, en las empresas capitalistas tradicionales sus trabajadores poseen diversas concepciones sobre el trabajo y sobre cómo debería organizarse el proyecto productivo al menos en su dimensión cotidiana), no logran emerger o expresarse en dichos contextos. Además, el carácter flexible y móvil de los agrupamientos, dado no sólo por las características de la participación configurada, sino

también por el peso central de las relaciones interpersonales, da cuenta de la conformación de divisorias que tienden a no constituirse en clivajes, esto es, divisorias estables y duraderas.

Sumado a esto, observamos que existe cierto gradiente entre los ejes divisorios de agrupamientos expuestos respecto a su carácter endógeno -o específico- a la forma cooperativa de trabajo. Mientras que el par "socios fundadores"-"socios nuevos" es el más endógeno a la forma socioproductiva analizada; las divisorias entre las diferentes generaciones o cohortes de trabajo y en torno a los diversos proyectos de empresa, así como los agrupamientos "dirigentes-dirigidos" se encuentran en un nivel intermedio respecto a su grado de especificidad a la forma cooperativa de trabajo; y las diferencias entre las generaciones en términos etarios resultan de carácter exógeno a la unidad socioproductiva.

En el capítulo seis veremos en qué medida estos elementos conformadores de fracturas o agrupamientos sociales se activan –y por lo tanto, cobran existencia- en conflictos de trabajo en la empresa recuperada.

Capítulo 5: Caracterización socioproductiva de la cooperativa del Programa Argentina Trabaja

Tal como mencionamos en el capítulo anterior, para el análisis del carácter socioproductivo de la cooperativa de trabajo enmarcada en el Programa Argentina Trabaja utilizaremos principalmente el esquema analítico allí presentado. La cooperativa de trabajo se trata de un emprendimiento productivo pequeño que pertenece al sector servicios. Su principal actividad es la limpieza de márgenes de la Cuenca Matanza Riachuelo; actividad contenida en el Programa de Limpieza de Márgenes de la Autoridad de Cuenca Matanza Riachuelo (ACUMAR)[88]. De este modo, se inserta simultáneamente en dos programas: Argentina Trabaja y Limpieza de Márgenes[89]. Específicamente, la cooperativa se dedica a la limpieza del canal de un arroyo perteneciente a la Cuenca que se encuentra frente al local del MTD; local que funge de sede de la cooperativa. Esta actividad se compone generalmente de las siguientes tareas: cortar el pasto, rastrillar, barrer, y juntar montículos de basura.

5.1. Los trabajadores del Programa Argentina Trabaja: precariedad laboral y socio-espacial

La cooperativa de trabajo se encuentra ubicada en la localidad Nueve de Abril, en la región norte de Esteban Echeverría, colindante con los partidos de La Matanza, Lomas de Zamora y Ezeiza. Específicamente, se localiza en un barrio que se encuentra a aproximadamente 25 kilómetros de distancia de la Capital Federal, y a unas 50 cuadras del centro de Monte Grande (cabecera del Partido), en los límites de la mancha urbana, y frente a un arroyo que forma parte de la Cuenca Matanza-Riachuelo. De reciente creación, dicho barrio surgió a

[88] ACUMAR es un ente autónomo, autárquico e interjurisdiccional (Nación, Provincia de Buenos Aires y Ciudad Autónoma de Buenos Aires) que se crea en el año 2006 frente a la judicialización del conflicto en torno al deterioro ambiental de la Cuenca Matanza Riachuelo (Merlinsky, 2013). El objetivo de la ACUMAR es sanear y recuperar la cuenca, a través de la articulación de políticas públicas que promuevan obras de infraestructura; la limpieza y el mantenimiento del espacio público; y el control de las condiciones ambientales y de la actividad industrial (ACUMAR, s/d). En este marco, en el año 2009 se creó el Programa de Limpieza de Márgenes con el objetivo de limpiar, recuperar y preservar las márgenes y el espejo de agua del cauce principal y afluentes de la Cuenca Matanza Riachuelo. En este Programa, ACUMAR trabaja en forma conjunta con municipios de la Cuenca y cooperativas de trabajo del Programa Argentina Trabaja (ACUMAR, 2015a). Hacia el primer semestre de 2015 se encontraban vigentes 24 convenios entre ACUMAR y los gobiernos municipales que contemplaban un total de 53 cooperativas abocadas a la limpieza de márgenes. Entre estos convenios, 5 correspondían a Esteban Echeverría y albergaban 199 cooperativistas agrupados en 10 cooperativas (ACUMAR, 2015b).

[89] En 2012 la cooperativa ingresó al Programa de Limpieza de Márgenes, por el cual cada cooperativista obtiene un ingreso adicional al aportado por el PAT. Con anterioridad, la cooperativa había participado en programas de Agua y Saneamientos Argentinos S.A. (AySA).

partir de un proceso de autourbanización informal (Catezanni, 2011) producto de una toma de tierras en el año 2002. Como tal, posee las características propias de este tipo de urbanización: resulta de un proceso de carácter colectivo, se ubica en una zona periférica y de baja calidad ambiental por encontrarse cercana a un arroyo, y presenta una subdivisión planificada del terreno con la expectativa de regularización y permanencia en el mismo. Las viviendas dan cuenta de un proceso de autoconstrucción característico de la etapa de población de la periferia del conurbano por parte de las clases trabajadoras con inserciones laborales precarias durante las décadas del ochenta y noventa (Farías, 2014). El barrio cuenta con precarios tendidos eléctricos y de red de agua potable y no posee tendidos de red cloacal, ni de red de gas. Como se observa en la imagen a continuación, predominan las calles de tierra y sólo algunas arterias principales se encuentran asfaltadas. En cuanto a la propiedad de los terrenos por parte de sus pobladores, ésta se trata de una posesión de hecho en tanto no ha tenido lugar una regularización dominial.

Imagen N°1: Barrio donde se localiza la cooperativa de trabajo

Imagen tomada por Denise Kasparian (julio de 2016)

En un primer momento, la cooperativa conformada entre fines de 2009 y principios de 2010, contaba con 30 integrantes, pero hacia fines de 2015 este número descendió a 15 cooperativistas[90]. En cuanto a las características de estos trabajadores, éstos difieren de los asociados de la empresa recuperada, en tanto se trata principalmente de mujeres con trayectorias homogéneas caracterizadas por la precariedad de sus inserciones laborales. A partir de un relevamiento de datos sociodemográficos realizado en la cooperativa[91], observamos que se trata principalmente de trabajadoras que combinan el pasaje por empleos desvinculados de la protección social (cuidado de niños, limpieza de casas particulares y comercios, reventa por cuentapropia, cirujeo, entre otras actividades) con períodos de desocupación y/o de inactividad en el mercado laboral y dedicación al cuidado del hogar. Además, poseen una trayectoria de percepción de planes sociales: más del 75% de los trabajadores de la cooperativa percibieron otro plan social con anterioridad al PAT. Y, a la vez que trabajan en la cooperativa, desarrollan otras actividades productivas para obtener medios de subsistencia: alrededor del 70% realiza otras actividades laborales, principalmente por cuenta propia. Así, dadas las precariedades laborales, sociales y espaciales de los pobladores del barrio, el lanzamiento del PAT resultó central para quienes allí se emplazan.

5.2. Las relaciones sociales de producción

5.2.1. Las relaciones de propiedad

Los medios de producción de la cooperativa son de muy pequeña magnitud. Se componen de un local en donde se construyó un pañol, una camioneta, y herramientas y maquinarias de bajo valor (rastrillos, palas, machetes, horquillas, carretillas, bolsas de residuos, bordeadoras, motoguadañas y desmalezadoras).

En primer lugar, el local –aún en construcción- en donde funciona la cooperativa y en donde se guardan las herramientas y maquinarias se encuentra bajo la posesión colectiva de la organización social, aunque de manera precaria. La organización se estableció en el barrio en el año 2006 a partir de la compra de un terreno. No obstante, tal como mencionamos

[90] Varias razones explican el decrecimiento de la cantidad de trabajadores. Entre éstas destacan la obtención de un empleo en relación de dependencia por parte de algunos de cooperativistas, y el traspaso de algunos asociados a otras cooperativas. Sobre esta última situación profundizaremos en el próximo capítulo.

[91] Se aplicó un breve cuestionario semi-estructurado a once trabajadores de la cooperativa. El mismo contó con baterías de preguntas sobre datos sociodemográficos, trayectorias laborales y de percepción de planes sociales, participación política, y valoraciones sobre el PAT.

anteriormente, dado que la barriada es producto de la toma de tierras y aún no se ha realizado la regularización dominial, la tenencia es sólo de hecho.

En segundo lugar, la camioneta de la cooperativa fue adquirida con recursos provenientes de dos fuentes: ACUMAR y la organización social; aunque se titularizó a nombre de un asociado. La misma se utiliza para transportar las herramientas, maquinarias y a los propios trabajadores cuando la limpieza del canal se realiza a cierta distancia del local, y es manejada por un vecino del barrio que recibe un sueldo abonado por la cooperativa con fondos girados por ACUMAR; fondos sobre los cuales profundizaremos en los próximos párrafos.

Por último, respecto a las herramientas y maquinarias, la documentación oficial del PAT establece que en cada módulo de trabajo acordado mediante convenio entre el Ministerio de Desarrollo Social y los entes ejecutores se destina el 70% del financiamiento al ingreso de los cooperativistas (los cuales son remitidos a cuentas bancarias personales abiertas a los beneficiarios para tal fin) y el 30% restante al financiamiento de materiales, insumos y herramientas (Ministerio de Desarrollo Social, 2010). Lo que no se especifica es la modalidad de otorgamiento de dichas herramientas a las cooperativas. En el emprendimiento productivo bajo estudio, la compra de las herramientas más importantes y costosas y las maquinarias, así como la ropa de trabajo y los elementos de protección personal la realiza el Gobierno municipal. Luego se los entrega a la cooperativa junto con documentación que certifica dicha entrega; documentación que la cooperativa archiva como prueba de propiedad. Sumado a esto, es la cooperativa la encargada de administrar las herramientas y maquinarias, efectuar los debidos mantenimientos y guardarlas en el pañol; es decir, dispone libremente de ellas.

Estas formas de posesión han permitido que las maquinarias, herramientas y camioneta no sean utilizadas únicamente para la limpieza del canal. También se destinan a tareas de construcción y mantenimiento del local, e incluso son dadas en préstamo a integrantes de la cooperativa, de la organización social o a vecinos, para uso individual en el ámbito del hogar. Ahora bien, es importante remarcar que esta plena disposición de los medios de producción se enmarca en un contexto de baja formalización de la posesión.

La intermediación de ACUMAR resulta central para comprender la apropiación social que tiene lugar en la cooperativa. El emprendimiento productivo que analizamos recibe fondos de ACUMAR en una cuenta corriente a nombre de la cooperativa. Una parte de estos fondos -estipulada por dicho organismo- es destinada a los asociados de la cooperativa, quienes de este modo perciben un adicional a los ingresos contemplados en el PAT; y otra, al

mantenimiento de las maquinarias, el pago de un servicio obligatorio de emergencias médicas y de un salario para el chofer de la camioneta en concepto de fletes, la compra de nafta para las maquinarias, alimentos y bebidas para el refrigerio de media mañana, y herramientas sencillas, entre otros gastos que deben ser rendidos con la presentación de facturas e informes. En los comienzos de la participación de la cooperativa en el Programa de ACUMAR, ésta pudo destinar parte de dichos recursos a la construcción del local de la organización y del pañol para guardar las herramientas, y secundariamente, a la construcción del local de la organización en otro barrio vecino. Con el correr del tiempo, esos fondos fueron perdiendo valor, dado el progresivo aumento generalizado de precios sin el consiguiente aumento de los fondos transferidos por ACUMAR; y hacia fines del período bajo estudio, luego de descontar los gastos fijos, la cooperativa contaba solamente con alrededor de 2000 pesos mensuales[92]. Así, el margen de autonomía que brindaba la gestión de los fondos ha ido disminuyendo.

En base a la descripción realizada, argumentamos que en la cooperativa existe una propiedad social en tanto la apropiación es producto de una colectividad. Nos encontramos frente a un pequeño colectivo de trabajadores que no se encuentran escindidos de los medios de producción, es decir, que ponen en común su fuerza de trabajo para la producción de bienes y servicios, utilizando y disponiendo, dentro de los límites anteriormente marcados, de las unidades productivas; y que, en principio, tienen el derecho igualitario a participar en las decisiones colectivas respecto al bien. Así, al igual que en la empresa recuperada, trabajo y propiedad tienden a no escindirse. Esta no escisión se vincula con dos elementos. Por un lado, tal como vimos en el análisis de la empresa recuperada, esto tiende a ser propiciado y garantizado por la forma jurídica cooperativa de trabajo. Por otro lado, observamos que algunos medios de producción se encuentran bajo la posesión de la organización social, y no de la cooperativa. En este sentido, el elemento que promueve la no escisión entre trabajo y propiedad no es sólo la forma jurídica, sino también las características de la organización social en la que la misma se inserta. El frente multisectorial en el que se nuclea el MTD que contiene a la cooperativa se autodefine como una organización anticapitalista cuyo objetivo es la construcción de poder popular y del socialismo, prefigurándolo en las mismas prácticas políticas. En este sentido, esta definición organizacional también aporta a la tendencia de no escisión entre trabajo y propiedad que encontramos en la cooperativa, en el sentido de que

[92] En conversaciones mantenidas con los trabajadores de la cooperativa durante las observaciones, éstos ilustraron el grado de devaluación de dichos fondos a partir de ejemplificaciones de gastos que deberían poder realizar con los mismos, pero que no se encuentran en condiciones de realizar. Por ejemplo, el valor de una motoguadaña que la cooperativa debería renovar se encuentra alrededor de los 6000 pesos y un arreglo de la misma se ubica en los 1500 pesos. De este modo, no es posible renovar las maquinarias ni arreglarlas.

busca configurar una organización productiva en la que la asignación y el empleo de los medios de producción sean orientados por el poder social de colectivos organizados.

Ahora bien, es menester destacar la baja formalización de esta posesión. Se trata de una posesión más que de una propiedad por su baja profundidad, es decir, no se trata de una propiedad plena en manos de la cooperativa, sino de formas limitadas de posesión y/o usufructo. Para comprender cabalmente esta afirmación, recapitulemos brevemente las formas de posesión existentes en la cooperativa. En primer lugar, las maquinarias y herramientas son adquiridas por el Municipio pero cedidas a la cooperativa junto con documentación respaldatoria. Esto se acerca más a la noción de comodato que de propiedad. En segundo lugar, la camioneta fue comprada por la organización social con fondos propios y provenientes del ACUMAR pero titularizada a nombre de un asociado y puesta a disposición de la cooperativa. Por último, el bien inmueble se encuentra bajo la tenencia de hecho de la organización social pero también puesto a disposición del usufructo de la cooperativa. Así, la posesión social en manos de la cooperativa es de baja profundidad y sumamente informal. Además, más allá del usufructo que pueda realizarse de los medios de producción, el carácter de la propiedad es híbrido en tanto combina elementos de propiedad privada (camioneta), con otros de propiedad social (local de la organización) y estatal (maquinarias y herramientas).

En otro orden de cosas, la posesión en manos del colectivo de trabajadores tiene una extensión o alcance específico que, en comparación con la empresa recuperada, resulta más acotado. Tal como mencionamos, la cooperativa se trata de un pequeño emprendimiento situado en una barriada popular del segundo cordón del conurbano bonaerense. Así, la posesión social está limitada a bienes de bajo valor, es decir, a medios de producción de muy pequeña magnitud. Esto contrarresta los riesgos que implica la informalidad, en tanto descienden las probabilidades de que las posesiones precarias sean cuestionadas o puestas en jaque.

Por último, se trata de una posesión social con inclusividad primaria limitada. Aunque resulta una situación marginal, la cooperativa excluye de la relación asociativa al chofer de la camioneta, quien desarrolla su trabajo a partir de una relación salarial, quedando por fuera del colectivo de trabajadores, no sólo en términos formales al no pertenecer a la cooperativa, sino también respecto al "nosotros" que se configura en torno al proceso productivo: "ACUMAR nos ayudó a tener una camioneta propia que nos lleva. La compró el movimiento con todos los financiamientos de ACUMAR y la maneja otro chico, como ninguno de nosotros sabe

manejar...” (Luz, asociada de la cooperativa, septiembre de 2014) Además, existe otro grupo pequeño de dos trabajadores que sólo cobran el plus de ACUMAR, pero que no forman parte del Programa Argentina Trabaja, dado que, tal como señalamos en el capítulo tres, luego del primer momento de apertura de vacantes no fue posible el ingreso de nuevos beneficiarios. Para compensar la diferencia de ingresos, la cooperativa estableció que estos trabajadores asistan a la cooperativa solamente tres días de la semana. De este modo, al igual que el chofer, también quedan excluidos formalmente de la cooperativa, pero no así del colectivo de trabajadores que accede a la apropiación colectiva de los bienes. Consideramos que esta no exclusión responde al hecho de que el colectivo de trabajadores se teje a partir de la pertenencia a la organización social y a la percepción de un ingreso proveniente de la política pública, más que a la inclusión en la cooperativa. Como se observa en la Imagen 2 tomada en el local de cooperativa, y a partir de observaciones de campo, pudimos comprender que el agrupamiento de la “cuadrilla” (el modo en que los trabajadores se refieren a la cooperativa) se conforma a partir de “cumpas”, nominación que refiere generalmente a espacios de militancia social y/o política, que obtienen alguna clase de “recurso” o ingreso de la política pública para formar parte de la cuadrilla de trabajo. Observamos también que se espera que cada uno de los miembros desarrolle una “tarea solidaria” y/o una “tarea en la organización”. Así, los planes se constituyen en recursos organizativos no tanto de la cooperativa, sino más bien de la organización social.

Imagen N°2: Conformación de la cooperativa a partir de “cumpas” y “recursos”.

Imagen tomada por Denise Kasparian (julio de 2016)

Si bien las situaciones presentadas tensionan la no escisión entre trabajo y propiedad no es ésta la exclusión principal que tiene lugar. Sostenemos que la posesión social es de una inclusividad primaria limitada porque se reduce al colectivo de trabajadores y a la organización social, lo cual implica una exclusión del usufructo de dicha propiedad del resto del conjunto social. No obstante, en comparación con la empresa recuperada, consideramos que la inclusividad secundaria de la posesión social es mayor.

¿Con qué elementos de las experiencias de la empresa recuperada y de la cooperativa del PAT se vinculan estas diferencias respecto a los tipos de ampliación de la inclusividad secundaria? En esta instancia, resulta pertinente traer a colación las reflexiones de Deux Marzi (2014) acerca de las condiciones que favorecen el principio de comunidad[93] en una de las empresas recuperadas por ella analizada[94].

En primer lugar, la autora señala que una de las condiciones que favorece el principio de comunidad es que la cooperativa firma contratos para la gestión de residuos con una empresa mixta concesionaria del servicio de saneamiento ambiental. Así, estos contratos constituyen un "blindaje" que resguarda a la cooperativa de los mecanismos del mercado; situación que tiende a posibilitar la planificación y construcción por parte de los trabajadores de un proyecto más amplio al de la actividad en el relleno sanitario, que se extiende a la comunidad en general. En nuestros términos este "blindaje" implica una autonomización de la cooperativa respecto a las presiones y las incertidumbres de la competencia, a la vez que mantiene en manos de los trabajadores el control del proceso productivo y los ritmos de trabajo[95].

[93] Siguiendo a Cohen (2001), Deux Marzi (2014: 253) define al principio de comunidad como "un principio de comportamiento que niega al mercado porque consiste en dar un servicio por el compromiso con sus pares y/o con la comunidad, y no por lo que se pueda obtener haciéndolo sino porque los demás lo necesitan". Si bien la autora se refiere a un principio de comportamiento, y nosotros observamos directamente las articulaciones no mercantiles, más allá de los principios subyacentes, en ambos trabajos se busca dar cuenta de las relaciones que los emprendimientos productivos establecen con la comunidad y diversos actores sociales sin la mediación del mercado.

[94] Se trata de una empresa de gestión de residuos conformada luego de que la empresa que los empleaba abandonara la actividad y la empresa mixta encargada de la gestión integral de los residuos sólidos urbanos –y que había contratado a la empresa empleadora- decidiera el cierre del predio donde se realizaba dicha actividad. La cooperativa, conformada por ex trabajadores de la empresa, logró la firma de sucesivos contratos con la empresa mixta concesionaria para desarrollar los servicios de gestión de residuos que con anterioridad desarrollaba la empresa que los empleaba. Además, realiza actividades vinculadas con la producción y el mantenimiento de áreas verde, e impulsa diversos proyectos y actividades que promueven el desarrollo comunitario del barrio donde se localiza.

[95] En el extremo de la pérdida de autonomía podría ubicarse una modalidad de trabajo tercerizado, el trabajo *a façon*. Ésta refiere a una modalidad en la cual un emprendimiento productivo transforma materiales con su propio trabajo, conocimiento, maquinarias y herramientas por pedido de un tercero, quien le brinda a cambio una retribución (Balladares, 2012). En las empresas recuperadas esto suele relacionarse con la carencia de recursos para producir o de canales de comercialización, así como por la insuficiencia de conocimiento en la materia. Según datos del año 2003, el 55% de las empresas recuperadas realizaba trabajo *a façon* (Fajn, 2003). En el

Observamos que, en este sentido, la empresa recuperada de gestión de residuos se asemeja más a la cooperativa del PAT, la cual cuenta con los ingresos estables que brinda el Programa, y menos al hotel recuperado, emprendimiento que debe insertar su servicio en un mercado altamente competitivo y a la vez concentrado en grandes empresas transnacionales.

En segundo lugar, la autora señala la centralidad de la actividad que desarrolla el emprendimiento, dado que se trata de un servicio que afecta directamente la calidad de vida de los vecinos de la localidad. De este modo, es la misma actividad la que vincula la cooperativa con la comunidad circundante. Además, los trabajadores de la cooperativa residen en el mismo territorio. Aquí, nuevamente observamos que respecto a la actividad que desarrolla esta recuperada, posee similitudes con la cooperativa del PAT, la cual también se dedica al desarrollo de servicios dirigidos a la comunidad circundante y se encuentra conformada por pobladores del barrio en donde se localiza. Así, en ambos casos, las vinculaciones con la comunidad se encuentran determinadas desde un principio por la actividad desempeñada; y se ven reforzadas por el solapamiento entre las identidades del trabajador y del vecino. Por el contrario, en el caso del hotel, la actividad misma implica el desarrollo de un servicio orientado eminentemente al "extranjero", cuya identidad reside justamente en la exterioridad territorial. Esto además se ve profundizado por la ubicación de la cooperativa en una zona céntrica, lo cual da lugar a la existencia de menos lazos barriales.

Por último, Deux Marzi toma en consideración la trayectoria de militancia barrial de los delegados gremiales que promueven la recuperación de la empresa y la temprana intervención de una central de trabajadores en dicho proceso. Estas trayectorias resultan relevantes para comprender la identificación de los trabajadores con el barrio en el que viven y trabajan. De este modo, esta recuperada se encuentra más próxima a la cooperativa del PAT, la cual se nuclea en un movimiento de trabajadores desocupados que orienta su actividad política a la militancia barrial; que al hotel recuperado, en el cual, si bien el apoyo de un amplio abanico

último informe del Programa Facultad Abierta (2014) se consigna que el 29% de las empresas recuperadas entrevistadas realiza trabajos *a façon*, un porcentaje menor al 49% encontrado en el relevamiento de 2010. Para una caracterización del mismo, así como una reconstrucción de las diversas formas en que ha sido analizado en su vinculación con las empresas recuperadas, ver Balladares (2012). Aquí nos interesa remarcar que el trabajo *a façon* con un solo cliente puede, en principio, resultar similar a los contratos de la cooperativa de Villa Domínico con la empresa concesionaria, respecto a sus impactos en la autonomía de la cooperativa. No obstante, con el trabajo *a façon* se reintroduce, a través de la fuerza reguladora del mercado, la subordinación en el proceso de trabajo y de producción, lo que puede volver a las cooperativas sumamente frágiles a las crisis de quien contrata sus servicios. Es importante detenerse en el hecho de que mientras que en la cooperativa de Villa Domínico, los contratos tienden a la autonomizar a la cooperativa de las presiones y la incertidumbre de la competencia, el trabajo *a façon* suspende la necesidad de desarrollar estrategias de comercialización, delegándolas en un tercero, pero a la vez introduce la heteronomía en el aspecto productivo, el cual es dirigido por otros capitalistas.

de identidades sociales durante su recuperación fue relevante, el elemento central lo constituyó la participación de una organización específica de empresas recuperadas. La cooperativa del PAT se enmarca en una organización social cuyo proyecto político tiene una fuerte dimensión territorial y, por lo tanto, tiende a imprimir en la cooperativa una lógica respecto al usufructo de los bienes orientada al mejoramiento de las condiciones de vida del barrio circundante. Esto contrasta con la lógica sectorial de la empresa recuperada, ampliándose los límites de la inclusividad secundaria de la posesión social en el caso de la cooperativa del PAT.

De este modo, podemos hipotetizar que el tipo de inclusividad secundaria que desarrollan las cooperativas tiende a relacionarse con las características del mercado en el que se insertan y el grado de autonomización de la competencia logrado; la actividad que desarrollan y las características que asume el barrio circundante; y el tipo de organización social que participa en la conformación y posterior desarrollo de las cooperativas.

Estos elementos de posesión social, con las limitaciones presentadas, y de tendencia de no separación de los trabajadores de los medios de producción permiten que, aun cumpliendo con las tareas asignadas desde el PAT –sobre lo cual profundizaremos en breve-, los trabajadores posean ciertos grados de autonomía. Esto resulta aún más claro en su contraste con otro caso. A partir del trabajo de campo, conocimos otra cooperativa de un municipio colindante a Esteban Echeverría cuya principal actividad es la limpieza y el barrido en distintas zonas de la localidad con herramientas que quedan en manos de instancias de descentralización municipal llamadas delegaciones municipales. El trabajo de la cooperativa va rotando de delegación con una frecuencia generalmente mensual, lo que implica un traslado de los cooperativistas desde su sede al edificio de la delegación municipal en la cual estén desarrollando las actividades en ese momento. Allí permanecen las herramientas de trabajo, quedando a cargo de las autoridades municipales (Kasparian, 2014). De este modo, vemos cómo la posesión colectiva de las maquinarias y herramientas, así como de un local donde emplazarse y guardarlas, otorga mayores posibilidades de apropiación social por parte del colectivo de trabajadores.

Por lo tanto, observamos que, a pesar de tratarse de una cooperativa conformada en el marco de una política pública, no encontramos en las formas de posesión analizadas una preeminencia de la propiedad estatal. Por el contrario, en la cooperativa observamos una forma híbrida de propiedad en la que predomina la propiedad social. Identificamos caracteres

de propiedad privada (camioneta) y estatal (especie de comodato de las herramientas y maquinarias), que se combinan con elementos de posesión social no sólo de la cooperativa, sino también de la organización social que la contiene. Esto último podría configurar tensiones entre la organización social y la cooperativa de trabajo respecto al usufructo de los bienes. Sin embargo, a la vez observamos que es esta vinculación entre la cooperativa y la organización social –entre otros aspectos- la que posibilita la ampliación de los grados de inclusividad secundaria de la posesión social.

5.2.2. La lógica y el propósito de la producción

Para analizar esta dimensión de la producción, es necesario precisar algunas cuestiones acerca del Programa Argentina Trabaja en tanto política pública. Para esto, resulta insuficiente la caracterización en términos de política social realizada en el capítulo dos. Recordemos que allí nos referíamos a la política social como el conjunto de intervenciones sociales del Estado que actúan sobre las condiciones de vida y de reproducción de la vida (Danani, 2009). Si bien esta definición permite acotar el campo de lo social, no nos permite analizar la complejidad del PAT.

En este sentido, retomamos las nociones de política socioproductiva (Hopp, 2012) y sociolaboral (Grassi, 2012). La primera conceptualización refiere al campo de las intervenciones sociales del Estado que se orientan a la reproducción de la vida de los individuos y las sociedades a través de políticas económico-laborales que, mediante prestaciones económicas, intervienen en la distribución primaria del ingreso, estimulando la producción para el mercado. Tradicionalmente, la política social se describe como aquella que interviene en la distribución secundaria del ingreso (Danani, 2009). Es por esto que, frente a la multiplicación de políticas orientadas al fomento de emprendimientos de la economía social, Hopp (2012) introduce el concepto de política socioproductiva para dar cuenta de políticas sociales que intervienen directamente en la producción y, de este modo, en la distribución primaria del ingreso.

La segunda conceptualización abarca un conjunto de intervenciones "que desbordan aquellas que estrictamente corresponden a la política laboral, pero que tienen por objeto el trabajo (y por eso se definen)" (Grassi, 2012: 186). Así, este concepto da lugar a la consideración de

políticas orientadas al trabajo más allá de su forma laboral-asalariada, tales como el autoempleo o el trabajo asociativo y autogestionado.

Este breve repaso nos permite evidenciar las complejidades de la política pública orientada a intervenir sobre las condiciones de vida y de reproducción de la vida en la Argentina reciente. Ambas definiciones, de distintos modos, dan cuenta de la existencia de políticas sociales que se dirigen al trabajo y a la producción, aunque no necesariamente a partir de efectuar una redistribución del ingreso, ni considerando únicamente el trabajo asalariado. ¿De qué modo se hibridan todos estos elementos y consideraciones en el PAT?

Por un lado, tal como señalamos en el capítulo dos, el PAT parte de un diagnóstico de perfilamiento que caracteriza a la población beneficiaria del Programa como vulnerable, es decir, no empleable -en contraposición a la población beneficiaria de programas del MTEySS que es categorizada como empleable-. Frente a esto, por un lado, al destinar financiamiento público a la satisfacción de las necesidades de los sectores vulnerables por fuera del mercado laboral, opera una distribución secundaria del ingreso que regula indirectamente la relación capital-trabajo. Por el otro, esta política exige una contraprestación laboral, la cual se implementa a partir de la creación de cooperativas de trabajo para la realización de obras de infraestructura local. A partir de la generación de trabajo en las cooperativas se interviene directamente en el mundo del trabajo y en la distribución primaria del ingreso, aunque no en la relación de trabajo predominante (capital-trabajo), sino en otra modalidad de organizar socialmente la producción. Además, en principio, la producción de estas cooperativas no se orienta al mercado, sino a la satisfacción de necesidades sociales (saneamiento, infraestructura, local, entre otras actividades). Cabe aclarar, no obstante, que la normativa del Programa no impide que las cooperativas también orienten su producción al mercado capitalista.

En suma, el PAT se constituye en una política social que tiene por objeto el trabajo y que interviene de cierto modo en la distribución primaria del ingreso, conformando cooperativas de trabajo que participan –o poseen potencialidad para hacerlo- en el ámbito de la producción, aunque no insertan sus productos necesariamente en el mercado capitalista. De este modo, el PAT implica una hibridación entre la intervención estatal en la distribución primaria y secundaria del ingreso, generando dos espacios sociales que podemos diferenciar analíticamente.

El primero se organiza en torno al mecanismo de redistribución –o distribución secundaria- que establece el subsidio otorgado por el PAT, con el objetivo de paliar las desigualdades que genera la economía de mercado. El segundo espacio es el de las cooperativas propiamente dicho; es aquí donde se desarrolla el proceso productivo de bienes y/o servicios. Así, el subsidio desencadena la configuración de un espacio productivo, el de la cooperativa; espacio que, aunque relacionado con la dimensión asistencial, posee sus propias lógicas. En términos analíticos, estos dos espacios refieren a dos unidades de análisis –y escalas- distintas, la del Estado y la política pública, y la de las cooperativas de trabajo. No obstante la diferenciación analítica, en los hechos da lugar a una configuración superpuesta de la unidad productiva, en la que se articulan diversas lógicas sociales y productivas. Sumado a esto, la referencia a la escala del Estado y la política pública requiere una mayor especificación. Si bien el PAT es un programa diseñado y financiado por el Estado nacional, su implementación se desarrolla principalmente a nivel local, por parte de gobiernos municipales. De este modo, referirnos a la lógica y el propósito de la producción en nuestro caso de estudio, requiere la consideración de ambos espacios analíticos y de la multiplicidad de actores sociales intervinientes.

Respecto a la lógica de la producción, identificamos que no prima el valor de intercambio mercantil. El criterio que prima en la definición del destino inmediato de la producción es el valor de uso, es decir, el servicio se orienta a la satisfacción de necesidades y su producción se encuentra atada a criterios de necesidad y uso. No obstante, la limpieza del canal, actividad principal de la cooperativa, no es definida como una necesidad a satisfacer exclusivamente –ni principalmente- por la cooperativa. Por el contrario, la definición de la actividad es producto de una compleja articulación de criterios del MDS, el Gobierno municipal, ACUMAR y la cooperativa, en la cual ésta tiende a quedar subordinada. Los módulos constructivos son definidos en primera instancia en los convenios marco, acordados entre el MDS y el Gobierno municipal, dinámica a la cual se incorpora ACUMAR a partir del Programa de Limpieza de Márgenes. Como veremos en el próximo capítulo, la actividad a desarrollar será objeto de disputa entre la cooperativa y el Gobierno municipal.

Pero además de satisfacer la necesidad de limpieza del espacio urbano, la producción del servicio constituye un mecanismo de intercambio o circulación no mercantil entre la cooperativa y el Estado, orientada por el principio de redistribución de la política pública[96].

[96] La lógica esencial del modo de producción estatista conceptualizado por Wright (2010) es que el Estado organiza directamente todo el sistema de producción y apropiación mediante una planificación central. Es importante identificar que Wright realiza estas conceptualizaciones en un contexto caracterizado por la

Más que la necesidad de la limpieza del canal, la lógica de la producción del servicio se vincula con el esquema de política social con contraprestación laboral. Dicho de otro modo, más allá del valor de uso del servicio producido, es relevante la contraprestación en sí misma. De hecho, la importancia del criterio de uso es puesta en cuestión al observar el proceso de producción del servicio: "A veces nos quedamos un poco más porque *a veces* mandan los camiones. No tiene sentido limpiar si los camiones no se llevan [la basura]. Juntas y después está todo tirado de nuevo." (Luz, asociada de la cooperativa, septiembre de 2014, énfasis de la entrevistada). Incluso, si los camiones no ingresan al barrio, los asociados no embolsan la basura, sino que simplemente la juntan en montículos, dado que en caso de lluvia, la bolsas obstruyen el curso normal del canal mucho más que la basura suelta. Así, la lógica productiva de la cooperativa está determinada por la producción de valores de uso. Ahora bien, analizar desde la óptica del criterio de necesidad y uso solamente la prestación del servicio de limpieza resulta insuficiente. Desde la lógica de la política pública, el valor lo constituye la contraprestación misma (sea útil o no para resolver la necesidad a la que supuestamente se apunta), elemento clave del intercambio establecido entre el Estado y las cooperativas.

Dado que la jornada laboral exigida por las instancias gubernamentales es de cuatro horas (8:00-12:00 hs.)[97], las cooperativas pueden destinar media jornada a desarrollar otro tipo de actividad con los recursos, maquinarias y herramientas aportadas por el PAT. Sin embargo, la cooperativa nunca llevó a cabo ningún tipo de producción orientada al intercambio mercantil. Lo que sí ha realizado son otras actividades que no poseen un sentido mercantil, como la limpieza de jardines y escuelas del barrio. Además, tal como ya señalamos, destinó una porción de los fondos girados por ACUMAR –y también de tiempo- a la construcción y el mantenimiento del local de la organización social donde funciona la cooperativa, así como de otro local de la organización. Para disponer de dichos fondos, la cooperativa tuvo que resignar

existencia de la U.R.S.S. Aquí, cuando nos referimos a elementos estatistas no nos referimos necesariamente a una planificación central de la economía por parte del Estado, dado que éste varía histórica y geográficamente. En este caso, los elementos del modo de producción estatista que se identifican en la forma social de la cooperativa de trabajo no refieren a un Estado que realiza sus intervenciones de acuerdo a planes técnicos centrales, sino que refieren más bien a un Estado cuya lógica de intervención en el caso del Programa Argentina Trabaja es de redistribución a partir del desarrollo de políticas destinadas a sectores vulnerables.

[97] Tal como mencionamos en el capítulo 2, según la guía informativa del PAT publicada en la página web del MDS (2010), los trabajadores tenían una jornada semanal de 40 horas de trabajo. Cinco de esas horas eran destinadas a jornadas especiales de capacitación. A partir de la Resolución 1499/12 del MDS, las jornadas laborales comenzaron a ser de cuatro horas en obra y dos horas en talleres de capacitación. No obstante, tal como nos comenta una funcionaria del municipio de Esteban Echeverría, esto nunca estuvo claramente estipulado: "Quizá en ningún momento o en ningún lugar estuvo volcado en algún documento pero asumimos que eran 8 horas, después [el ministerio] las pasó a 6 horas por día, después a 4 horas por día. Al año siguiente, a todos los hacen ingresar en el FinEs. Entonces, en la última etapa creo que directamente los que iban al FinEs no iban a trabajar, no había problema. Mirá la mutación que tuvo el programa (…) como que la terminalidad educativa fue prioridad para el Programa". (Funcionaria del municipio de Esteban Echeverría, junio de 2016)

la posibilidad de generar un plus de ingresos individuales. En el capítulo seis veremos cómo esto se constituyó en fuente de conflictos de trabajo.

> Este local lo hicimos todo con el trabajo de la cooperativa. Porque hay fondos que nosotros nos íbamos quedando y en vez de repartirlo entre todos los compañeros comprábamos las cosas para hacer el galpón. (…) Nosotros tenemos un refrigerio que ese refrigerio son 6000,7000 pesos. A nosotros nos cuesta un montón generar toda esta conciencia y decir que nosotros en realidad queremos que crezca nuestro espacio físico. Entonces nos juntamos todos y hablamos y en vez de comprar los 6000 pesos de refrigerio, compramos 4000 y 2000 ya queda para nuestro gasto. (Adriana, asociada de la cooperativa, registro de campo, enero de 2015)

Vemos cómo, desde la perspectiva de la cooperativa de trabajo, estas producciones también se orientan por criterios de necesidad y uso, no sólo de los miembros de la cooperativa, sino también de la organización en la cual se inserta y del barrio circundante.

> También hicimos el rancho en Las Colinas, también invertimos ahí. Hubiera estado mejor éste, si invertíamos todo acá. Pero lo que es una organización, uno va priorizando donde va viendo, y siempre pasa así. (Entrevista a colectiva a asociados de la cooperativa, julio de 2016)

En las relaciones que se entablan con el barrio a través de las actividades que tienen lugar en el local (murga, comedor, merendero) y de la limpieza de centros educativos, subyace el principio de reciprocidad. Éste se vincula con las lógicas de construcción política a nivel territorial de las organizaciones sociales, que se conformaron en el marco de la transición de una politicidad de las clases populares centrada en el mundo del trabajo a una centrada en la inscripción territorial; es el barrio el espacio donde tiene lugar la socialización política de los sectores más pobres (Merklen, 2005).

Así, a pesar de que la actividad principal de la cooperativa es definida a partir de una articulación de criterios gubernamentales y propios de la cooperativa, con una subordinación de ésta, observamos que la posesión social de los medios de producción en manos de la comunidad de trabajadores es el elemento que permite desarrollar otras actividades bajo el principio de reciprocidad.

Respecto al propósito de la producción, ésta se orienta por el consumo de los trabajadores –y sus familias-, en el marco de una estrategia de multiactividad que desarrollan los sectores populares para garantizar su subsistencia en contextos signados por la inestabilidad (Merklen, 2005). En un contexto en que los ingresos de los sectores populares provenientes del trabajo resultan insuficientes –cuando no inexistentes-, el barrio se constituye en el principal proveedor de soportes para la supervivencia. Ante la imposibilidad de garantizarse medios de

subsistencia, estos sectores despliegan una estrategia de tipo "cazador", es decir, de búsqueda permanente de recursos escasos, limitados en el tiempo, y distribuidos de manera irregular. Es el barrio el que permite aportar un principio de estabilización de la experiencia, al estructurar solidaridades locales y movilizaciones colectivas para el acceso a dichos recursos, que se presentan bajo la forma de políticas sociales descentralizadas, focalizadas en poblaciones específicas y delimitadas en el tiempo (Merklen, 2005). Bajo esta lógica territorial de obtención de los medios de subsistencia, los ingresos percibidos por los cooperativistas no son destinados solamente al consumo individual -y familiar-, sino también al consumo colectivo en un territorio determinado (construcción del local de la organización en el barrio). Además, el trabajo en la cooperativa se inserta en esta trama de recursos que el "cazador" de los barrios populares logra conseguir para su subsistencia. Tal como mencionamos, los integrantes de la cooperativa poseen una trayectoria de percepción de planes sociales y, sumado al trabajo en la cooperativa, desarrollan otras actividades productivas para obtener medios de subsistencia, principalmente por cuenta propia. Así, el propósito de la producción se encuentra estructurado por esta lógica. El criterio dominante es la preservación del ingreso de subsistencia proveniente de la política pública, lo cual hipotetizamos influye en el hecho de que la cooperativa no desarrolle actividades pasibles de insertarse en el circuito de intercambio mercantil[98]. Este elemento puede llegar a convertirse en una limitación para el posterior desarrollo del emprendimiento más allá de la política pública del PAT:

> - La pregunta que vos nos haces, si nosotros fuera de horario, podríamos ir a trabajar… Nos falta el ímpetu. Decimos "sí, sí, vamos a ir todos". Y después a las 12 salimos todos disparando. Cumplimos las 4 horas.
> - A mí me parece que nosotros no lo vemos en el sentido de que nosotros tendríamos que hacer una cooperativa seriamente porque más de una vez lo charlamos esto. Tenemos estas herramientas, tenemos esto, tenemos esto, y podemos ver cómo nos vamos organizando para ir saliendo para el afuera. Pero bueno, somos dos o tres los que nos vamos viendo, los demás compañeros no se van viendo. (…) Nosotros con Daniel siempre lo proponíamos cuando teníamos todas las máquinas, todo, pero nunca... Nosotros sabemos que si se llega a caer el Argentina Trabaja, no sé qué van a hacer los compañeros. (…) El tema es que nosotros sabíamos desde un principio que la cooperativa era por un tiempo, seguir fortaleciéndonos y después conseguir trabajo porque la cooperativa tenía que tener su sustento, no tenemos que depender del Estado, sino que tenemos que tener nosotros nuestra propia, nuestros trabajos. Generar nuestros trabajos. Esa era la idea de la cooperativa cuando se largó, y después… Lo que pasó en estos 5, 6 años. (Entrevista colectiva a asociados de la cooperativa, julio de 2016).

[98] Hacia fines de 2014 se observaba que sólo un 13,5% de los titulares del PAT se encontraban desarrollando un proyecto ocupacional o socioproductivo con su cooperativa o parte de ella por fuera del horario del Programa. En otras palabras, el Programa no había logrado consolidar grupos de trabajo conformados en cooperativas (MDS, 2015b).

Si bien el criterio dominante es el mantenimiento del ingreso de subsistencia proveniente de la política pública, el PAT establece ciertos cambios respecto a los planes anteriores, tanto desde las percepciones de los cooperativistas, como desde el diseño del Programa, que lo acercan a la idea socialmente reconocida de trabajo. La mitad de los trabajadores de la cooperativa que percibieron un plan social con anterioridad, postula que la diferencia entre el PAT y los otros planes reside en que éste se constituye en un "trabajo", en contraposición a programas anteriores que constituían una mera "ayuda". La percepción del Programa como un trabajo se relaciona con los horarios que deben respetarse, los controles del trabajo que vivencian en la experiencia cotidiana y el monto de los haberes. Hacia 2015 el ingreso de los cooperativistas se ubicaba en los 2600 pesos[99] mensuales. En este sentido, el 40% de los entrevistados enfatiza en que estos son más altos que en el caso de programas anteriores, y que ésta es una de las principales diferencias. Por otro lado, el 20% de los entrevistados asegura que una de las diferencias es el acceso a la protección social que brinda (obra social, aporte jubilatorio y seguro, entre otros componentes).

Ahora bien, la valoración del PAT como un trabajo en los términos socialmente reconocidos se conforma en la articulación de la experiencia en la cooperativa con la pertenencia a una organización social. Frente a la pregunta acerca de qué elementos modificaría del Programa, una cooperativista justamente nos contesta:

> Que sea un trabajo. Que no nos traten como que es un plan. Yo no lo considero, igual, ya un plan. Es un plan pero… Yo lo considero como la fuente de ingreso de mi casa. Y que lo tengo que cuidar. (…) Y lo considero un trabajo. (Analía, asociada de la cooperativa, noviembre de 2012)

Sumado a esto, es justamente llegar a percibirlo como un trabajo lo que permite plantear cuestionamientos respecto al tipo de trabajo y a las condiciones del mismo. En este sentido, un asociado de la cooperativa bajo estudio nos plantea que "depende de la actitud de cada cooperativa, de cada movimiento" la valoración del mismo como un trabajo, y que más allá de que esté "tercerizado, mal pago (…), es un trabajo".

[99] En el año 2009, al momento del lanzamiento del Programa, el ingreso de los beneficiarios se definió en 1200 pesos. En febrero de 2012 se anunció un significativo aumento: a los 1200 pesos de ingreso básico se sumaron 300 pesos por productividad social y 250 pesos por presentismo. Este aumento fue percibido por la totalidad de los cooperativistas recién hacia septiembre de 2012. Luego, en abril de 2013 se anunció un aumento de 250 pesos (100 pesos por presentismo y 150 pesos por productividad social), llegando a ubicarse en 2000 pesos el haber percibido por los trabajadores de las cooperativas. Finalmente, el último aumento llegó en octubre de 2014, momento en el cual el ingreso pasó de 2000 pesos a 2600 pesos (1400 pesos de ingreso básico y 1200 pesos por productividad social y presentismo). En el capítulo dos de la tesis, realizamos un análisis comparativo de la evolución de estos haberes, el SMVM y la remuneración del personal de casas particulares.

> Pensando como lo dice el Gobierno, es el mismo plan social que antes. Pero nosotros lo estamos pensando de otra manera. Como que nosotros lo tenemos, lo queremos creer como un trabajo. Depende mucho de la actitud de cada cooperativa, de cada movimiento cómo lo maneje. Porque desde el Gobierno lo mandan como un plan social, nada más; nos dan para que no salgamos más. Nos quieren sacar de la calle y, bueno, nos tiran todo esto. (…) Tiene que ser desde nosotros mismos que lo valoremos como un trabajo, para poder dar esa lucha de que es un trabajo. (…) Y nosotros, con nuestro pensamiento, lo vemos como que no nos lo ganamos de arriba, sino que nosotros nos ponemos las pilas y, en muchas o en pocas maneras, nosotros lo hacemos sentir como que es un trabajo. Tercerizado, mal pago, pero es un trabajo. (Daniel, asociado de la cooperativa, octubre de 2012)

De este modo, el entrevistado nos invita a repasar brevemente las rupturas que el PAT establece en términos de diseño respecto a planes con contraprestación laboral anteriores. ¿En qué medida nos encontramos frente a una política redistributiva y no frente a empleo estatal precarizado? ¿Se trata del consumo productivo de fuerza de trabajo asalariado por parte del Estado en sus diferentes niveles a partir del fraude laboral? No pretendemos clausurar esta pregunta, sino aportar algunos elementos para su análisis. En el caso de la cooperativa bajo análisis, los asociados reciben un subsidio individual del Estado nacional a cambio del servicio de limpieza del canal del arroyo. Pero esta contraprestación equivale a media jornada laboral, por lo cual la cooperativa podría complementar los ingresos a partir de otras actividades. Sumado a esto, en términos generales, los cooperativistas del PAT han recibido capacitaciones y formaciones sobre cooperativismo de trabajo[100], dando cuenta de la voluntad de promover la conformación de unidades socioproductivas autónomas con potencialidad para desarrollarse más allá de la política pública. Por último, al consultar con autoridades municipales acerca de las diferencias entre los sueldos de empleados municipales y los ingresos de los cooperativistas, obtuvimos la siguiente respuesta:

> En la primera etapa, el ingreso [de los cooperativistas] era de 2000 pesos y nosotros todavía teníamos en el municipio, de acuerdo a la categoría que tuviera el empleado, algunos que no llegaban a los 1500 o que cobraban 1500. (Funcionaria del municipio de Esteban Echeverría, junio de 2016)

No obstante, a pesar de poseer un ingreso más alto, por lo menos en los comienzos del PAT, los cooperativistas no acceden al mismo grado de protección social del trabajador asalariado. De todos modos, sostenemos que el trabajo en el marco del PAT significa para los trabajadores de la cooperativa bajo estudio en particular, y de las cooperativas del PAT en general, una progresión respecto al acceso efectivo a ciertos derechos en comparación con su

[100] Destaca en este sentido la Diplomatura de Operador Socioeducativo en Economía Social y Solidaria dirigida a trabajadores del Programa. Este diploma de Extensión Universitaria se desarrolla en forma conjunta entre el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación y el Ministerio de Educación de la Nación en convenio con Universidades nacionales. En su primera edición (2010-2011) cursaron aproximadamente 900 cooperativistas y se diplomaron 675. En su segunda edición (2012-2013) cursaron 2800 trabajadores. (Pastore *et al.*, 2013).

situación laboral previa. A partir de su participación en la cooperativa, aunque de modo limitado respecto al trabajador asalariado formal, los trabajadores perciben obra social, seguro ART, y aportan a la seguridad social, a partir de fondos proporcionados por el Estado. Además logran cierto margen de autonomía para obtener licencias por maternidad, enfermedad y vacaciones[101].

De este modo, nuestros análisis difieren de los desarrollados por Hopp (2013b), quien sostiene que dados los bajos montos de las retribuciones a los cooperativistas y la persistencia de las desigualdades en la calidad y el alcance de las protecciones sociales entre trabajadores autogestionados y asalariados formales, las políticas socioproductivas que fomentan la conformación de cooperativas del trabajo estarían promoviendo la precarización laboral. Por el contrario, alrededor del 80% de los miembros de la cooperativa enmarcada en el PAT que entrevistamos accedieron por primera vez a la protección social vinculada al trabajo (aportes previsionales y obra social) a partir de su incorporación al PAT. De este modo, en la experiencia de los trabajadores de este emprendimiento, su participación en la cooperativa del PAT implica todo lo contrario a un proceso de precarización de sus condiciones de trabajo.

Sostenemos que, al establecer la contraprestación, el PAT configura una situación intermedia entre un subsidio a la desocupación y el desarrollo de una actividad laboral a cambio de una remuneración pagada por el Estado, es decir, empleo estatal. Sin embargo, esta hipotética relación de empleo se da bajo una relativa autonomía producto de la forma legal cooperativa de trabajo y de la posesión social y el control colectivo de los medios de producción.

Por último, aun primando la lógica del consumo, consideramos que la producción también se orienta por criterios de acumulación, aunque no económica. Si nos posicionamos desde la perspectiva del Estado, junto a la lógica dominante de consumo identificamos una lógica de acumulación no capitalista. En el marco de la existencia de experiencias de socialismo real, la acumulación estatista fue definida por Wright (2010) como una acumulación de valores de uso –a diferencia de la capitalista que acumula valores de cambio- para incrementar la capacidad productiva, y en este sentido el poder político de diferentes segmentos del aparato estatal-burocrático en el marco de una dinámica de competencia burocrática y de la necesidad de reproducir el poder de la clase dirigente estatista. En nuestro caso de estudio, observamos

[101] Estos derechos no se encuentran formalmente planteados en el PAT. No obstante, con la avenencia de las autoridades, las cooperativas estipulan sus propias dinámicas de licencias y vacaciones. En este sentido, se establece la licencia por maternidad, las vacaciones durante el mes de enero, la posibilidad de limitar la jornada laboral en el caso de aquellas trabajadoras que deben ocuparse de sus hijos en el horario de trabajo por diversas razones, entre otras.

que existe una acumulación no de valores de cambio, sino de poder por parte de distintas fracciones, más que de la burocracia estatal, de funcionarios públicos, que pueden ser a su vez referentes políticos y/o dirigentes partidarios. Esta acumulación no sólo se da en base a los servicios que desarrollan las cooperativas y su publicitación en el espacio público, sino también en base a las influencias y lealtades que se cosechan en las relaciones entre los funcionarios y las cooperativas en el marco de la política local. Tal como analizamos en el capítulo dos, el lanzamiento del PAT buscó articular y contener la política local; y de este modo, esta lógica originaria estructura la producción.

Además, aun primando la lógica del consumo desde la perspectiva de los cooperativistas, consideramos que existe otro tipo de acumulación que se centra en la acumulación política de las organizaciones sociales o de las cooperativas en tanto actores políticos del territorio. La organización social se orienta también a lograr una presencia mayor en el barrio y medios para motivar la participación política de los cooperativistas en la organización social. En este sentido podemos leer la construcción de locales de la organización y la conformación de la comunidad de trabajadores no sólo en torno al trabajo, sino en articulación con la participación en la organización (Imagen 2). De esta manera, desde la perspectiva de la organización social y del Estado, observamos que la lógica no se centra únicamente en la reproducción de los trabajadores, sino también en la acumulación política.

Ahora bien, tomar en consideración la interpenetración de modos productivos nos permite indagar en la riqueza de la articulación de diversas lógicas de producción e intercambio. Mientras que en el caso de la empresa recuperada, la sustentabilidad se encuentra relacionada con la capacidad de articular una multiplicidad de principios económicos y no sólo el principio de intercambio mercantil, en este caso, la sustentabilidad se encuentra eminentemente ligada a lógicas de acumulación política.

En síntesis, mientras que el propósito inmediato es la producción de un servicio que oficie de contraprestación laboral en el marco de una política pública, a la vez que satisfaga una necesidad social de la población vulnerable; la producción no sólo se encuentra orientada al consumo de los trabajadores, sino también a la acumulación política del Estado –y sus funcionarios- y, subsidiariamente, de la organización social. El carácter que asume la acumulación en estas experiencias resulta un elemento estructural central para abordar el conflicto de trabajo. Las acumulaciones político-estatista y de la organización social descriptas tienden a politizar la lucha, fundiendo los límites entre lucha económica y lucha

política. Las luchas económicas en torno la actividad a desarrollar, el aumento de haberes, el pedido de herramientas y maquinarias, entre otros, constituyen inmediatamente un conflicto político, dado que las políticas de producción involucran directamente al Estado. De este modo, el análisis de la lógica y el propósito de la producción, a diferencia del de las formas de propiedad, nos permite poner el foco sobre la fuerte presencia del Estado con sus lógicas de producción en la unidad socioproductiva. Mientras que la posesión de los medios de producción en manos de la cooperativa y la organización social, colocaba la balanza del poder del lado de la sociedad civil, las lógicas productivas de la cooperativa se encuentran marcadas principalmente por el predominio del Estado en sus distintos niveles y a partir de sus diversos organismos.

5.2.3. La dimensión política de las relaciones de producción

Analicemos ahora la tercera dimensión, referente a las relaciones políticas de producción, es decir, al modo en que se organiza el poder en el proceso productivo. En términos de los grados de autonomía de los que goza la cooperativa respecto a poderes externos, observamos una dependencia respecto al aparato estatal. El Gobierno municipal y ACUMAR detentan la dirección y supervisión del proceso productivo. De forma articulada entre ambas instancias se controla diariamente la asistencia, y se dirige y supervisa el desarrollo y avance de obra. A partir del trabajo de campo, pudimos identificar las siguientes personificaciones sociales de la dirección y supervisión del proceso productivo:

Figura N°4: Dirección y supervisión del proceso productivo en la cooperativa de trabajo del Programa Argentina Trabaja

Figura	Funciones	Contacto con los cooperativistas
Asistente de ACUMAR	Seguimiento de presentismo y control de trabajo diario. Relevamiento de necesidades de materiales, ropa de trabajo y elementos de seguridad.	Diario
Supervisor de avance de obra de ACUMAR	Organización del módulo de trabajo del canal: división del trabajo entre cooperativas que comparten el módulo, asignación de áreas por semana y supervisión de avance.	Diario
Directora de obra de ACUMAR	Dirección de la obra.	Esporádico. (reuniones con las tres cooperativas que comparten el módulo)

Fuente: elaboración propia.

Aunque la dirección es ejercida por instancias gubernamentales, ACUMAR lleva a cabo reuniones –llamadas "asambleas"- con las tres cooperativas que llevan adelante el módulo de limpieza del canal para la puesta en común de los planes de obra y la división y organización del trabajo entre las mismas. Además de la cooperativa analizada, trabajan en el módulo otras dos pertenecientes a otras organizaciones sociales. Entre las tres suman alrededor de 50 trabajadores. En estas instancias "asamblearias" los cooperativistas incluso plantean cuestiones en torno a las condiciones de trabajo, como el establecimiento de una licencia de un día al mes para las mujeres. Más allá de su carácter eminentemente informativo en un sentido vertical, las "asambleas" resultan un espacio fecundo para el planteo de inquietudes y la discusión en torno al plan de obra y la división de áreas del módulo entre las cooperativas.

Sobre la base de esta estructura de dirección y supervisión, la cooperativa conserva un margen relativo de autodeterminación a nivel de la coordinación diaria del trabajo. Es la cooperativa la que tiende a definir quién realiza qué actividad y de qué manera, aunque de modo subordinado a las estructuras estatales.

> Antes de fin de mes tienen que estar hechos cierta cantidad de metros (…) y se los cumplimos. Vos estás trabajando, pero algunos nos vamos a hacer temas administrativos del movimiento. Pero no se complica mucho porque se habla; se llega a un acuerdo. Mientras le cumplamos el trabajo, no importa. (Verónica, asociada de la cooperativa, octubre de 2012)

> Sabemos que los maquinistas son los que hacen la parte de corte de pasto. Coordinamos con los maquinistas y cuando ellos van terminando, empezamos nosotros con el rastrillo. (Adriana, asociada de la cooperativa, registro de campo, enero de 2015)

> A la coordinadora que nos viene a inspeccionar del municipio, como que ya le agarramos la onda y nos deja un rato más [de refrigerio]. Como que ahí te agarra pachorra y a la vuelta de empezar otra vez a laburar no es la misma onda que tenías al principio. (Analía, asociada de la cooperativa, noviembre de 2012)

> Nosotros tenemos una compañera que va organizando el trabajo. Lo que pasa es que puede estar esa compañera, pero la autoridad es el asistente. Nosotros podemos organizarnos pero si el asistente viene y te dice "no, mañana tenemos que hacer lo otro", entonces no vale lo que dice nuestra compañera. (Cristina, asociada de la cooperativa, registro de campo, enero de 2015)

En este nivel, encontramos una estructura propia de la forma jurídica cooperativa. En línea con la Ley 20.337[102], la cooperativa bajo estudio posee un Consejo de Administración conformado por Presidente, Secretario y Tesorero, electos por los asociados de la cooperativa. No obstante la estructura determinada por la normativa vigente, tal como vimos, la dirección y supervisión del trabajo de las cooperativas se encuentra a cargo de los entes ejecutores y de ACUMAR.

Entre las autoridades electas, destaca la figura de la Presidenta, quien es además referente de la organización, por lo que sus responsabilidades exceden las de la cooperativa. A pesar de que algunas veces realiza el mismo trabajo que los demás cooperativistas, ella se encuentra más abocada a tareas administrativas y de gestión del PAT. Sin embargo, no todas las tareas administrativas recaen sobre ella o los miembros del Consejo de Administración. Además del Consejo de Administración, la cooperativa diseñó y puso en marcha una estructura de responsables por área en base a una división interna de tareas. Existen responsables de administración, de maquinarias, de trabajo y asistencia y de merienda. En casi la todas las áreas hay más de un responsable. En este sentido, se garantiza que casi la totalidad de los trabajadores ejerzan una función de responsabilidad. A pesar de estipular un período breve de ejercicio (3 meses), éste puede limitarse o extenderse de acuerdo a la predisposición de quien ocupa dicha responsabilidad y a la conformidad de los asociados.

Mientras que para el sostenimiento de la cooperativa de acuerdo a los lineamientos del PAT y

[102] Además, en el caso de las cooperativas de trabajo enmarcadas en políticas públicas desarrolladas por los Gobiernos municipales, provinciales y nacional rige la Resolución 3026/06 del INAES. Ésta crea un régimen especial, principalmente respecto a trámites y aranceles para la conformación de las organizaciones, para este tipo de cooperativas de trabajo. No obstante, no plantea consecuencias prácticas en el quehacer cotidiano de las cooperativas.

de las normativas referentes a las cooperativas de trabajo resultan centrales los responsables administrativos, en el trabajo cotidiano destaca la figura del coordinador de trabajo y asistencia. Resulta interesante advertir que ambas figuras se caracterizan por su cercanía a las autoridades estatales y por su capacidad de expresión oral, justamente para mantener dicha relación.

> - Yo me encargo de hacer la asistencia. Y dos por tres me agarro con el asistente. Yo le paso la asistencia al asistente. Encima hago el trabajo que él tendría que hacer. (…) Tenemos un cuaderno, como un libro de actas, donde yo pongo todo lo que hacemos cada día y él lee y lo firma.
> - Las que manejamos cuántas cuadras hacemos, qué es lo que no hacemos. Si hacemos toda esta cuadra y terminamos, si seguimos con la otra o dejamos la mitad. (…) La que sabe los lugares soy yo porque yo hablo mucho con el que está encargado, con el asistente. Él me dice lo que nos toca. Y yo le doy la info a los compañeros de lo que nos toca. El lugar me lo dicen a mí. Yo les digo lo que tenemos que hacer, de acá hasta acá. Tenemos que hacer este lugar y después nos organizamos para armarlo.
> -Coordinamos los que más o menos tenemos los contactos con los funcionarios, con el asistente. Y después todos nos sentamos y debatimos un ratito qué es lo que hacemos, y nos organizamos y trabajamos. Siempre tratamos de no poner cabezas, sino organizarnos entre todos. Las informaciones vienen a mí por ser la asistente del asistente (risas), pero tiro la info y ellos son los que más o menos...
> -¿Cómo se eligen estas personas?
> -En asamblea.
> -El que sea más responsable. Ya lo vemos, quien puede hablar. (Entrevista colectiva a asociados de la cooperativa, registro de campo, enero de 2015)

Más allá de las indicaciones que las responsables puedan dar durante la jornada de trabajo y en la misma zona de limpieza del canal, estas cuestiones son discutidas por el pleno de trabajadores tanto en asambleas como en el momento previo al comienzo de la jornada de trabajo: "Nos paramos todos en una esquina, debajo de la sombra y vemos qué hacemos. Todos los días hacemos eso". (Cristina, asociada de la cooperativa, registro de campo, enero de 2015)

Este margen relativo de autodeterminación que resguarda la cooperativa es generalmente resultado de negociaciones y gestiones que entabla la misma con las autoridades estatales; negociaciones posibilitadas por la pertenencia de la cooperativa a una organización social. Y son estas negociaciones las que imponen límites a la dominación por parte de los aparatos estatales:

> Nosotros tenemos un inspector del municipio que nos viene a controlar, y si uno se quedaba adentro preguntaba "¿a dónde está esa persona? ¿Y qué está haciendo?" Ahora ya nos conoce y sabe que tenemos reuniones, que somos una organización, que no somos un grupo de personas. Ya nos conoce, sabe cuál es la política que se maneja. No nos quieren pero bueno, es lo que hay. (Analía, asociada de la cooperativa, noviembre de 2012)

Además, la asignación de los trabajadores individuales a la cooperativa pudo ser definida en negociaciones entre el Gobierno municipal y la organización social. Vemos nuevamente cómo los márgenes de autonomía respecto al Estado se relacionan con la inclusión de la cooperativa en dicha organización, y la capacidad de ésta de negociar y gestionar. A diferencia de nuestro caso de estudio, en otra cooperativa visitada y con vinculaciones más débiles con una organización social, los trabajadores fueron asignados a la misma en base a criterios burocráticos.

Respecto a la democracia interna, observamos una combinación de democracia directa -en el sostenimiento de asambleas- y representativa -a partir de la conformación del Consejo de Administración-, inserta en la organización social. En este sentido, la Asamblea de la cooperativa se realiza como parte de la asamblea semanal de la organización social, tratándose la cuestión de la cooperativa en primer lugar del orden del día. En las Asambleas, también se discuten aspectos referentes a movilizaciones, al merendero, y a un emprendimiento textil de la organización. Así, todos los integrantes de la organización social poseen voz y voto respecto a la cooperativa. De este modo, observamos una superposición de la cooperativa y la organización social en sus funciones.

- Nuestra asamblea del movimiento es los miércoles. Entonces, hay un momento en que se habla solamente de la cooperativa, se pasa informe y los problemas que están habiendo, y después se sigue con todo lo que es la organización.
- ¿Y los que no están en la cooperativa opinan o sólo ustedes?
- Todos en general opinan. Acá todos opinan. Es lo cotidiano.
- ¿Y cuántos son en esas asambleas del movimiento?
- 30, 32, 35, depende. Más o menos la mitad somos de la cooperativa. (Adriana, asociada de la cooperativa, registro de campo, enero de 2015)

En suma, observamos que prima la dominación estatal con elementos de autodeterminación posibilitados por instancias de negociación. En comparación con experiencias que no se insertan en una organización social, estos márgenes de autodeterminación resultan más amplios. Por ejemplo, en el caso de otras cooperativas del PAT, los asociados deben trabajar en espacios establecidos por las autoridades municipales, quienes estipulan horarios de entrada y salida, y dirigen y controlan el trabajo realizado por la cooperativa, al punto tal de ser un reclamo recurrente por parte de los cooperativistas la posibilidad de tomarse pequeños descansos frente al desgaste físico que produce la actividad que realizan.

En esta instancia, para el análisis de la distribución y el ejercicio del poder en la cooperativa resulta pertinente retomar desarrollos teóricos de Edwards (1978) en torno a la evolución de los tipos de control en la producción y de Burawoy (1989) respecto a la producción de

consentimiento en modos hegemónicos de organización del trabajo. En la cooperativa, tanto mecanismos simples de control (presencia del asistente en el lugar de trabajo), como mecanismos de control burocrático (la toma de asistencia y la realización de trámites administrativos por parte de la cooperativa frente al municipio y ACUMAR, tales como la rendición de cuentas), son combinados con instancias de negociación entre la cooperativa, nucleada en la organización social, y las autoridades estatales, dando lugar a diversos grados de consentimiento por parte de los trabajadores (Burawoy, 1989), más que a la llana y pura coacción por parte de los aparatos estatales. Ahora bien, a diferencia del concepto de Burawoy, aquí el consentimiento no se produce con miras a favorecer la obtención de plusvalía, sino la acumulación política estatista en primer lugar, y de la organización social en segundo lugar. El grado de burocratización (institucionalización, despersonalización de los mecanismos de organización del poder) de una organización productiva es concebida como una variable relevante en el estudio del conflicto laboral (Hodson y Roscigno, 2004) y en las cooperativas del PAT resulta central para evitar los conflictos abiertos. La estructura organizativa que plantea el Programa, la cual implica la conformación de cooperativas de trabajo con la consiguiente necesidad de administrar y gestionar múltiples aspectos por parte de las mismas, no sólo es una herramienta que en manos de la organización social provee de espacios de autodeterminación, sino también un mecanismo de control burocrático sobre las mismas por parte del Estado. En palabras de una asociada de la cooperativa: "Como que `los tenemos ocupados en eso, más burocrático´. No nos dan tiempo a reclamarle nada." (Verónica, asociada de la cooperativa, octubre de 2012). Esta estructura y las negociaciones políticas se constituyen en mecanismos que tienden a atenuar el conflicto entre la cooperativa y el Gobierno municipal o ACUMAR. En suma, podríamos referirnos a este caso en términos similares a los de un esquema de co-gestión, más que de autogestión. Este tipo de prácticas pueden encontrarse tanto en empresas de capital privado como de capital estatal e implican la participación de los trabajadores en la toma de decisiones e incluso en las acciones de las empresas.

En síntesis, dos aspectos centrales del proceso de trabajo total son definidos en ámbitos estatales, dando cuenta de la predominancia de la dominación estatal en el proceso de trabajo de esta forma productiva. Nos referimos a la definición de la actividad de la cooperativa, y a la dirección y supervisión del proceso productivo. No obstante, otros elementos se definen en el ámbito de la cooperativa, a través de la organización social en muchos casos: la asignación de los trabajadores a la cooperativa, la elección de las autoridades y los responsables por

tarea, la realización de otras actividades subsidiarias gracias a la posesión social de los medios de producción, y la coordinación diaria del trabajo a partir de la configuración de espacios de autodeterminación.

De este modo, el análisis hasta aquí presentado nos permite extraer algunas de conclusiones acerca del carácter socioproductivo de la cooperativa. Sostenemos que ésta constituye una forma social híbrida en la cual el modo de producción estatista es dominante y subordina la producción auto-administrada de los trabajadores (Wright, 2010). El predominio del Estado se evidencia en el poder que ejerce en la definición de la lógica y el propósito de la producción y en el proceso productivo a partir de su dirección y supervisión. En cuanto a los elementos de auto-administración de los trabajadores, ésta emana principalmente de la libre disponibilidad de los medios de producción que tiene la comunidad de trabajadores, insertos en la organización social.

La cooperativa constituye una unidad productiva que se orienta al consumo de los trabajadores, el cual se logra a partir del mantenimiento de los ingresos provenientes de la política pública. De este modo, es la lógica estatal la que establece las condiciones generales de la producción. El principio de redistribución y una orientación a la acumulación político-estatista estructuran la producción. Esto determinará que las potenciales confrontaciones ocurran entre los trabajadores de la cooperativa y los funcionarios estatales; y que sean eminentemente luchas políticas y no meramente económicas.

Por otro lado, la inclusión de la cooperativa en una organización social posibilita que varios elementos de la producción auto-administrada de los trabajadores se desarrollen: la posesión social de los medios de producción por parte de la cooperativa; el desarrollo de otras actividades orientadas al consumo colectivo de los trabajadores y del barrio circundante; y la existencia de espacios de autodeterminación o cooperación autónoma, entre otros elementos. Ahora bien, a estas actividades no subyace el principio de intercambio mercantil, sino el de reciprocidad, bajo una lógica de acumulación política de la organización social. De este modo, pueden hipotetizarse conflictos de trabajo producto del acople o superposición de la cooperativa y la organización social.

5.2.4. Agrupamientos sociales y potenciales antagonismos

Finalmente, a partir del análisis del carácter socioproductivo, proponemos algunas hipótesis

acerca de los agrupamientos o fracturas que estructura el ordenamiento socioproductivo de la cooperativa. En primer lugar, la cooperativa –y sus asociados- se encuentra subordinada al Estado, personificado en quienes ocupan posiciones en la estructura de gobierno. En la lógica estatal prima el principio de redistribución y una orientación a la acumulación político-estatista. Esto determina que las potenciales confrontaciones se estructuren alrededor del clivaje entre los trabajadores de la cooperativa y los representantes del gobierno del Estado (Gobierno municipal y ACUMAR); y que las luchas tiendan a adquirir un carácter político y no meramente económico.

Sumado a esto, hipotetizamos que un análisis respecto a la apropiación de excedente no resulta necesariamente fructífero para el análisis del caso. Tal como mencionamos, es la lógica de la redistribución y de la acumulación política la que organiza este espacio productivo, y no la búsqueda de maximización de ganancias. En tal sentido, consideramos que el antagonismo entre las personificaciones mencionadas se estructura en torno a los intereses contradictorios respecto a la dominación sobre y el control del proceso productivo y, más específicamente, del proceso productivo que se desarrolla en un territorio social determinado. Así, cada agrupamiento social buscará hacer prevalecer su propia lógica de acumulación política, en un contexto en que son los organismos estatales los que ejercen la dominación aunque matizada por la posesión colectiva de los medios de producción, la relativa autonomía que aporta la forma legal cooperativa de trabajo en el contexto de ambos programas (PAT y Programa de Limpieza de Márgenes), y la mediación de la organización social. Además, el giro de fondos que instaura la modalidad de gestión del Programa de Limpieza de Márgenes de ACUMAR también será un elemento que autonomiza a la cooperativa respecto de la lógica estatista, hecho que no se da de este modo en cooperativas que sólo forman parte del PAT.

No obstante, los conflictos entre estos agrupamientos podrían no tener lugar si tomamos en consideración las modalidades de control que se instauran en el PAT y en el Programa de Limpieza de Márgenes, las cuales combinan formas simples, en el sentido de directas y clásicas (presencia de empleado público que controla la asistencia), con burocráticas (indirectas con la mediación de instrumentos administrativos). Estas últimas dan lugar a una dinámica de gestión que oscila entre los requerimientos burocráticos y las negociaciones, es decir, además de ejercer control sobre el colectivo de trabajadores a partir de mecanismos percibidos como objetivos y despersonalizados, en última instancia, abre la posibilidad de negociación entre la cooperativa y las autoridades estatales. Es así que probablemente, sólo luego de agotarse estas instancias, tenga lugar un conflicto abierto entre estas

personificaciones sociales. Así, la forma cooperativa de trabajo se constituye en un elemento bifuncional. Su inclusión en el marco de políticas sociolaborales facilita el establecimiento de controles burocráticos que pueden desalentar el conflicto, a la vez que brinda un margen relativo de autonomía al colectivo de trabajo y favorece la construcción colectiva de demandas.

Además de dicha conformación de agrupamientos sociales, identificamos modalidades de vinculación de los trabajadores con la cooperativa que podrían dar lugar a una divisoria en torno al acaparamiento de oportunidades al interior del colectivo de trabajadores. Nos referimos al caso del trabajador asalariado y el de los trabajadores que no se encuentran formalmente vinculados a la cooperativa. Aunque en algunos casos acceden a la participación en la toma de decisiones, ninguno de ellos se desempeña en los puestos de responsabilidad que describimos, ni pueden ser consejeros de la cooperativa. De este modo, podría tener lugar una tendencia de desigualación entre socios y no socios de la cooperativa.

En referencia a la organización y coordinación del trabajo, tal como mencionamos, se realiza una división por áreas y se eligen colectivamente responsables para las mismas. Esta división por áreas, no obstante, no exime a los responsables de realizar la actividad de limpieza de márgenes, aunque en ocasiones deban ausentarse, atenuando la posibilidad de que pueda configurarse una divisoria entre trabajadores manuales y no manuales.

El área de administración está conformada por una asociada y la Presidenta. Mientras que la primera se encarga se llevar al día las gestiones administrativas de la cooperativa como tal (facturación, trámites frente al INAES), y de ésta en vinculación con ambos programas (cheques, rendición de cuentas), la Presidenta se suma a esas tareas y además se encarga de las negociaciones y las gestiones de orden más político frente a las instancias gubernamentales, politizando su función. El grupo de encargados de mantenimiento y operarios de maquinarias se compone de los varones de la cooperativa; la responsable de herramientas es una asociada que se encarga de llevar un registro del préstamo de las mismas y un control semanal en el pañol; las responsables de refrigerio son dos asociadas que se encargan de comprar y organizar los alimentos y las bebidas para los cortes durante la jornada de trabajo; y la responsable de presentismo y trabajo se encarga principalmente de mantener un registro de la asistencia de los asociados y de sostener, junto a la Presidenta, la relación con el asistente y el supervisor de avance de obra, enviados a controlar el trabajo de los cooperativistas.

Si bien se contemplan esquemas de rotación y el carácter colegiado de estas estructuras, en administración y maquinarias han permanecido las mismas personas desde el comienzo de la cooperativa y la Presidenta siempre ha sido la misma asociada. En el caso de los operarios y encargados de mantenimiento de maquinaria, éstos no han rotado porque la tarea requiere de fuerza física que puede lesionar a las mujeres. Respecto a la administración, estas tareas requieren ciertos conocimientos técnicos así como capacidades para la expresión oral que dificultan la posibilidad de que otros asociados quieran o puedan asumir dichos roles. Sumado a esto, a pesar de no ser una normativa aplicada a las cooperativas de trabajo en general, no pueden formar parte del Consejo de Administración miembros de la misma familia. Esto reduce las candidaturas al Consejo, dado que en la cooperativa el reclutamiento barrial de los asociados se combina con un reclutamiento familiar y de compadrazgo. De este modo, los cargos dirigenciales han tendido a fijarse, dando lugar a una divisoria organizacional entre dirigentes y dirigidos, que no obstante, es atenuada por no corresponderse con una separación entre trabajadores manuales y no manuales. Los cargos dirigenciales no implican la exención de la realización de tareas manuales en la cooperativa.

Ahora bien, también encontramos divisorias organizacionales pero no en torno al trabajo, sino a la participación en la organización social. El ser asociado no necesariamente implica participar activamente en dicha organización, aunque resulta un elemento deseable por parte de ésta. Esta superposición organizacional estructura dos agrupamientos; están los asociados que militan y los que no; lo que a su vez configura agrupamientos actitudinales o culturales en torno a las percepciones acerca del trabajo y las actitudes frente al mismo.

Al igual que en la empresa recuperada, la forma socioproductiva da lugar a una democratización de la participación en el proceso productivo que otorga relevancia a las concepciones y percepciones de los trabajadores y, en este sentido, da lugar a que se éstas expresen. En esta clave podemos comprender los últimos agrupamientos presentados que refieren a tensiones entre distintas concepciones sobre el trabajo y la participación política.

No obstante, en tanto indicamos que esta forma socioproductiva posee elementos importantes de dominación estatal, el grado de democratización disminuye en relación a la empresa recuperada. Esta forma socioproductiva estructura un clivaje entre los cooperativistas y los funcionarios estatales marcada por la subordinación de los primeros respecto de los segundos. Sin embargo, cabe enfatizar que el recientemente mencionado carácter bifuncional de la cooperativa de trabajo en el marco del PAT y la inclusión de la cooperativa en una

organización social son elementos que tienden a brindar autonomía al colectivo de trabajadores y capacidad de negociación que, en cierto modo, atenúan la dominación y el carácter vertical de la relación entre cooperativistas y funcionarios.

Por último, en un gradiente que ordena las divisorias de agrupamientos desde las más endógenas a la forma socioproductiva a las menos endógenas, podríamos ubicarlas del siguiente modo. Consideramos que la más específica a esta forma socioproductiva es el clivaje entre trabajadores y representantes estatales, a la que le siguen los agrupamientos organizacionales socios-no socios. Con menos especificidad respecto a las características socioproductivas de la cooperativa podríamos ubicar las divisorias entre dirigentes y dirigidos, y los agrupamientos actitudinales en torno a diversas concepciones sobre el trabajo.

A continuación, presentamos una figura expositiva que resume el análisis realizado en los capítulos cuatro y cinco.

Figura N°5: Resumen comparativo de la caracterización socioproductiva de los casos de estudio

	Dimensiones de análisis	**Empresa recuperada**	**Cooperativa del PAT**
Atributos de los cooperativistas	Composición de género	Varones y mujeres en similar magnitud.	Principalmente mujeres.
	Tipo de trabajador	-Heterogeneidad en las trayectorias laborales: clase trabajadora estable, nuevos trabajadores "militantes", jóvenes "nacidos y crecidos" en el cooperativismo. -Precarización de condiciones de trabajo del trabajador estable, aunque con potencialidades del trabajo asociativo.	Homogeneidad en las trayectorias laborales: - Clase trabajadora con inserciones laborales inestables y precarias. - El 80% accede por primera vez a la protección social vinculada al trabajo a partir del PAT.
Relaciones de producción	Relaciones de propiedad	-Posesión social para usufructo de comunidad de trabajadores, con baja profundidad, extensión específica de mediana magnitud, inclusividad primaria baja, ampliada por inclusividad secundaria sectorial o corporativa. -No escisión entre productores directos y medios de producción, aunque diferenciación en los retiros que cristaliza desigualdad "fundador"-"nuevo".	- Posesión social de baja profundidad, baja formalización, extensión limitada de muy pequeña magnitud, inclusividad primaria baja, ampliada por inclusividad secundaria territorial. - Presencia de elementos de hibridación: propiedad privada, propiedad estatal. - Tendencia a la no escisión entre productores directos y medios de producción.
	Lógica y propósito de la producción	Producción de valores de cambio orientada al consumo de los trabajadores –y sus familias- con necesidades de acumulación económica y política para la sustentabilidad de la cooperativa.	- Producción de valores de uso. Criterios de uso y necesidad de dichos valores bajo la lógica de la redistribución: la necesidad es la misma contraprestación. - Subsidiariamente actividades bajo el principio de reciprocidad. - La producción se orienta por el mantenimiento del subsidio para la reproducción de subsistencia de los trabajadores, en el marco de lógicas de acumulación política del Estado y la organización social.
	Relaciones políticas de producción	Cooperación autónoma del colectivo de trabajadores con combinación de formas de democracia directa e indirecta.	- Dominación estatal con espacios de autodeterminación y democracia interna acoplados a la organización social.

			- Control y negociación para producción de consentimiento y atenuación de conflicto cooperativa-instancias estatales.
	Agrupamientos sociales y potenciales antagonismos (ordenados desde los más endógenos a los menos endógenos a las formas socioproductivas)	✓ Clivaje clasista en torno a la tenencia del bien inmueble. ✓ Divisoria organizacional en torno al control de recursos organizativos: "socios fundadores"- "nuevos" asociados. ✓ Incipiente agrupamiento organizacional en torno a la dirección del proceso productivo: dirigentes y dirigidos. ✓ Agrupamientos actitudinales asentados en diversos proyectos de empresa. Puede estar vinculado con agrupamientos político-organizacionales: militantes-no militantes del sector. ✓ Agrupamientos generacionales "jóvenes"- "viejos" en torno a regulaciones del trabajo. Puede esconder diversas relaciones con la recuperación de la empresa, más que diferentes trayectorias e imaginarios laborales: "generaciones de trabajo" o cohortes de ingreso a la cooperativa.	✓ Agrupamientos funcionarios estatales-cooperativistas en torno al control del proceso de producción. ✓ Agrupamientos organizacionales en torno al acaparamiento de oportunidades: socios-no socios. ✓ Diferenciaciones organizacionales del trabajo: agrupamientos dirigentes-dirigidos sin relación especular con la diferenciación trabajador manual-no manual. ✓ Divisorias actitudinales o culturales en torno a significados atribuidos al trabajo en relación a agrupamientos organizacionales-políticos (militantes-no militantes).

Fuente: elaboración propia.

Capítulo 6: Los conflictos en las unidades productivas establecidas

En este capítulo analizamos los conflictos de trabajo en ambas unidades socioproductivas (la empresa recuperada y la cooperativa enmarcada en el PAT) una vez que se encuentran establecidas, es decir, una vez que la producción ha comenzado o al menos se ha instituido un régimen de trabajo. Establecemos vinculaciones entre estos conflictos y las contiendas constituyentes analizadas en el capítulo tres. Además, analizamos las asociaciones entre los conflictos y las caracterizaciones socioproductivas de las cooperativas, prestando especial atención a las divisorias, los clivajes y las oposiciones que se activan en las disputas. Por último, la caracterización de los conflictos se realiza en el marco de una periodización del proceso de desarrollo de cada cooperativa, de modo de captar hitos de innovación institucional y cambio (modalidades de toma de decisión, ampliación de los grados de participación de los asociados, formas de control del trabajo, entre otros) a partir de los conflictos.

En términos expositivos, analizaremos, en primer lugar, dos conflictos de trabajo en torno a la conducción de la cooperativa y las regulaciones del trabajo en la empresa recuperada. Y en segundo lugar, dos conflictos en torno a la definición de la actividad y el propósito de la producción en la cooperativa de trabajo enmarcada en el Programa Argentina Trabaja. Por último, analizaremos los conflictos desde una perspectiva comparada porque de esta manera podremos lograr una mayor inteligibilidad de la conflictividad en las formas predominantes de cooperativismo de trabajo del siglo XXI.

6.1. La empresa recuperada: la conducción del proceso y las regulaciones del trabajo

6.1.1. El conflicto por la conducción de la cooperativa: revocación del consejo de administración y elecciones anticipadas

> Lo que dijimos siempre, si perdía quien perdía, acompañaba a esos compañeros que se postularon. Porque todos queremos seguir adelante en la cooperativa, queremos seguir trabajando. (Ana, asociada de la cooperativa, noviembre de 2014)

Tal como desarrollamos en el capítulo cuatro, la recuperación de la empresa analizada da lugar a una cooperación autónoma del colectivo de trabajadores. Este carácter democratizador del proceso de recuperación de empresas en general abre la posibilidad de que la función de

dirección se transforme en una cuestión puesta en discusión (Rebón, 2015). Más allá de su orientación y forma -las cuales variarán según las características del modo productivo- la función de dirección refiere a la distribución y el ejercicio del poder en una organización, a la capacidad de gobernar y conducir; esto es, a la dimensión política de un proceso socioproductivo. La recuperación de la empresa bajo análisis desarma el modo clásico de organizar el poder en las empresas capitalistas, basado en un sistema de control desde arriba hacia abajo (Edwards, 1978). Al hacer esto, se politiza la función de dirección, en el sentido de que evidencia su dimensión antagónica[103] (Mouffe, 2007), desencadenando una discusión en torno a la misma y una disputa por la conducción de la cooperativa.

Así como la cooperación despótica y el consentimiento en la empresa de capital privado tradicional no se construyen y re-construyen sin conflictos laborales, en la empresa recuperada analizada, la constitución y el sostenimiento de la cooperación autónoma plantean disputas en torno a la conducción de la cooperativa. Ya no son la mercantilización sin límites de la fuerza de trabajo, ni su explotación durante el proceso productivo las que movilizan las luchas de la fuerza de trabajo, sino la voluntad de controlar en grados crecientes el proceso productivo, y las diversas percepciones y consideraciones sobre cómo debería organizarse.

Si bien la función de dirección es personificada por la fuerza de trabajo, en el capítulo cuatro señalamos que, en nuestro caso de estudio, así como en otras empresas recuperadas, ésta es asumida específicamente por los consejeros y, secundariamente, por los responsables de sector y área –quienes son propuestos por los consejeros-. Así, el Consejo de Administración se constituye en el ámbito privilegiado del ejercicio de la función de dirección y, por lo tanto, en el *locus* del conflicto por la conducción de la cooperativa.

Ahora bien, ¿qué observables nos indican la politización de la función de dirección, esto es, el carácter disputado de la conducción de la cooperativa? La rotación en los cargos del Consejo de Administración, el desarrollo de elecciones competitivas -esto es, la existencia de opciones reales y la posibilidad de efectivamente cambiar la composición del Consejo de Administración-, las modificaciones implementadas en los sistemas de elección de representantes, los resultados que marcan una polarización del colectivo de trabajo, las

[103] Mouffe (2007) diferencia "lo político" de "la política". "Lo político" refiere a la dimensión de antagonismo constitutiva de las sociedades humanas, mientras que "la política" abarca al conjunto de prácticas e instituciones a través de las cuales se crea un determinado orden que organiza a las sociedades en el contexto de la conflictividad inherente a lo político. En esta instancia, cuando nos referimos a la politización de la función de dirección, tomamos su definición de "lo político".

renuncias de presidentes y la revocación de Consejos de Administración. Todos estos elementos forman parte de la experiencia de la cooperativa de trabajo estudiada.

Por lo señalado, en este apartado pondremos el foco en analizar la revocación de un Consejo de Administración y el llamado a elecciones anticipadas para conformar un nuevo Consejo. Consideramos que esta disputa constituye un conflicto abierto, en tanto que los demás observables enumerados nos hablan más bien de tensiones en torno a la conducción de la cooperativa.

Desde la conformación de la cooperativa de trabajo en el año 2003 hasta la finalización del período bajo análisis (2003-2015) se sucedieron seis Consejos de Administración. El primer Consejo, allá por los inicios de la experiencia, fue elegido por consenso, es decir, de común acuerdo entre los asociados. Esto se vio facilitado por diversas razones: la cooperativa recién se conformaba, los trabajadores eran pocos y, además, la mayoría de éstos eran ex empleados del hotel y, por lo tanto, ex compañeros de trabajo.

Este primer Consejo se abocó al proceso de recuperación y puesta a punto de la infraestructura. Las primeras actividades giraron en torno al alquiler –o trueque- de los salones, mientras se debatía la posibilidad y las modalidades de apertura de la torre. Esto último recién ocurrió en el año 2004 gracias al préstamo del Gobierno de Venezuela, el cual permitió retomar definitivamente la producción. La gestión de este Consejo es caracterizada por los asociados como una etapa "centrada en el conflicto, por lo que la preocupación no era ordenar las cuentas" (Alejandro, asociado de la cooperativa y referente de una organización de cooperativas de trabajo, enero de 2016), así como un período signado por la "desorganización":

> Era todo un desastre. Se cobraba mal, no era muy organizado que digamos. (…) En ese tiempo la situación económica estaba mejor que ahora, para mí. (…) En ese tiempo no habían aumentado muchas de las cosas; te podías manejar. (…) Era un tema más de organización. (Violeta, asociada de la cooperativa, agosto de 2014)

Hacia el año 2006 había que renovar los representantes del Consejo de Administración. En aquella oportunidad, los consejeros expresaron la voluntad de continuar en sus cargos. En este sentido, tuvieron lugar intentos fallidos de conformar una lista de unidad con asociados también interesados en conducir la cooperativa y así mantener el consenso como modalidad de elección de los miembros del Consejo.

> Le dije al compañero de la lista violeta "bueno, vamos a buscar la unidad". Hablemos con la gente, que tire nombres y vayamos a una previa. Y después, banquemos, el que

> sale, sale. Entonces fuimos el lunes, setenta y siete compañeros proclaman mi reelección. Entonces un grupo de chicos, la juventud… ¡Hoy vengo a la mañana y me encuentro el hotel todo empapelado con los compañeros: presidente, tesorero, vocal uno, vocal dos! Voy a fichar, miro y digo "¿qué es esto?" Lista violeta, empiezo a ver a los chabones que están en las fotos. Habíamos hablado de la unidad, que había que acompañar, y ahora vienen y me dicen que están acá, que quieren hablar conmigo. No podes querer hablar cuando ya conformaste una lista. (Mario, asociado de la cooperativa y candidato de la lista amarilla, septiembre de 2006)

Finalmente, el consenso no logró instalarse y se enfrentaron tres listas en las elecciones. La lista amarilla, que buscó infructuosamente la reelección; la lista azul, encabezada por un asociado que recién lograría obtener la presidencia en las elecciones del año 2012; y la lista violeta que logró la victoria con una amplia mayoría. A pesar de que estaba conformada en su mayoría por "socios fundadores", esta última lista llevaba a la cabeza un candidato a Presidente que no formaba parte de los asociados que habían participado de la recuperación y conformación de la cooperativa. Sumado a esto, el grupo que encarnaba la lista violeta es señalado como el conformado por "jóvenes": un informante clave entrevistado nos señala que "era el primer intento de una generación más joven" (Adrián, informante clave, octubre de 2014). Además, este agrupamiento se diferenció de los demás por presentar un proyecto escrito para la gestión de la cooperativa; proyecto que se centraba en la administración económico-financiera de la misma.

> Nosotros éramos el grupo más joven que teníamos en ese momento. (…) Todavía no tenía 40 años en ese momento, tenía 36. Entonces, éramos de los 40 para abajo. (…) [Se hicieron] reuniones porque los compañeros querían saber qué proyecto teníamos hacia la cooperativa. Era de jóvenes el proyecto que teníamos. (…) Qué es lo que queríamos hacer con el hotel, cómo se podían hacer las mejoras. Y, a su vez, como que se obligó a los otros compañeros porque, de repente, nosotros habíamos presentado un proyecto y ellos solamente hablaron; para que quede algo por escrito. (…) Sobre la parte de inversiones, sobre los costos, qué podemos reducir y cómo podemos incrementar los retiros de los compañeros. Cosas así; realmente me gustó la idea porque vi algo estructurado, algo bueno, serio, que se podía implementar. (…) Nosotros, cuando empezamos, votábamos por votar. No teníamos ningún tipo de conocimiento de qué era una cooperativa. (…) Porque estaban los compañeros que se habían votado, pero no teníamos ni idea de qué era lo que tenían que llevar. Uno fue viendo lo que se podía mejorar en base, también, al error de otro compañero. En realidad, bueno, de ahí sí: los libros, por ahí, en su momento tampoco estaban cómo se debía, entonces tuvimos que poner, más que nada, la administración al día. En la parte administrativa, mejorar todos esos puntos. (…) Porque también teníamos la parte de juicios de compañeros que se iban. (…) [El resultado] fue 40 a 70 [votos]; nosotros habíamos ganado. Eso sí me acuerdo perfecto, porque dijeron: "Bueno, casi lo redoblaron a la otra lista". (Ana, asociada de la cooperativa y candidata de la lista violeta, noviembre de 2014)

Estas primeras elecciones por mayoría simple a partir de la presentación de listas cerradas se encontraron plagadas de "chicanas", rumores y difamaciones cruzadas. Las relaciones interpersonales se resintieron, lo que condujo a los trabajadores a evaluar como necesaria la modificación de la modalidad de elección a partir de la presentación de listas. En su lugar, para las siguientes elecciones se instaurarían las candidaturas individuales. Más adelante profundizaremos en las consecuencias de dicho cambio.

Así, la victoria de la lista violeta implicó que en el año 2006 asumiera un Consejo de Administración con un perfil más "técnico" (Adrián, informante clave, octubre de 2014). No obstante, el Presidente no llegó a cumplir un año en su cargo. Acusado de robar dinero proveniente de un subsidio, la autoridad electa decidió hacerse a un lado de la Presidencia y, luego, renunciar a la cooperativa. A pesar de los objetivos de ordenamiento administrativo que habían sido propuestos durante las elecciones, el Presidente saliente no había logrado encausarlos, y fue justamente dicha situación la que provocó la crisis de su presidencia:

> Al Presidente lo terminan acusando de que se robó dinero de un subsidio, y en realidad no había forma de probarlo, era parte del desorden que había en la administración. Porque el primer consejo de Mario fue la toma entonces no había libros, se armó la empresa tipo almacén. Creo que faltaron algunos papeles que acreditaban la ejecución de esa guita y eso se le atribuyó a este chico y el pibe la pasó muy mal. En la asamblea prácticamente lo querían linchar y el pibe piola dijo que no iba a permitir que lo acusaran de algo que no podían probar pero que él se iba de la presidencia, que se hacía a un lado, y que la Secretaria quedaba de presidenta. (Alejandro, asociado de la cooperativa y referente de una organización de cooperativas de trabajo, enero de 2016)

Frente a esta situación, en Asamblea de asociados se decidió no convocar a elecciones, y que el lugar del Presidente fuera ocupado por la Secretaria de dicho Consejo. La nueva Presidenta recibió una importante contención por parte de los asociados provenientes de la militancia en organizaciones de empresas recuperadas y así logró finalizar su mandato. A partir de la asunción de la Secretaria como Presidenta, las dificultades para gestionar la cooperativa, en vinculación a las repercusiones internas de la crisis económico-financiera internacional y la pandemia de gripe A que tuvieron lugar en el año 2009 –y que tuvieron consecuencias en el flujo de turismo-, dieron lugar a una delicada situación económica en la empresa recuperada que repercutió en los retiros de los trabajadores. Incluso, algunos de los asociados no percibieron retiros durante un par de meses. De este modo, esta gestión quedaría asociada a un período malo en términos económicos.

Corría el año 2009 y se aproximaban las elecciones para cubrir los cargos del tercer Consejo de Administración de la empresa recuperada. Tal como mencionamos anteriormente, se había

decidido la modificación de la modalidad de presentación de candidaturas, así como de elección de representantes.

> En una asamblea todos proponíamos candidatos. Entonces ya redujimos de los 160 a 20, 25 tipos. Vos podías proponerte a vos mismo. Entre estos 20, 25 armamos una planilla de votación donde estaban los cargos entonces nosotros armábamos nuestro consejo de administración entre esos 25. ¿Quién ganaba? No el que acumulaba la mayor cantidad de votos entre todas las categorías, sino que ganaba el que más votos tenía para presidente, el que más votos tenía para secretario, el que más votos tenía para tesorero. (Alejandro, asociado de la cooperativa y referente de una organización de cooperativas de trabajo, enero de 2016)

Desde la perspectiva de los trabajadores, la supresión de las "listas sábanas" evitaría la conformación de grupos y la polarización del colectivo de trabajadores, vividas en las elecciones anteriores. No obstante, esta modalidad de conformación de las candidaturas y de elección de los representantes culminó por brindar argumentos para deslegitimar a quienes finalmente obtuvieron la victoria.

En aquella oportunidad, resultó electo para ocupar el cargo de Presidente, un asociado del tipo descripto en el capítulo cuatro como "nuevo trabajador militante"[104]. Éste había ingresado formalmente luego del inicio de la producción, a fines de 2004, y su atributo distintivo era ser un cuadro político del movimiento de empresas recuperadas. La Secretaria y el Tesorero electos también eran asociados que habían ingresado luego de la recuperación y ambos tenían menos de 30 años. Dado que tanto el Presidente como el Tesorero habían obtenido un importante caudal de votos, los cuestionamientos se dirigieron a quien ocupaba el cargo de Secretaria. Aquella asociada había obtenido una menor cantidad global de votos que la ex Presidenta, quien había presentado su candidatura individual y no había logrado la victoria en ningún cargo. Los cuestionamientos a la Secretaria no surgían meramente de los grados de legitimidad atribuidos a su victoria en contraposición a la derrota de la ex Presidenta, sino que se vinculaban también con relaciones interpersonales: la joven asociada era la hija de una "socia fundadora" que por diversas razones no era apreciada por una importante cantidad de asociados.

De esta manera, el inicio de la gestión del Consejo estuvo acompañado por cuestionamientos hacia su legitimidad electoral e, incluso, por la búsqueda por parte de ciertos sectores descontentos de revocarlo o, al menos, forzar una renuncia. Algunos asociados realizaron una presentación ante el INAES cuestionando la conformación del Consejo de Administración;

[104] Recordemos que esta expresión surge de la elaboración de perfiles arquetípicos presentados en el capítulo cuatro. Esto es, no constituye una categoría nativa.

presentación que sería luego desestimada por dicho organismo bajo la ratificación de la autonomía de la cooperativa en la definición de su modelo de elección de autoridades. Si bien se invocaban argumentos electorales para deslegitimar al Consejo, estos cuestionamientos también daban cuenta de la resistencia de ciertos sectores de la empresa al ingreso explícito de la "política" al Consejo de Administración a través del "nuevo trabajador militante". Sobre la base de esta experiencia, para las elecciones siguientes se retornaría al sistema de listas.

Pero retrocedamos, ¿con qué elementos podemos asociar la victoria de un "nuevo trabajador militante" y la ausencia de "socios fundadores" en el tercer Consejo de Administración? Tal como describimos en el capítulo tres, en el año 2007 el Poder Judicial había otorgado la titularidad del inmueble a quienes habían sido los dueños y administradores originarios del hotel, ordenando el desalojo de la cooperativa. En respuesta a esta medida judicial, la cooperativa había implementado una serie de acciones en articulación con la federación de cooperativas de trabajo que se había conformado en el año 2005: presentación de recursos extraordinarios ante el Poder Judicial, elaboración y presentación de proyectos de leyes de expropiación, organización de festivales y manifestaciones públicas, entre otras. De este modo, la persistencia del conflicto por la tenencia del inmueble evidenciaba la relevancia de desarrollar no sólo un proyecto productivo y/o administrativo de cooperativa, sino también un proyecto político que contuviera una estrategia con miras a la obtención de algún principio de tenencia del inmueble; elemento clave para garantizar la continuidad de la cooperativa. Podemos hipotetizar entonces que las necesidades que planteaba la lucha con actores externos a la cooperativa por la tenencia del inmueble y las características personales del candidato a presidente (su trayectoria militante, así como sus conocimientos sobre cooperativismo) traccionaron votos a su favor. Ahora bien, es importante advertir que esto inclinó la balanza pero, tal como vimos recientemente, no implicó la ausencia de cuestionamientos por parte de ciertos agrupamientos de trabajadores.

Luego de los cuestionamientos a su legitimidad, el Consejo se estabilizó e incluso logró diseñar y aprobar un cambio de estatuto que constituyó un destacable hito de institucionalización interna de la cooperativa; aspecto sobre el cual profundizaremos en el próximo apartado. A pesar de dichos cambios, la Presidencia continuó siendo resistida. "¿Cómo alguien que se había incorporado después, bastante después de los inicios, iba a ser el Presidente y todos los socios fundadores iban a estar afuera?" nos apunta el informante clave entrevistado (Adrián, octubre de 2014). De esta manera, observamos en la contienda electoral las tensiones entre aquellos miembros fundadores y las nuevas generaciones. Así, en

oposición a este Consejo se fue fortaleciendo un agrupamiento presidido por un "socio fundador" adverso al ingreso de la "política" al hotel que ya se había presentado en las elecciones de 2006 y que lograría ganar las del año 2012.

Veamos las particularidades de las elecciones del año 2012. En aquella ocasión se presentaron dos listas. Por un lado, la ya mencionada lista presidida por el "socio fundador" que ya se había presentado en las elecciones de 2006. Por el otro, una lista encabezada por la "socio fundadora" que, siendo Secretaria, había asumido la Presidencia luego de la salida anticipada del Presidente electo en el año 2006, y que había obtenido un importante caudal de votos en las últimas elecciones. Por último, los miembros del Consejo saliente habían decidido no presentarse para la reelección. Lo que caracterizó las elecciones del año 2012 fue que la lista ganadora obtuvo poco más de 10 votos de diferencia con la perdedora. Este resultado dio la pauta de que, por lo menos en lo referente a las preferencias respecto al Consejo de Administración, el colectivo de trabajadores se encontraba dividido en dos partes casi iguales; situación inédita de polarización política en el hotel.

La lista ganadora representaba a aquellos sectores que se oponían desde los comienzos de la cooperativa a los "free" o "amiguismos", esto es, a las articulaciones no mercantiles y a las relaciones de reciprocidad. En cambio, para otros sectores del hotel éstas representan modos de establecer alianzas y solidaridades en el marco de una estrategia política de sostenibilidad del emprendimiento que, tal como señala el entrevistado a continuación, trasciende el hecho de "ganar un sueldo más":

> A veces al ceder un espacio… Los chicos que están en ventas o en administración te dicen "esto es un gasto". Basta de espacios free y esas cosas dicen. Ha pasado que compañeros de Zanón han quedado en la calle porque el tipo de recepción no le quiso dar alojamiento, textil Pigüé, el otro día vino el Presidente y no le quisieron dar alojamiento. (…) El compañero no termina de entender, que cuanto más cerca estemos de la sociedad, más solidaridad vamos a tener. Porque lo que yo veo cada vez que necesitamos una mano, donde hay eco al toque y constante, es en la sociedad o en los pequeños grupos y organizaciones. Entonces, el compañero se equivoca, lo que pasa es que el compañero está en otra, en ganar un sueldo más. (Mario, asociado de la cooperativa, septiembre de 2006)

Según la perspectiva de algunos trabajadores, la lista consiguió el triunfo en las elecciones porque se consideraba que algunos de los consejos anteriores no habían logrado una buena gestión de la empresa, dando como resultado una baja en los retiros mensuales. Frente a esto, la lista prometía una buena administración sobre la idea de que "venimos a trabajar, no a hacer política" y de que se debía poner fin al "free" (Adrián, informante clave, octubre de 2014). Si bien este elemento pudo haber sido evaluado positivamente al momento de las

elecciones, también se considera que constituyó uno de los motivos que produjo su revocación.

> "Era un señor que no quería pedir nada; pedir en el sentido de asuntos políticos. (…) Nosotros necesitamos de todo, tenemos que ser conscientes de que si no tenemos apoyo de afuera, esto se hunde. (…) No llevamos la camiseta de nadie, pero sí somos conscientes de que sin los políticos no somos nada." (Graciela, asociada de la cooperativa, agosto de 2014)

¿A qué "asuntos políticos" concretamente refiere dicha asociada? Son dos los hechos relevantes ocurridos durante el período de gestión (2012-2013) del cuarto Consejo de Administración que pudimos registrar; ambos relacionados con el conflicto por la tenencia del inmueble. Por un lado, durante la gestión de este Consejo de Administración se cumplió el décimo aniversario de la empresa recuperada; momento propicio para realizar un acto que evidenciara el amplio arco de apoyos sociales y políticos con el que contaba la cooperativa de trabajo. El Presidente del Consejo se opuso a la realización de dicha actividad que finalmente tuvo lugar. Esta situación desprestigió la autoridad del Consejo. Por otro lado, en octubre del año 2012 se había logrado remitir el expediente de la causa comercial de la quiebra al fuero Federal Penal para investigar si los titulares del inmueble habían cometido fraudes al Estado, en complicidad con la dictadura cívico-militar. Lo que sucedió en el año 2013 fue que la causa federal penal se extinguió, y este hecho fue asociado a la negativa del Consejo a presentarse como querellante de la causa, complicando la cuestión judicial de la cooperativa de trabajo.

A partir de estos elementos podemos observar lo que adelantamos en el capítulo tres: la existencia de vinculaciones entre el conflicto orientado hacia actores externos a la unidad productiva (la confrontación por la tenencia del inmueble) y los conflictos internos, específicamente en este caso, en torno a la conducción de la cooperativa. Al interior de la cooperativa de trabajo se configuran distintos posicionamientos en torno al conflicto contra los actores externos por la tenencia de la unidad productiva que dan lugar -a la vez que son contenidos por- a diversos proyectos político-productivos de empresa que cobijan diferentes nociones de sustentabilidad. La no resolución de la cuestión de la propiedad constituye un elemento central para comprender los dos proyectos que tienden a polarizarse.

Uno de los proyectos tiende a contemplar una noción de sostenibilidad asentada, por un lado, sobre múltiples principios de relacionamiento que tienden a lograr grados crecientes de autonomía de la cooperativa respecto del mercado capitalista, a través de la compra estatal y la comercialización con cooperativas, entre otras acciones, y, por el otro, sobre una estrategia

política para la resolución de la cuestión de la tenencia de la unidad productiva asentada en el fortalecimiento de vínculos con múltiples actores sociales y políticos, a través de la federación de cooperativas en la que se nuclea el hotel. La politización de la experiencia se asume como forma reproductiva.

El segundo proyecto tiende a colocar el foco en tornar más eficiente la producción bajo un criterio de sostenibilidad económica estrictamente mercantil. Desde esta perspectiva, el proceso de producción es restringido a su dimensión mercantil, sin tomarse en consideración elementos propios de dicho proceso que antes eran asumidos por el patrón (por ejemplo, pensemos en las prácticas de *lobby* que desarrollan los empresarios). En este sentido, implica una visión restringida al lugar antaño ocupado por los trabajadores en la empresa bajo patrón. De esta manera, se implementa un régimen disciplinario rígido, abandonando las articulaciones no mercantiles y las relaciones sociopolíticas con actores externos a la unidad productiva. Además, este proyecto tiende a considerar que la resolución de la cuestión de la tenencia del hotel implica negociaciones con el titular del inmueble sin previa consulta al conjunto de los trabajadores[105].

Es necesario destacar que estos proyectos no se encuentran explícitamente planteados, ni son inequívocamente sostenidos por los asociados. El plantel de trabajadores no se divide entre estos proyectos de forma unánime, sino que los proyectos suelen encarnarse en liderazgos personales y pueden ser apoyados de forma variable por el resto de los asociados. Esta variabilidad se encuentra vinculada con el peso de las relaciones interpersonales en la cooperativa de trabajo. La consideración de estos vínculos es importante para nuestra investigación porque nuestro caso de estudio se trata, en efecto, de una empresa mediana en donde los lazos familiares son jerarquizados como criterio de incorporación de nuevos trabajadores y en la cual algunos de los trabajadores poseen una larga antigüedad. Así, las preferencias durante las elecciones no suelen ordenarse exclusivamente a partir de los proyectos político-productivos que encarnan los candidatos, sino principalmente según relaciones interpersonales y percepciones sobre las gestiones anteriores.

Ahora bien, la exacerbación del conflicto por la tenencia del hotel torna insoslayable la necesidad de la "política". ¿De qué sirve garantizar e incrementar los ingresos si de un día para el otro la cooperativa puede ser desalojada? ¿En qué medida los ingresos son garantizados sin recurrir a relaciones de reciprocidad y redistribución con el Estado? Los

[105] En el próximo apartado profundizaremos en un evento de intento de negociación con el titular del inmueble.

momentos de virulencia externa respecto al inmueble tienden a unificar o, al menos, a inclinar la balanza hacia el primer proyecto. Estos momentos evidencian la necesidad de las articulaciones políticas, de asumir un criterio integral de sostenibilidad. Aquí reside el elemento central para comprender el pronunciado conflicto que tiene lugar en la cooperativa y que conlleva a la revocación del Consejo de Administración. En síntesis, en momentos de exacerbación del conflicto por el inmueble, el colectivo de trabajadores tiende a unificarse detrás de la defensa del hotel y de su gestión cooperativa. Tal como señala la sociología del conflicto social de Coser (1961), las confrontaciones externas poseen efectos conectivos en el grupo, dado que establecen las fronteras del grupo, reafirman sus valores, aumentan la cohesión interna y refuerzan la participación.

> [Recuerdo] una de las últimas [asambleas]. Que lo del desalojo estaba bastante firme. Había muchos compañeros nuevos, los viejos ya se habían ido, y quedaban los viejos-viejos, y los que, como yo, tenían 5 o 4 años en la cooperativa. (…) El que ya está desde el 2003, entre 2003-2007, la generación que estuvo ahí obviamente vivió este problema con más frecuencia que nosotros. Yo entré en el 2009, y dentro de todo, la situación ya estaba un poquito más aplacada, más tranquila. (…) Cuando nosotros vinimos el conflicto estaba medio apagado, la situación ya parecía que estaba estable, que nosotros no molestábamos, y el Poder Judicial tampoco nos jodía a nosotros. Entonces como que era algo nuevo. Al ver que los nuevos, o yo mismo… Fue una reunión linda porque la Presidenta del Consejo, vino, se paró y dijo "¿Ustedes qué quieren hacer? Yo no voy a sacar la cara por 120 compañeros, cuando por ahí 40 o 50 se quieren ir o quieren arreglar para que nos vayamos." Entonces personas que nunca hablaron, o que nunca hablan en una asamblea plantearon "Yo quiero seguir por esto, por aquello, por lo otro". (…) Entonces en esa reunión un compañero que tiene mi misma edad, y tiene dos hijas, salió a hablar y dijo "Yo quiero saber qué vamos a hacer, porque yo me quedo a luchar, pero quiero saber bien cómo son las cosas, bien lo que pasa, porque es la única fuente de ingreso que yo tengo para mis hijas." Y ese muchacho nunca habla, ni en las reuniones ni nada, por eso te digo que estuvo bueno. (…) Desde que entré no habíamos vivido esta situación crítica. Estuvo bueno; nos planteamos todos qué queríamos hacer. (Gustavo, asociado de la cooperativa, agosto de 2014)

> Si hay que tomar una decisión muy grande para el hotel, (…) ahí hay una línea de conducta, más allá de las bajezas que podemos tener, que nos peleamos entre nosotros. Cuando se hace una asamblea por algo que le pasó al hotel, se sigue eso. O sea, en eso coincidimos todos. Algunos por devoción, otros por conveniencia, pero van todos para el mismo rumbo. Ahora, en cuanto a cuestiones medio internas nuestras, sí [hay bandos]. Cuando alguno cree que hubo alguna injusticia, hay uno que se pone en un bando y otro en otro. (Fernando, asociado de la cooperativa, septiembre de 2014)

El Consejo de Administración deja de lado los "asuntos políticos" en un momento crítico de la conflictividad por la tenencia del hotel, en el cual el colectivo de trabajadores se unifica en torno a la demanda por el inmueble. Esto socava la legitimidad del Consejo: el no resguardo de la cooperativa con la consiguiente puesta en riesgo de su continuidad son sentidos como un significativo agravio por parte de los trabajadores.

A partir de lo analizado, sostenemos que en la empresa recuperada el proceso productivo se encuentra ampliado. No se refiere a la producción en sentido estricto, sino que implica toda una serie de actividades, procesos y luchas específicas a las empresas recuperadas. En un sentido similar, y tal como ya apuntamos, Fernández Álvarez (2012a) señala que en las empresas recuperadas existen distintos trabajos los cuales incluyen no sólo la producción del bien o servicio específico, sino también negociaciones, gestiones y acciones colectivas. Por esto, en línea con Rebón (2015), compartimos la idea de que la función de dirección se politiza en un segundo sentido (recordemos que el primero refería al debate y disputa en torno a la misma dada la autonomización y democratización que implica la recuperación), dado que dirigir y/o conducir una empresa recuperada resulta una actividad que no sólo involucra organizar y coordinar el proceso de trabajo y la prestación del servicio, sino también gestionar el conflicto por la tenencia del hotel, entablar articulaciones con actores sociales y políticos, entre otras cuestiones. Ahora bien, esta ampliación del proceso no sólo refiere a la efectiva inclusión de nuevas actividades, sino también a que éstas son percibidas como tales por los trabajadores. Consideremos que para éstos pueden resultar tareas nuevas actividades que en la empresa de capital privado, probablemente, eran asumidas por el patrón.

En suma, la cuestión de la tenencia del inmueble da lugar a la constitución de un eje interno de conflictividad. Diversos posicionamientos se configuran en torno a la disputa por el inmueble, los cuales son contenidos en proyectos político-productivos de empresa, asentados en diversas concepciones de sustentabilidad. Este eje interno de conflictividad tiende a activarse en momentos de exacerbación del conflicto externo, esto es, en momentos en que la continuidad -y sostenibilidad- de la cooperativa se encuentra amenazada. En estas ocasiones, el colectivo de trabajadores tiende a unificarse tras el proyecto de empresa asentado en una multiplicidad de principios de relacionamiento. El *locus* de este conflicto es el Consejo de Administración, dado que en la empresa recuperada analizada la gestión de las cuestiones políticas, legislativas y judiciales en torno a la propiedad del inmueble se constituyen en una tarea central del Consejo de Administración y parámetro a partir del cual el mismo es evaluado. Pensemos en el hipotético caso de una cooperativa de trabajo más pequeña en donde estas cuestiones no se dirimiesen en ese ámbito. Así, la disputa por la conducción podría desarrollarse en otro espacio social, como por ejemplo, la Asamblea de asociados.

Sumado a esto, el Consejo tampoco logró cumplir la promesa vinculante, esto es, desarrollar una gestión administrativa acorde a las expectativas. El pago atrasado a proveedores, a los asociados, así como el pago vencido de servicios son elementos señalados por los trabajadores

para dar cuenta del malestar en torno a la gestión de dicho Consejo. Por último, los trabajadores atribuyen la deslegitimación del Consejo a los cambios que operó en las modalidades de toma de decisiones y de circulación de la información, así como en la organización del trabajo, alterando modos habituales y caros a la cooperativa y a sus asociados, e instaurando elementos del régimen disciplinario del hotel previo a la recuperación y conformación de la cooperativa. Incluso el Presidente de dicho Consejo es recordado por algunos asociados como "autoritario", como aquel que quiso gestionar la cooperativa como un "empresario" (Alejandro, asociado de la cooperativa y referente de una organización de cooperativas, enero de 2016). Respecto a la toma de decisiones y la disponibilidad de información, durante su gestión, la frecuencia de las asambleas, así como la información disponible y circulante, disminuyeron.

> Todo el mundo estaba muy disconforme con la forma de proceder. Porque estábamos acostumbrados a que todo se contara acá. Por ejemplo, mañana va a pasar esto y esto. Y, bueno, parece que no había mucha información, y la gente cuando no hay mucha información se pone nerviosa. (…) La gente fundamentalmente estaba mal porque no se daba mucha información, y la gente quería información. Quería saber cuándo se cobraba o cuándo no se cobraba, si se iba a hacer esto o no. Y, bueno, todo eso hizo que se empezara a crear un murmullo y en lugares como éste, cuando el río suena, a la larga tenés problemas. Porque si vos dejás que el rumor crezca y crezca, es como el cáncer: se te hace grandísimo. (Fernando, asociado de la cooperativa, septiembre de 2014)

En relación con la organización de proceso de trabajo, dicho Consejo de Administración instauró un sistema de rotación de los puestos de trabajo que fue sentido como una fuerte imposición, llegando incluso a enviar cartas documento a dos asociadas instándolas a presentarse al nuevo puesto laboral asignado. Varios asociados consideran que dichas rotaciones fueron el reflejo de relaciones interpersonales que responden a "amiguismos" o "favoritismos", y que son fuente de unas de las mayores "injusticias" de las cooperativas, en las cuales las relaciones interpersonales y afectivas priman sobre otros criterios para la definición de los puestos de trabajo.

> Que alguien al que le hayan dado un cargo beneficie a una persona que quiere más, porque le es más fiel, y perjudique a otra. Esa es una de las injusticias que más podes ver (…) No en todos los casos, no es una general de la ley. En cambio, por ahí en una empresa privada eso no pasa, porque siempre hay un gerente y un recontra gerente y un recontra-recontra gerente hasta el dueño. Entonces, es más difícil hacer eso. (Fernando, asociado de la cooperativa, septiembre de 2014)

Tal como mencionamos, dado el tamaño de la empresa y el criterio de incorporación de nuevos trabajadores a partir de lazos familiares y/o personales, las relaciones interpersonales constituyen un elemento central para comprender estas organizaciones. Esto instituye un

llamado de atención respecto a la presunción de que las divisorias observadas en las relaciones sociales de producción (capítulo cuatro) puedan activarse sin más en los conflictos de trabajo en la cooperativa. Así vemos que a pesar de identificar los agrupamientos en potencial oposición "socio fundador-socio nuevo", "jóvenes-viejos", los posicionamientos en el conflicto analizado no se conforman solamente sobre la base de dichas categorías, sino que también influyen las condiciones del conflicto por la tenencia del inmueble y las relaciones interpersonales.

Más allá de esto, resulta sugerente identificar que las asociadas que recibieron las cartas documento son "socias fundadoras" y que incluso una de ellas es quien había presidido la lista que había obtenido alrededor de 10 votos menos que la ganadora en las últimas elecciones. Así, esta modalidad de proceder por parte del Consejo de Administración resultó sumamente disruptiva no sólo porque era la primera vez que se recurría a dicha medida en la empresa recuperada, sino también porque se percibía la intención de dañar a quien podía disputar el poder.

De este modo, la crisis del Consejo se precipitaba, desatándose definitivamente cuando algunos de sus miembros comenzaron a renunciar. En este contexto, luego de varias asambleas se decidió la revocación del Consejo de Administración. A partir de esto, se conformó un consejo provisorio –que actuaría hasta el llamado a elecciones anticipadas- cuyo objetivo era orientar la transición, esto es, evitar la completa disolución del consejo revocado para sortear las dificultades administrativas que esto involucraba (por ejemplo, cambio de firmas autorizadas), y aplacar la profundización de la crisis institucional. Se decidió que el mismo estuviera conformado por los miembros del consejo diezmado –y revocado- que no habían llegado a renunciar y ex presidentes de la cooperativa que fueron elegidos en Asamblea.

Frente a la proximidad del acto eleccionario, tuvieron lugar intentos de conformar una lista de unidad "para no quebrar la cooperativa (…) porque si ya hubo una mitad que estaba a favor de una y la otra mitad estaba a favor de la otra, quedaba muy chocante" (Ana, asociada de la cooperativa, noviembre de 2014). Estos intentos resultaron infructuosos y, finalmente, se presentaron dos listas. Una encabezada por el Presidente del Consejo recientemente revocado y otra conformada por algunos de los ex presidentes que formaban parte del consejo provisorio. Esta última ganó las elecciones y obtuvo la reelección en las siguientes elecciones

que se realizaron a fines del período bajo estudio. En esta última oportunidad, de los nueve cargos que componen el Consejo, sólo se modificaron los dos vocales.

Nos interesa destacar una particularidad de este Consejo que parece expresar una resultante del conflicto descripto. La Presidenta es aquella "socia fundadora" que siendo Secretaria había asumido la Presidencia luego de que ésta fuera abandonada por quien había sido elegido para el cargo. El Vicepresidente es el "nuevo trabajador militante" cuyo principal atributo es ser un cuadro político del movimiento de empresas recuperadas que también había sido Presidente de la cooperativa con anterioridad. Además, el Consejo –compuesto de nueve cargos- se encuentra formado en su mayoría por "socios nuevos" y "jóvenes". En este sentido, si bien el conflicto que desembocó en la revocación del cuarto Consejo de Administración y el llamado a elecciones anticipadas no se organizó en base a estas categorías sociales, resulta llamativo que en oposición a dicho Consejo se conformó por primera vez uno que logró una mixtura entre asociados "fundadores", "nuevos", "militantes" y "jóvenes". Además, éste logró finalizar el mandato y obtener la reelección. Consideramos que esto se haya en línea con el poder unificador que posee la exacerbación del conflicto por el inmueble y la oportunidad que constituyó en términos de construcción hegemónica, entendida como la capacidad de universalizar una particularidad (Laclau, 2009). En este contexto, nos referimos a la capacidad de universalizar un proyecto de empresa.

Asimismo, una segunda resultante del conflicto resulta relevante. Tal como mencionamos en el capítulo cuatro, la recuperación de empresas produce una fuerte igualación inicial entre los trabajadores que, no obstante, no exime a las empresas recuperadas de atravesar retrocesos en dichos procesos de igualación, específicamente, respecto a la capacidad de control del proceso productivo. Allí analizamos el acaparamiento de puestos clave por parte de los "socio fundadores" y su capacidad para traducir esto en ingresos levemente superiores. Ahora bien, a partir del análisis realizado en este capítulo observamos que la resultante del conflicto en torno a la conducción de la cooperativa da cuenta de una ampliación de los márgenes de participación de los "socios nuevos" y "jóvenes" en instancias clave de la toma de decisiones y del control del proceso productivo. Así, la confrontación analizada da cuenta del carácter dinámico de estas experiencias de autogestión y de sus potencialidades para revertir procesos de desigualación.

Sin embargo, cabe introducir un matiz a esto o, al menos un signo de interrogación. La reelección del mismo Consejo de Administración no sólo podría dar cuenta, tal como

mencionamos, de un proceso de construcción hegemónica en torno a un proyecto de empresa, sino también de la embrionaria constitución de un agrupamiento de asociados considerados los adecuados para dirigir la cooperativa y la posible fijación de un clivaje dirigentes-dirigidos que va en un sentido contrario al proceso de igualación reseñado en el párrafo precedente.

En suma, a diferencia de la conflictividad laboral en la que se enfrentan las personificaciones de capital y trabajo principalmente en torno a las condiciones de consumo y venta de la fuerza de trabajo, nuestro análisis nos permite hipotetizar que en esta cooperativa un eje principal de conflictividad en el trabajo pasa a ser la disputa por la conducción, por el control del proceso productivo "ampliado", y que el *locus* de esta disputa es el Consejo de Administración. El conflicto externo por la tenencia del inmueble resulta central para activar un eje de conflictividad en torno a los proyectos político-productivos de empresa, sostenidos principalmente por ciertos liderazgos y con adscripciones móviles y flexibles por parte de los asociados de la cooperativa, en vinculación a relaciones interpersonales.

Por último, nos interesa realizar una última reflexión en torno al conflicto por la conducción de la cooperativa. Éste no implica una ruptura de la asociación política, y esto resulta un elemento sumamente relevante, en tanto las empresas recuperadas en términos generales se encuentran aun configurando su institucionalidad. Si bien el conflicto conduce al límite de revocar un Consejo, las normas básicas compartidas permiten que se desarrollen nuevas elecciones y que la cooperativa continúe su curso, incluso con las perspectivas de consolidación de un proyecto de empresa. Esto se encuentra en línea con la conceptualización de Mouffe (2007) en torno a la forma agonista de las relaciones de conflicto en las sociedades humanas. Tal como mencionamos, la autora sostiene que lo político siempre implica conflicto. Si bien desarrolla su perspectiva para el análisis de sistemas políticos nacionales, podemos aplicar su análisis para la descripción de este proceso de construcción de una cooperación autónoma y democrática. Para la autora, la democracia implica la coexistencia conflictiva de distintos puntos de vista. Los conflictos pueden darse bajo la forma de antagonismo, en la cual el adversario es conceptualizado como enemigo a eliminar bajo una lógica de exclusión y exclusividad; o a través de relaciones agonistas, esto es, de lucha entre proyectos alternativos sobre una base común de valores, reglas e instituciones y bajo una lógica de conjunción contradictoria de una multiplicidad de interpretaciones y proyectos. Esta noción se diferencia de la de antagonismo, dado que implica la consideración del oponente en tanto adversario y da lugar a una lucha por la hegemonía. Consideramos que la caracterización en términos agonistas del conflicto analizado nos permite iluminar la disputa

sin perder de vista que forma parte inherente a lo político y a la construcción de un proyecto hegemónico de empresa, en un contexto en el cual el adversario es un par, principalmente por la centralidad que adquieren las relaciones interpersonales.

6.1.2. El conflicto por las regulaciones del trabajo y la exclusión de asociados

En el apartado anterior analizamos el conflicto de trabajo que surge en torno a la conducción de la cooperativa. Ahora bien, la democratización de la función de dirección no sólo genera disputas en torno a la conducción de la cooperativa, sino que también establece la necesidad de que el colectivo de trabajadores se aboque a la construcción de procedimientos de autorregulación colectiva (Calloway, 2016), esto es, prácticas colectivas que reemplazan al régimen disciplinario de la empresa capitalista tradicional[106] en la organización del trabajo. La autorregulación colectiva del trabajo contempla dimensiones tales como la división técnica del trabajo en puestos con tareas determinadas, las calificaciones de los trabajadores y las políticas de formación, las formas de control del trabajo, los ritmos e intensidad de trabajo, los esquemas de rotación y polivalencia de la fuerza de trabajo, entre otros aspectos (Bauni y Fajn, 2010). Estos procedimientos colectivamente definidos y sostenidos no sólo cumplen la función de regular y organizar el proceso de trabajo, sino también de integrar el colectivo laboral. La conformación de un colectivo de trabajadores supone la invención y la vigencia de reglas de trabajo comunes, sin las cuales no es posible referirse a un colectivo, sino más bien a un grupo de personas (Perbellini, 2016: 251).

Y como ningún proceso ocurre en el vacío social, estas reglas compartidas que se van construyendo a partir de la práctica de la autogestión son el resultado tanto de la emulación como de la innovación. En este sentido, una asociada afirma que el hotel "no es una empresa, es una cooperativa, pero de cualquier manera las reglas son las mismas que en una empresa." (Rosa, asociada de la cooperativa, agosto de 2014). A la vez, otro asociado, respecto de las sanciones, señala que "antes de tomar una decisión o dejar algo asentado se trata siempre de hablar, de proponer un cambio." (Gustavo, asociado de la cooperativa, agosto de 2014).

> Eso es un proceso que las recuperadas se dieron de manera autónoma, cada una. Al principio era "¿cómo no vamos a hacer las cosas bien si somos todos compañeros trabajadores, gente honesta y convencida?" Bueno, no. Entonces, en nuestro caso, armamos tres turnos de ocho horas, fichamos, tenemos nuestros ítems dentro del retiro

[106] En la empresa capitalista tradicional la organización de trabajo es una relación social atravesada por la dominación, orientada a acrecentar la eficiencia de la fuerza de trabajo (Dejours, 1992; Perbellini, 2016).

> mensual de excedentes, que tienen que ver con la puntualidad, con el presentismo, con cuestiones lógicas, porque en la práctica fallábamos, entonces nos impusimos algunas cuestiones reglamentarias más estrictas para poder hacer que el hotel funcionara mejor. Claramente, lo asumimos como una decisión tomada a partir de la experiencia. Al principio decíamos "nos vemos mañana todos a las nueve" y no llegábamos todos a las nueve. (Alejandro, asociado de la cooperativa y referente de una organización de cooperativas de trabajo, agosto de 2016)

Ahora bien, la creación colectiva de reglas comunes y su vigencia -con la consiguiente integración del colectivo laboral- resultan arenas movedizas sobre las cuales suelen tener lugar tensiones y conflictos entre los trabajadores de empresas recuperadas. Formar parte del todo implica que la libertad -o la autodeterminación- pasa por obedecer la ley que uno mismo se da a través de su participación en el colectivo. En este sentido, en ocasión de recibir una carta documento instando su traslado a otro sector de la cooperativa, una asociada postula: "Si vos leés el estatuto y sabés tus derechos y tus obligaciones, tenés que saber, aunque te duela, aunque a veces carajees, que tenés que acatar las órdenes." (Ana, asociada de la cooperativa, noviembre de 2014). No obstante, no siempre ocurre que "la orden sea acatada".

En este apartado, analizaremos la exclusión de asociados de la empresa recuperada bajo estudio. La exclusión es la última y definitiva sanción a la que se recurre en una cooperativa de trabajo e implica la finalización de la vinculación del trabajador con la cooperativa. De este modo, también nos remite a aquello que el colectivo laboral decide no integrar. Antes de avanzar con el conflicto repasemos los instrumentos de regulación que posee nuestro caso de estudio.

Según la Ley de Cooperativas 20.337, los instrumentos por excelencia para la regulación del proceso de trabajo son el estatuto y el reglamento interno. Mientras que el estatuto es obligatorio y establece cuestiones generales de la forma cooperativa de trabajo[107], el reglamento interno refiere al funcionamiento de la cooperativa, ajustándose a la especificidad del sector y la rama de actividad, entre otras cuestiones. Ambos instrumentos deben ser aprobados por Asamblea de asociados y por el INAES. En el momento de conformación de la cooperativa analizada, los asociados del hotel presentaron un estatuto similar al modelo provisto por el INAES, y un reglamento interno que contemplaba elementos del viejo régimen patronal atenuados por modificaciones introducidas por el nuevo colectivo de trabajadores.

[107] El artículo 8° de la Ley de Cooperativas 20.337 establece los contenidos mínimos del estatuto: 1º La denominación y el domicilio; 2º la designación precisa del objeto social; 3º el valor de las cuotas sociales y del derecho de ingreso si lo hubiera, expresado en moneda argentina; 4º la organización de la administración y la fiscalización y el régimen de las asambleas; 5º las reglas para distribuir los excedentes y soportar las pérdidas; 6º las condiciones de ingreso, retiro y exclusión de los asociados; 7º las cláusulas necesarias para establecer los derechos y obligaciones de los asociados; 8º las cláusulas atinentes a la disolución y liquidación.

No obstante, como en la generalidad de las empresas recuperadas, la cooperativa aplica el reglamento de modo flexible (Rebón, 2007), adquiriendo las regulaciones del trabajo una lógica asistemática y desordenada (Bauni y Fajn, 2010). En este sentido, en nuestro caso de estudio existe un reglamento interno "de hecho" o "disperso entre actas" –distinto al formal-, conformado por usos y costumbres, resoluciones de Asambleas y reuniones de consejo ampliado, y memos elaborados para la comunicación entre los sectores del hotel.

> Se establecieron de hecho cosas que marcan como el reglamento del hotel. (…) De hecho hay un reglamento que se puede reconstruir un poco (…) por los memos y las resoluciones del Consejo y la Asamblea, pero tenés que poner a un tipo a estudiar los diez años de la cooperativa para que lo sistematice y diga "éste es el reglamento de la cooperativa". (Alejandro, asociado de la cooperativa y referente de una organización de cooperativas, enero de 2016)

Así, a través de los años, en la cooperativa se fueron estableciendo diversos dispositivos de regulación del trabajo: establecimiento de tres turnos de trabajo, reloj para fichar ingreso y egreso de la cooperativa, descansos para la toma de refrigerio, adicionales en los retiros por puntualidad y presentismo, memos para la comunicación entre sectores a través de los responsables, sanciones escalonadas (llamado de atención, apercibimiento, suspensión hasta treinta días, exclusión), entre otros. Por esto, hacia el año 2010, el Consejo de Administración dio comienzo a un proyecto de integración y elaboración de un reglamento interno[108]. Si bien se logró su redacción, el reglamento no pudo ser aprobado en Asamblea, dada la falta de acuerdo entre los asociados. En su lugar, en el año 2011 se aprobó la modificación del estatuto y la principal reforma fue la incorporación de miembros al Consejo de Administración, en línea con el diseño de un nuevo organigrama que introducía coordinadores de áreas. Sin embargo, esta modificación no introducía en un cuerpo integrado las regulaciones del trabajo creadas a través de los años.

De este modo, observamos que el proceso de elaboración colectiva de las reglas en la cooperativa resulta dinámico, errático y asistemático. Ahora bien, tal como mencionamos, más allá de la construcción de las reglas, la cuestión radica en su sostenimiento por parte del colectivo de trabajadores. Esta problemática ha sido planteada y discutida tanto por trabajadores de empresas recuperadas, como por investigadores sociales. Indisciplina, dispersión, ausentismo, y falta de compromiso, responsabilidad e involucramiento con la

[108] El reglamento interno de prestación de servicios elaborado poseía cuatro capítulos: 1) cuestiones generales de la cooperativa, 2) del consejo de administración, 3) coordinadores de áreas y responsables de sectores, 4) derechos y obligaciones de los asociados.

cooperativa, se constituyen en acusaciones cruzadas generalmente oídas en las empresas recuperadas.

Algunos autores han perfilado divisorias actitudinales o culturales que explicarían dichas actitudes y acusaciones cruzadas. Por un lado, la persistencia del *habitus* asalariado (Di Capua *et al.*, 2011) y la conformación de *habitus* desgarrados (Perbellini, 2016) como consecuencia de la dislocación de las expectativas y predisposiciones asalariadas respecto a la nueva posición como trabajadores autogestionados, sería un elemento clave en la falta de compromiso, participación y responsabilidad respecto al proyecto autogestionado, y en la conformación de un principio de oposición entre dirigentes y dirigidos que emula la división del trabajo clásica de la empresa de capital privado. Por el otro, tal como mencionamos en el capítulo cuatro, la existencia de distintos imaginarios en torno al trabajo como consecuencia de disímiles trayectorias laborales permitiría analizar la conformación de agrupamientos generacionales que tenderían a oponerse entre sí, como "laburantes" y "pibes" (Hudson, 2011). En este último caso, producto de socializaciones laborales diversas, resulta central la consideración del peso del oficio entre los "viejos" trabajadores, en contraposición a los "nuevos" (Perbellini, 2016). Incluso, las socializaciones de trabajo diferenciadas en cada sector de la empresa de origen, podrían rehabilitar en la cooperativa las antiguas competencias intersectoriales, dando lugar a la constitución de divisorias de oficio (Quijoux, 2011). Por último, la persistencia de una visión jerárquica propia de la empresa capitalista tradicional podría dar lugar a una oposición entre quienes se desempeñan en tareas de gestión (Consejo de Administración y áreas administrativas) y el resto de los trabajadores (Deux Marzi, 2014; Perbellini, 2016).

Ahora bien, en nuestro caso de estudio, ¿Quiénes respetan –y quiénes no- las reglas colectivas? ¿Cómo se organizan las acusaciones cruzadas respecto a su incumplimiento? Podemos encontrar rastros de las oposiciones marcadas por las investigaciones previamente reseñadas en nuestro caso de estudio. Es a los asociados más "jóvenes" a quienes se les suele atribuir los mayores grados de indisciplina, la falta de responsabilidad y la poca afición al trabajo y el oficio.

> Me cambié porque hacía falta una persona en depósito que administre la mercadería, alguien grande, para que cuide las cosas. (…) Porque nosotros tenemos que crear nuestro propio salario, y si no hay alguien que cuide… Los chicos jóvenes son jóvenes, y no entienden todavía lo que es esto. No estamos acostumbrados a trabajar sin patrón. No estábamos. Ahora ya estamos más organizados para cuidar las cosas. (…) Los jóvenes van aprendiendo de a poquito, porque son jóvenes y hay que guiarlos. Yo tengo un chico joven conmigo que aprendió a no llegar tarde, a que tiene

> que tener su sueldo completo, que no tiene que perder asistencia y puntualidad, como cualquier otro trabajo. Que tiene que ser responsable. (Graciela, asociada de la cooperativa, agosto de 2014)

> Somos muy pocos los gastronómicos viejos. (…) Pero después los demás son chicos que por ahí trabajan tres o cuatro meses, y no se sienten gastronómicos. Ellos hoy están acá, mañana están allá y les da lo mismo. (…) Atender al cliente, para nosotros, es muy importante. Ellos hoy están acá, mañana están allá; donde está un poco la diversión, ahí están ellos. (Fernando, asociado de la cooperativa, septiembre de 2014)

En contraposición, esta indisciplina o falta de compromiso es concebida por los propios asociados más "jóvenes" como resultado, por un lado, de la "desilusión" frente a la poca apertura a sus opiniones en las instancias de toma de decisión y, por el otro, de la debilidad de las sanciones y la ausencia de un jefe.

> No sé si es falta de interés, o es que la gente se desilusiona porque dice no, esto no lo podemos resolver, no me escuchan, yo tengo esta opinión y hacen otra cosa; entonces se va cayendo y se refleja en el trabajo. Eso cansa, porque estás todo el día resolviendo cosas. No es que digo que es falta de responsabilidad o maldad, pero te va tirando abajo. Pasa más que nada entre los más jóvenes. (Laura, asociada de la cooperativa, mayo de 2011)

> Como no hay un jefe, por ahí uno va perdiendo un poco la responsabilidad. Como sabés que no te van a sancionar ni nada, le vas dejando todo el trabajo a tu compañero. Porque vos sabés que a vos no te van a retar ni nada. (Jorge, asociado de la cooperativa, agosto de 2014)

No obstante, tal como adelantamos en el capítulo cuatro, observamos que la supuesta diferencia generacional parece estar relacionada con la trayectoria en la cooperativa, más que con la edad de los asociados o las diversas socializaciones en el mundo del trabajo.

> A lo que me refería es a una diferencia generacional dentro de la cooperativa de los que recién ingresan con respecto a los que participamos de toda la historia. Eso le pasa a todas las cooperativas porque es una cosa elemental, está bien que suceda porque es una cosa lógica. También hay compañeros [antiguos] que esto no lo digirieron nunca. Pero han acompañado el proceso y todo eso. Han hecho más por la idea de tener un trabajo que por la idea de tener una forma, una filosofía de trabajo. Hay compañeros que han estado trabajando con nosotros y les ofrecen un trabajo más tentador y se han ido. Cada cual mira y viene de acuerdo al pensamiento que tiene. (Omar, asociado de la cooperativa, mayo de 2011)

De este modo, podemos sostener que la generación refiere a distintas vinculaciones con la organización productiva y no meramente a la edad de los trabajadores, esto es, da cuenta de generaciones de trabajo en tanto cohortes de ingreso a la cooperativa. Esta aseveración se nutre de los aportes de Bourdieu (1990: 137) en torno a la categoría de juventud. El autor afirma que ciertos conflictos que suelen percibirse como generacionales en realidad se tratan de conflictos que se dan a través de personas o grupos de edad constituidos en torno a relaciones diferentes con el sistema escolar. Así, el elemento unificador de una generación

está dado por la relación común con un estado particular del sistema escolar. En nuestro caso, la generación parecería referir a distintas relaciones con la organización productiva. Así, las categorías de socios "nuevos" o "jóvenes" suelen utilizarse indistintamente en tanto los asociados que ingresaron con posterioridad a la recuperación ("nuevos"), en contraposición a los socios que fundaron la cooperativa, suelen ser también más jóvenes que estos últimos. De este modo, consideramos que en las tensiones que se presentan en torno a las regulaciones del trabajo en nuestro caso de estudio prevalece una divisoria central de oposición entre los trabajadores constituido por la participación en el proceso de recuperación de la empresa.

Ahora bien, el extracto de entrevista anteriormente citado también da cuenta de que aunque cabría esperar que los conflictos disciplinarios fueran protagonizados por asociados "jóvenes" y/o "nuevos" y que las consiguientes exclusiones –último escalón de las sanciones- se dieran mayoritariamente entre estos asociados, esto no necesariamente es así. Los asociados que recuperaron la empresa y fundaron la cooperativa también pueden demostrar actitudes de poco compromiso con la cooperativa e incurrir en faltas graves.

> Acá hubo compañeros, como en todos los procesos, que lo cuento no para hablar mal, sino porque es parte de la realidad, no se puede ocultar, que aun estando desde el principio, aun siendo fundadores, han hecho unas macanas monumentales contra la cooperativa, contra sí mismos y sus propios compañeros (…). Hay compañeros que han afanado, truchado certificados; una cosa típica de cuando uno es empleado de otro porque el otro lo caga, pero no en tu propia empresa. (Alejandro, asociado de la cooperativa y referente de una organización de cooperativas de trabajo, enero de 2016)

Así, en la (re)producción cotidiana de las regulaciones del trabajo, las trasgresiones se hacen presentes. Frente a esto, en nuestro caso de estudio, así como en las cooperativas de trabajo en general, pueden ser causa de exclusión una gama relativamente amplia de trasgresiones: desde la acumulación de suspensiones suscitadas por llegadas tarde, hasta el robo a la cooperativa o la violencia ejercida contra otro asociado, pasando por la falsificación de certificados médicos para justificar ausencias. Si bien la aplicación de las sanciones y, dentro de éstas, las exclusiones, es atribución del Consejo de Administración, el asociado afectado puede apelar la medida en Asamblea (Art. N°13 y N°17 del Estatuto de la cooperativa de trabajo bajo estudio).

En este sentido, contamos con registros del caso de un asociado acusado de robo que luego de ser excluido por Consejo de Administración logró revertir la decisión convocando a una Asamblea de asociados y recogiendo las voluntades necesarias para permanecer en la cooperativa.

> Los procedimientos son así. El Consejo te pide un descargo y te señala distintas situaciones: usted ha faltado a la cooperativa por tal y tal motivo, le pedimos un descargo para determinar qué sanción podemos aplicarle en caso que corresponda. Y bueno, vos hacés el descargo y el Consejo dictamina: "te suspendemos 7 días", "te excluimos". Vos igual aunque te hayan excluido, todavía tenés derecho a pedir una Asamblea para revocar esa decisión. Si el socio acepta, listo. De hecho, ha pasado. Muchos socios que se han equivocado y no pidieron Asamblea. (…) Yo en mi caso pasé por una. Por culpa de otro compañero, caí en la volteada yo. Y pedí la Asamblea. Me habían excluido, redacté mi nota, pidiendo a los compañeros una Asamblea para poder explicar la sanción y bueno tenés que conseguir creo que un 20% de las firmas para que se convoque la Asamblea. Ahí te dan fecha para que vos te presentes y expongas tu caso delante de los compañeros. Después los compañeros deciden si es correcta o no tu sanción. Por eso siempre se dice que la Asamblea es la última que dictamina las cosas. (…) Habían entre 60 y 70 compañeros; 48 compañeros votaron a mi favor, y 15, 20 en contra. (…) Y me quedé. En la Asamblea me acusaban de que yo me había quedado con un dinero, pero no me había quedado con el dinero. Entonces, imaginate que casi el 70% de la Asamblea presente votó que yo no había cometido ningún tipo de error... estaba más o menos invicto. (Gustavo, asociado de la cooperativa, agosto de 2014)

En esta instancia, nos interesa focalizarnos en las exclusiones de cuatro "socios fundadores" de la cooperativa en el año 2014. Entre los excluidos se encontraban el "socio fundador" cuyo Consejo de Administración había sido revocado, y la "socia fundadora" cuya hija había sido cuestionada en su legitimidad para ocupar el cargo de Secretaria en el Consejo de Administración elegido a partir de la presentación de candidaturas individuales. Estos indicios de tensiones pasadas, junto con las oposiciones analizadas anteriormente entre "socios fundadores" y socios "nuevos" o "jóvenes" nos conducen a preguntarnos: ¿En qué medida los conflictos en torno a las regulaciones del trabajo que desembocan en la exclusión de "socios fundadores" se vinculan con el conflicto por la conducción o, en términos más generales, con la dimensión política de esta experiencia de autogestión? ¿En qué medida la aplicación y la gradación de las sanciones se encuentran asociadas a las características de las faltas y de los trasgresores? En tanto las regulaciones del trabajo también nos refieren a la conformación de un colectivo laboral ¿en qué medida este conflicto da cuenta de una "refundación" de la cooperativa o de una integración del colectivo laboral que excluye a ciertos "socios fundadores"?

Repasemos las causas de exclusión de estos "socios fundadores" durante el año 2014. En primer lugar, Mariela fue acusada de quedarse con donaciones realizadas a la cooperativa. No obstante, éste no parece ser el único motivo de la exclusión. A partir del trabajo de campo, pudimos observar que se consideraba que dicha asociada no trabajaba mucho, principalmente porque pertenecía al sector de prensa. Este sector se dedica al mantenimiento de las relaciones institucionales y políticas del hotel hacia el exterior. Por esta razón, existe cierta sospecha y

deslegitimidad en torno a las actividades allí desempeñadas vinculadas a la "política". Incluso, su salida hizo tambalear al sector, el cual finalmente dejó de funcionar poco tiempo después del cierre del período bajo estudio.

En segundo lugar, Roberto fue excluido por ser acusado de complotar contra el Consejo de Administración. Este asociado es aquel que presidió el Consejo revocado. El motivo de su exclusión fue que la Presidenta del Consejo de Administración fue advertida acerca de intentos por parte de dicho asociado de contactar a especialistas en cooperativismo para cuestionar el balance anual de la cooperativa. Esta acción fue leída por la Asamblea como un intento individual de perjudicar al Consejo de Administración, razón por la cual se decidió su exclusión.

En tercer lugar, Ricardo fue excluido por entablar de forma individual negociaciones con el titular del inmueble. Este asociado llevó a la cooperativa varias copias de una carta redactada por el titular del inmueble planteando la posibilidad de acordar un retorno a la modalidad de gestión privada tradicional, en la cual los asociados interesados serían contratados por la empresa como empleados en relación de dependencia. En Asamblea de asociados se decidió su exclusión sobre la base de la consideración de que nadie puede decidir de forma individual entablar negociaciones con la antigua patronal.

En cuarto lugar, Osvaldo fue acusado de falsificar certificados médicos para justificar ausencias a la cooperativa. Si bien constituye la falta de menor gravedad e incluso se le sugirió que optara por la reconsideración de la Asamblea, éste decidió aceptar la exclusión estipulada por el Consejo de Administración.

Por último, ese mismo año fue excluida una asociada no "fundadora" por utilizar un salón del hotel para organizar una fiesta con entrada paga -cuando había sido solicitado y otorgado gratuitamente para organizar una fiesta familiar- a la cual se presentó la Policía, lo cual resultó sumamente disruptivo.

Observamos que las exclusiones, salvo la de Osvaldo, se realizaron ante faltas graves, consideradas una ofensa a la cooperativa. Si bien contamos con registros de exclusiones revocadas, así como de exclusiones de socios "nuevos", nos interesa centrarnos en el hecho de que tuvieron lugar cuatro exclusiones de "socios fundadores" en el período de un año. Más llamativo resultan estas exclusiones cuando identificamos que los asociados excluidos no se trataban de cualquier "socio fundador", sino de aquellos categorizados como "socios

fundidores". La historia de la cooperativa, con su origen en la quiebra –o "fundición"- de la empresa fallida, nos permite entrever un paralelismo trazado entre el ex patrón y este grupo de asociados. El paralelismo podría referir a múltiples dimensiones pasibles de comparación: las actitudes patronales (autoritarias) de los "socios fundidores", sus prácticas tendientes a quebrar nuevamente la empresa, o la percepción de que, al igual que el ex patrón, aquellos asociados se desempeñaban en tareas no productivas que poco aportaban a la cooperativa. Todas estas dimensiones se dejaron entrever durante el trabajo de campo.

Ahora bien, repasemos qué implica formar parte del agrupamiento de los "fundadores" para luego comprender qué significa ser un "socio fundidor". Retomando a Salgado (2012), en el capítulo cuatro analizamos que este agrupamiento detenta un diferencial organizativo a su favor que se basa en la longevidad de su relación, la cual da lugar a una mayor cohesión social. Esto le permite instalar la idea que la lucha por la recuperación de la empresa implica una inversión –más que económica- simbólica y emocional que debe ser retribuida (Quijoux, 2011). Ahora bien, este poder simbólico –que se plasma en recursos organizativos y en las diferencias económicas ya desarrolladas en el capítulo cuatro- se vuelve como un boomerang hacia un sector específico de los asociados "fundadores", lo que da lugar al surgimiento del término estigmatizador (Elías, 1996) de "socios fundidores". Estos asociados no sólo incurren en faltas graves, sino que éstas resultan inadmisibles en su calidad de "socios fundadores", dado que más que velar por el proyecto cooperativo por ellos fundado, lo ponen en peligro. Sus faltas se agravan aún más porque es del lado de los "forasteros" –esto es, los "nuevos" asociados- y no de los "establecidos" –los "socios fundadores"- (Elías, 1996), donde se suele ubicar la anomia: los "forasteros" son generalmente considerados seres anómicos, poco fiables, indisciplinados y descontrolados. Así, frente a la desviación –o sospecha de desviación- de la norma del grupo por parte de uno de los "establecidos" o "socios fundadores", éste es sancionado por los mismos miembros de su grupo mediante la pérdida de poder y la erosión del estatus personal (Elías, 1996). En forma paralela entonces podemos comprender la conformación del término estigmatizador de "socios fundidores", que da cuenta de que el equilibrio de poder entre "fundadores" y "nuevos" se encuentra en proceso de cambio.

Ahora bien, existe cierta concepción de que las regulaciones del trabajo no existen en la cooperativa y que cada uno se hace responsable de su conducta individual.

> El límite lo pone uno, lo pone la responsabilidad que tiene cada uno. No está el límite puesto, la presión. Pero sí, si vos sos responsable también tenés una presión: tenés tus

> tareas que hacer y las tenés que terminar. Pero va según la responsabilidad de cada uno. (Laura, asociada de la cooperativa, mayo de 2011)

Sumado a esto, es el hecho de que todos sean asociados y de que prevalezcan los vínculos familiares entre los mismos el cual percibido como una limitante en el establecimiento o aplicación de cualquier tipo de regla.

> Si es privado, como es todo medio déspota, corren las órdenes, y más o menos funciona bien. (…) Yo vengo de otros hoteles y trabajé toda mi vida de esto, y siempre fui un estudioso de cómo se comporta la gente cuando está cansada. ¿Y qué pasa? Eso, cuando es cooperativa, cuando somos todos buenos, somos todos cumpas, somos todos amigos, ¿cómo haces para mandar a uno que es amigo tuyo y se te emborrachó? ¿Qué haces, lo echás? Conocés a la mujer y a los hijos, porque te invitó a comer. No lo echás. Y ese lapso que te lleva estar dudando entre qué hago y qué no hago, es lo que hace que las cosas salgan mal. Es muy difícil. (…) Las divisiones o los amiguismos son por afecto, por cariño, por agradecimiento. Porque me trajo o lo trajo el primo del primo, del primo del que lo trajo. Siempre hay un agradecimiento, siempre hay gente que vos querés. Aparte, uno mismo cae en esa trampa; con esto te estoy diciendo que me pasa hasta a mí también. Vos te hacés amigo de alguien y después te cuesta horrores marcarle un error, o marcarle un defecto; o sabés que lo van a echar y te tenés que callar la boca o decirle. Te cuesta horrores porque es una persona a la que querés, pero estás de acuerdo con que el tipo no va ni para atrás ni para adelante. Pero a todos nos pasa. En cambio, en una empresa privada eso no sucede porque es todo más frío, es todo más digitado por uno que está arriba, que te está constantemente vigilando. (Fernando, asociado de la cooperativa, septiembre de 2014)

No obstante, nuestro análisis da cuenta de que frente a ciertos agravios a la cooperativa y respecto a determinados asociados, la sanción tiene lugar y puede llegar hasta el grado más alto: la exclusión. Respecto a los agravios, en los casos presentados, se trata principalmente de faltas que atentan contra la continuidad misma de la cooperativa en un contexto signado por la exacerbación del conflicto por el inmueble. Más allá de la existencia de diversos proyectos político-productivos, la defensa de la fuente de trabajo en su formato asociativo y autogestionado parece constituirse en un elemento fuerte de unificación del colectivo de trabajadores cuando ciertas reglas compartidas se quiebran y ponen en peligro la cooperativa. Respecto a los asociados excluidos, los relatos nos permiten hipotetizar tensiones de más largo aliento respecto a los “socios fundidores”. Las relaciones interpersonales tensadas en relación con los conflictos por la conducción de la cooperativa con estos asociados, el agravamiento de sus faltas en tanto se trata de asociados que recuperaron y fundaron la empresa y que sobre este elemento construyen y legitiman un diferencial organizativo a su favor, el surgimiento de un término estigmatizar que da cuenta de cambios en los equilibrios de poder, son elementos que promueven estas exclusiones más allá de las faltas efectivamente cometidas respecto a las regulaciones del trabajo.

Por último, ¿en qué medida estas exclusiones de ciertos asociados asimilados al patrón o "fundidor" de la empresa resultan en la "refundación" de la cooperativa? En línea con las resultantes del conflicto analizado en el apartado anterior, respecto a la reversión del proceso de desigualación entre "socios fundadores" y "socios nuevos" a partir de la conformación –y reelección- del Consejo de Administración del año 2013 que incorpora varios asociados "nuevos", consideramos que la exclusión de los socios categorizados como "fundidores" refiere a un proceso de conformación e integración del colectivo de trabajadores que progresivamente va poniendo en tela de juicio el poder diferencial de los "socios fundadores", sobre todo si éstos no se someten a las regulaciones del trabajo colectivamente creadas.

6.2. La cooperativa del Programa Argentina Trabaja: la definición de la actividad y el propósito de la producción

6.2.1. "Nosotros peleamos por el módulo": el conflicto en torno a la definición y el mantenimiento de la actividad productiva

Tal como analizamos en el capítulo tres, la organización social logró finalmente conformar la cooperativa. Ahora bien, si nos remitimos al análisis de las acciones colectivas de organizaciones de trabajadores desocupados en torno al PAT -indagadas en el capítulo dos- observamos que la demanda de ingreso al Programa, aunque claramente mayoritaria en los dos primeros períodos presentados (surgimiento e implementación temprana del PAT), convivió con una demanda persistente por la obtención de mayores grados de autonomía respecto a las instancias locales de gobierno para la gestión de las cooperativas (Gráfico 6). Así, una vez obtenidas las cooperativas, "la lucha por la autonomía" para poder conformar "cooperativas propias" ganó centralidad a nivel de cada cooperativa de trabajo. ¿Qué significaba esto? En nuestro caso de estudio, la noción de autonomía se construyó en torno a la definición de la actividad a realizar y del espacio en donde se desarrollaría.

> Nosotros nos enteramos que la [escuela] primaria nuestra cumplía 25 años. Como estamos en la murga, fuimos con la murga para hacer un show. Y aparte nos tiramos el lance de que somos ex alumnos y nos gustaría ayudar a pintar aunque sea la escuela, los pizarrones. Le tiramos también el tema de que pertenecemos a una cooperativa y ayer tuvimos una reunión con la Directora y nos preguntó si la cooperativa pertenecía al Municipio. Le dijimos que sí y no a la vez. Sí o sí pertenece al Municipio, por el tema de que es cooperativa, pero nosotros peleamos, estamos en una organización social en la cual peleamos muy duro para estar en el barrio. Porque, el municipio nos quería mandar a limpiar el centro de Monte Grande. (Verónica, asociada de la cooperativa, octubre de 2012)

En el precedente fragmento de entrevista se visualiza en la definición y el mantenimiento de la actividad de la cooperativa un nudo relevante de conflictividad de trabajo una vez que ésta se encuentra establecida. Analicemos a continuación este conflicto.

El diseño del PAT establece que una vez seleccionados los beneficiarios, los entes ejecutores –esto es, principalmente los gobiernos municipales-, a través del INAES, forman y capacitan cooperativas. La definición de sus actividades y la asignación de financiamiento se organizan a partir de la implementación de módulos constructivos o de trabajo. Éstos se estipulan en convenios firmados entre el Ministerio de Desarrollo Social de Nación y los entes ejecutores. En este sentido, observamos que las actividades a realizar por las cooperativas son planificadas en una primera instancia por ejecutivos nacionales, provinciales o municipales. A su vez, los entes ejecutores firman convenios de locación con las cooperativas de trabajo. Así, generalmente, las cooperativas se ciñen a la ejecución de obras de infraestructura o mejoramiento barrial diseñadas y planificadas por las instancias gubernamentales, y no por la propia cooperativa. Hacia el año 2015, entre las actividades realizadas en el marco del PAT, destacaban las referidas al saneamiento integral del hábitat, a la forestación y recuperación de espacios verdes, y a la capacitación con obra de pintura en edificios públicos y vía pública. En menor medida, entre los años 2009-2015, las cooperativas también se abocaron a la realización de actividades en talleres productivos, a la construcción y/o mejoramiento de viviendas y de edificios públicos y a la construcción de rampas y/o veredas (MDS, 2015b).

Una vez conformadas las cooperativas, éstas debieron firmar un convenio específico con el Municipio en el que se estipulaba la actividad a desarrollar. Tal como nos relata una funcionaria municipal de Esteban Echeverría abocada al trabajo con las cooperativas del PAT, esta instancia no se encontró exenta de desacuerdos y tensiones con las cooperativas.

> Cada cooperativa debía firmar con el Municipio el convenio específico porque el Municipio ahí le asignaba el módulo que le correspondía a la cooperativa. Y ahí entrábamos en conflicto porque quizá uno no quería hacer de saneamiento, sino de pintura de no sé qué. Ahí sí que libertad para elegir no tenían. (…) Porque por ahí ellos querían esto de "nosotros queremos limpiar la puerta de nuestra casa". No, no, eso sí, se ajustaba a la necesidad del Municipio y eso nosotros lo dejamos bien en claro. Creo que en casi todos los municipios fue así, más allá de que las ganas de la gente pasaran por otro lugar, por querer dar o arreglar o sumar en su barrio. Que es súper entendible también, ¿por qué te mandan a levantar bolsas de basura del centro cuando en tu barrio tenés las bolsas de basura? Es súper entendible. Los conflictos en torno a los convenios específicos en algunos casos tenían que ver con eso. Pero entendían que había que adecuarse a lo firmado en el convenio marco [con el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación], que establecía eso, que los módulos los definía el Municipio. Algunos demoraban más, algunos demoraban menos, pero en definitiva lo terminaban firmando. (Funcionaria del municipio de Esteban Echeverría,

junio de 2016)

La definición de los módulos por parte del Municipio, y de acuerdo a las necesidades que éste definía, se contrapuso con los criterios y necesidades que establecían los trabajadores de la cooperativa de trabajo bajo análisis. Al preguntar a una de las asociadas por su trabajo preferido a lo largo de su trayectoria laboral, ella nos contestaba:

> Acá porque estamos más cerca y al menos podemos ayudar un poco al barrio. Nosotros peleamos por esta zona; nos querían mandar a limpiar la placita del Intendente. Entonces nosotros discutimos por trabajar en nuestro barrio, que la gente nos conozca. (Luz, asociada de la cooperativa, septiembre de 2014)

A partir de los elementos hasta aquí expuestos, podemos observar que los asociados de la cooperativa configuraron dos criterios complementarios para la definición de la actividad que aquella debía realizar. Por un lado, la ayuda al barrio, y por lo tanto las necesidades del mismo; y por el otro, la búsqueda de reconocimiento por parte de los vecinos. Esto se relaciona con el propósito de la producción de esta cooperativa. Tal como analizamos en el capítulo cinco, si la producción de la cooperativa se encuentra orientada, en cierta medida, a la acumulación política, entonces la actividad tendrá que orientarse a la construcción político-territorial de la organización social. De este modo, no cualquier trabajo constituye un trabajo desde la perspectiva de ciertos cooperativistas y militantes de la organización social; un trabajo es aquel que se realiza para el barrio: "No fue fácil porque él [Intendente] nos quería mandar al centro a juntar hojas, o a barrer, y nosotros queríamos hacer trabajo para el barrio. Trabajar, trabajar, no estar barriendo." (Paula, miembro del MTD, septiembre de 2011). Estos criterios no sólo se relacionan con el propósito de acumulación política, sino que también se vinculan con la centralidad del sentido barrial en la vida cotidiana de los asociados de la cooperativa: la escuela y el merendero de los hijos, la familia extendida y los trabajos esporádicos y precarios suelen localizarse en las inmediaciones de la barriada.

A partir de estos criterios es que, dentro de los módulos que el Municipio acordó con el Ministerio, la cooperativa de trabajo bajo estudio definió que la actividad a la que quería dedicarse era la limpieza del barrio y del canal de un arroyo perteneciente a la Cuenca Matanza Riachuelo que se encuentra frente al local de la cooperativa, contenida en el módulo de saneamiento. Esto implicó la presentación de proyectos por parte de la cooperativa y la adecuación a los lineamientos del Municipio. Si en un principio se buscó limpiar no sólo el arroyo, sino también el barrio, y comenzar una campaña de concientización de los vecinos acerca de la gestión de los residuos, los constreñimientos del Programa terminaron por reducir la propuesta a la limpieza del canal.

> Nosotros queríamos limpiar el canal, porque siempre que llovía se inundaba, por el tema de que siempre estuvo tapado. Eran montañas de mugre. Siempre que llovía, se llenaban las calles de agua, no corría el agua. También, algunos iban limpiando para adentro de los barrios. También quedó en el aire, un poco, el tema de que nosotros queríamos hacer folletitos para que la gente colabore con la limpieza y no tire. (…) Cuando presentamos el proyecto, era limpiar las calles para adentro del barrio y era el tema arroyo. Lo que pasa es que el módulo es de arroyo. Entonces, nosotros peleamos por el módulo del arroyo. Y después salió un módulo con Acumar. (Verónica, asociada de la cooperativa, octubre de 2012)

De este modo se evidencia un elemento trabajado en el capítulo cinco: la lucha por la dirección y el control del proceso de producción en la cooperativa bajo análisis se encuentra relacionada con la presencia de dos lógicas de acumulación política contrapuestas: la del Estado y la de la organización social. En tanto la dominante es la lógica estatista, sobreviene la "pelea" por parte de la cooperativa inserta en la organización social con el objetivo de imponer la propia lógica. No obstante, tal como mencionamos, no siempre sobreviene el conflicto, sino que es posible resolver ciertas cuestiones a través de las negociaciones y gestiones:

> Porque el mismo gobierno también se da que no quiere que el país vea que está lleno de problemas. Como la Presidenta, que te dice que el país está mejorando, que está todo bien. Y, bueno, algunas veces se consigue con las gestiones solamente, no hace falta que cortemos [las vías de comunicación]. (Daniel, asociado de la cooperativa, octubre de 2012)

Tanto la cooperativa como el Gobierno municipal desplegaron estrategias para dar la "pelea" por otros medios. Por ejemplo, la cooperativa demoró la firma del convenio específico, mientras que las autoridades municipales respondieron a esta acción con el envío de cartas documento citando a firmar el convenio, y solicitando al Ministerio de Desarrollo Social el atraso de las liquidaciones y los consiguientes pagos de las remuneraciones.

> El conflicto quizá más prolongado era que algunas se retobaban y había cooperativas que no lo firmaban y era "no quiero hacer de pintura, quiero hacer de albañilería". (…) Lo que hacíamos al demorarse la firma del convenio específico era retrasarles la liquidación a ellos. La penalidad que nosotros le exigíamos al Ministerio para con ellos era eso, la no liquidación de los ingresos. (Funcionaria del municipio de Esteban Echeverría, junio de 2016)

En el municipio de Esteban Echeverría, estas situaciones suscitaron movilizaciones de las cooperativas frente al centro de gestión de cooperativas del municipio en reclamo por el no cobro o atraso en el cobro de las remuneraciones. Así, advertimos que en nuestro caso de estudio, la demanda por las remuneraciones se encuentra asociada a la demanda por la autonomía de las cooperativas y, específicamente, a la posibilidad de definir la actividad a realizar. Tal como analizamos en el capítulo dos, en el período de implementación temprana

del Programa (julio 2010 – noviembre 2011), la demanda por las remuneraciones en las acciones colectivas protagonizadas por organizaciones de trabajadores desocupados en torno al PAT se disparó (Gráfico 6). Ahora bien, en el análisis del caso observamos que esta demanda no emergió como una dimensión contenciosa *per se* una vez establecida la cooperativa de trabajo bajo análisis, sino que se encontró vinculada con la demanda de autonomía en torno a la actividad a realizar. El extracto de entrevista anteriormente citado nos permite observar que el atraso en los pagos se constituyó, al menos en algunos casos, en una estrategia de los gobiernos municipales frente a las demandas de las cooperativas en torno a los convenios específicos de actividad.

El centro de gestión de cooperativas adonde se dirigieron las movilizaciones es una unidad administrativa separada de la estructura municipal especialmente creada por el Gobierno municipal para abocarse a brindar apoyo en la conformación de las cooperativas y en su trabajo diario en el territorio. Hacia el año 2011, esta unidad se encontraba compuesta por aproximadamente cuarenta personas; en su mayoría cooperativistas del PAT (Boix, Fernández y Marazzi, 2011; Reppeto, Boix y Fernández, 2011). Nos interesa destacar un elemento referente a la espacialidad de la conflictividad. Ésta había sido prevista por las autoridades municipales, razón por la cual el centro de gestión de cooperativas se localizó en un edificio alejado del centro de Monte Grande (cabecera de partido).

> Por eso el Intendente saca [el centro de gestión de cooperativas] (…) del centro, para que los conflictos, cuando se den, estén alejados… el centro de gestión de cooperativas está a 20 cuadras del centro. Para no alterar el *orden* (énfasis de la entrevistada) de la clase media (risas). Olvidate, se hizo pensando pura y exclusivamente en eso, en alejarlos. (Funcionaria del municipio de Esteban Echeverría, junio de 2016)

En este contexto, en el año 2011, la cooperativa participó de una toma del centro de gestión de cooperativas, en demanda del cobro de las remuneraciones. En aquella oportunidad, la policía arribó al centro de gestión con una orden de desalojo, pero los cooperativistas no abandonaron el edificio hasta no obtener una respuesta a su demanda.

> Tomamos el centro de gestión de cooperativas porque teníamos un par de compañeros que nos sacaron, que no estaban cobrando, y fuimos y tomamos. Ahí nos acercamos a las 8 de la mañana y hasta que no arreglamos el problema estuvo tomado, como 12 horas. (Daniel, asociado de la cooperativa, octubre de 2012)

Finalmente, la cooperativa logró obtener el módulo de limpieza del arroyo en su propio barrio. En el año 2012, dado que la cooperativa ya se encontraba realizando tareas de saneamiento en el canal, además ingresó al Programa de limpieza de márgenes de ACUMAR.

Esto implicó percibir un adicional al monto de los haberes aportados por el PAT. Si bien podría haber sido motivo de conflictos entre distintas cooperativas para ingresar a este segundo Programa; éstos no tuvieron lugar.

> Las cooperativas que se sumaron ahí fueron las que ya hacían limpieza de arroyo. Por eso, por suerte, esa definición, esa selección no generó conflicto porque eran cooperativas que ya venían haciendo un trabajo "x", desde ACUMAR surge un programa que las contempla y por eso les paga un plus, pero no laburaban mucho más que las otras. (Funcionaria del municipio de Esteban Echeverría, junio de 2016)

Durante algunos meses, las cuestiones en torno a la actividad de la cooperativa se mantuvieron estables, hasta que en diciembre de 2013 sobrevino un fuerte conflicto. Se aproximaba fin de año y resultaba necesario informar acerca del período de vacaciones de cada cooperativista. Así, el asistente que controlaba diariamente la asistencia y el trabajo les indicó a los cooperativistas que confeccionaran la planilla de vacaciones para presentarla en ACUMAR. La Presidenta de la cooperativa se ocupó de elaborarla y llevarla al organismo el 21 de diciembre, momento en el cual se anotició de que la cooperativa había perdido la vinculación con el Programa de Limpieza de Márgenes de ACUMAR.

> Fue un 21 de diciembre que la llevé al ACUMAR y viene el Secretario de Medio Ambiente y dice "la cooperativa se quedó sin contrato por irregularidades". Quedarse sin contrato significa que solamente cobramos 1200 del Argentina Trabaja, que no trabajamos más en el ACUMAR. Y yo digo: "no, discúlpame, pero a mí me pidieron las vacaciones, nunca me dijeron esto". Y me dice "por esto, por esto, por esto". Imagínate, te dicen una cosa y después ¿cómo les transmitís eso a las compañeras? Lamentablemente todos los que estamos en esto estamos viviendo de esto. (Adriana, asociada de la cooperativa, registro de campo, enero de 2015)

De esta manera, observamos que tanto en la obtención como en el mantenimiento del módulo, la cooperativa entró en conflicto con las autoridades estatales. Mientras que en el conflicto por la obtención del módulo de limpieza del canal, los agrupamientos se conformaron en torno al control del proceso productivo de cara a la disputa por el tipo de acumulación prevaleciente (estatal o de la organización social), en el conflicto en torno al mantenimiento del módulo, una vez que ingresó en la escena la ACUMAR, lo que entró en juego fue una de las lógicas de producción dominantes de esta cooperativa, la cual se orienta al consumo de subsistencia de los trabajadores.

¿A qué referían las irregularidades señaladas por las autoridades de la ACUMAR? ¿Cuáles eran los motivos esgrimidos para expulsar a la cooperativa bajo estudio del Programa de Limpieza de Márgenes? Las autoridades de ACUMAR sostenían que el contrato se había disuelto como consecuencia de las reiteradas inasistencias de los trabajadores. La figura del

asistente, encargado del control diario del presentismo, ingresaba en el centro de la escena del conflicto. Por su parte, la cooperativa se defendía sosteniendo dos cuestiones. En primer lugar, la mala fe del asistente, a quien se le atribuyeron estrategias orientadas a incrementar las inasistencias de los trabajadores:

> Pasaba toda la información mal. Ponele que él sabía que tenían que pasar los inspectores de ACUMAR y nos decía que mañana teníamos capacitación de 9 a 11 y nosotros íbamos a la capacitación y entonces pasaba el inspector y decía que en la cooperativa no había nadie y nos pasaba ausente, y nosotros decíamos que el asistente nos había dicho. Él decía "ah, me había olvidado", pero ya había pasado el inspector, el ausente ya se había pasado. (Adriana, asociada de la cooperativa, registro de campo, enero de 2015)

En segundo lugar, dado el hecho de la mayoría de los trabajadores de la cooperativa son mujeres con hijos, y que las mismas poseen trayectorias laborales precarias e inestables –y por lo tanto también flexibles-, se esperaba que se contemplara que se trataba de fin de año y que las asociadas debían asistir a los cierres lectivos de sus hijos.

> Además nos cuesta un montón que las compañeras se tomen la responsabilidad de que esto es un trabajo, que no es un plan. La gran mayoría de la gente cree que es un plan y nosotros trabajamos un montón para la cultura del laburo. Porque hay compañeras que nunca han tenido un trabajo así, constante, de tantas horas. Hay que tener la paciencia de trabajar con las compañeras de que es un trabajo, de que no es un plan. La compañera se apropia de ese puesto de trabajo, pero es humano, y hay momentos en que baja las defensas. Había momentos en que algunas compañeras, y más en esa época en que la gran mayoría somos mujeres y hay muchas compañeras que tienen a los chicos en el colegio y en diciembre ya están cerrando jardín, tenían que llevarlos a la escuela, al jardín, todas esas cosas. Éramos 20 compañeros y a veces éramos 5, 6 o 7 porque la gran mayoría de las compañeras estaban en el colegio. Nosotros le avisábamos a él. ¿Qué le vamos a decir a la compañera? ¿No te podes ir? Todo el año no se fue… Todo eso lo usaron para decir que nosotros no estábamos en el puesto de trabajo. (Adriana, asociada de la cooperativa, registro de campo, enero de 2015)

Por último, no contemplar estas situaciones y querer estipular regulaciones del trabajo rígidas se oponía a las modalidades de establecer relaciones en la organización social.

> Después, el tema de llamar al inspector, de supervisar, de que a qué hora entran. No, si ellos nos hacen eso, nosotros perdemos puestos de trabajo también porque internamente tenemos que ayudar a muchos compañeros que tienen sus quilombos familiares. Y si tomamos la formalidad de ellos estamos excluyendo a un montón de gente. Y ellos no entienden eso porque no están acá en el barrio, no les importa tampoco porque manejan todo a nivel vertical y no les interesa. (Ariel, asociado de otra cooperativa del MTD, septiembre de 2011)

A raíz de esta decisión de ACUMAR, la cooperativa desplegó una serie de acciones que fueron desde la entrega de un petitorio firmado por los vecinos, hasta la ocupación de una oficina de ACUMAR localizada en Esteban Echeverría, pasando por una movilización a la sede central de ACUMAR en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. En un primer momento,

ACUMAR no quiso concederle a la cooperativa siquiera una reunión, pero finalmente, la cooperativa logró permanecer en el Programa de Limpieza de Márgenes.

> No nos querían dar primero la reunión. Y nosotros fuimos y entramos. Y nos quedamos ahí y dijimos que nos tenían que atender. Vino la policía y no nos fuimos porque nosotros veíamos que estaba re mal. Aparte habíamos presentado firmas de muchísimos vecinos del barrio de allá que nosotros limpiamos las veredas de enfrente. Lo que nosotros tuvimos a favor es que todos los vecinos nos apoyaron porque nosotros trabajamos con los vecinos también, le limpiamos la vereda, de frente, de costado. Presentamos todo porque nosotros con la organización aprendemos muchas cosas. Muchos pasos que van a venir y ya los vamos haciendo. Nunca nos fuimos del módulo, quedamos trabajando igual. Seguimos cobrando el Argentina Trabaja y lo de ACUMAR porque fuimos también al ACUMAR de Capital (Adriana, asociada de la cooperativa, registro de campo, enero de 2015)

Frente a la pregunta acerca de la participación de la organización social en las acciones colectivas, más allá de los asociados de la cooperativa, la Presidenta nos respondió:

> Fuimos de toda la cooperativa nuestra. Dijimos que primero íbamos a ir nosotros como cooperativa y después sí, la segunda vez, fuimos todos como una organización. Fue esta cooperativa, la otra cooperativa, otras cooperativas en solidaridad con nosotros también. Fue muy dura la negociación pero después nos dijeron que sí, que nos volvían a contratar. (Adriana, asociada de la cooperativa, registro de campo, enero de 2015)

Desde la perspectiva de los trabajadores, tres elementos resultaron centrales para conseguir el objetivo buscado: el aprendizaje que aporta la participación en una organización social respecto a la actuación en situaciones conflictivas con el Estado, el carácter disruptivo de la movilización a la ACUMAR de la Ciudad de Buenos Aires y por último, pero no por eso menos importante, el apoyo de los vecinos.

Respecto a este último elemento nos interesa destacar el hecho de que la producción de ciertos servicios puede llegar a ser indisociable de su consumo, introduciendo actores no tradicionales al conflicto. En este sentido, de la Garza Toledo (2009) en sus desarrollos teóricos sobre el concepto ampliado de trabajo, nos señala que si concebimos la relación laboral como la interacción entre los actores clave del proceso productivo -más que como relación bilateral entre asalariados y patrón- la inclusión del cliente, usuario o derechohabiente del servicio resulta insoslayable, dado que éste puede llegar a ejercer un control sobre los tiempos de trabajo y la calidad del servicio, entre otros aspectos. En esta interacción, incluso, trabajadores y usuarios pueden cooperar o entrar en conflicto[109].

[109] Por ejemplo, en sus estudios del servicio de trenes de pasajeros del Área Metropolitana de Buenos Aires, Pérez (2015) sugiere que esto puede favorecer la emergencia de conflictos entre los usuarios-consumidores y la empresa-trabajadores que alteran el funcionamiento productivo.

En la cooperativa, así como en otras pertenecientes al PAT, la figura del vecino y por tanto usuario y derechohabiente del servicio, y la del trabajador se solapan; son los mismos vecinos del barrio quienes forman parte de la cooperativa que realiza la limpieza de márgenes.

> Es lindo porque estás trabajando para el barrio, con los mismos vecinos. Antes me daba vergüenza (risas), porque me veían mis vecinos trabajando ahí en mi barrio, y a mí me daba vergüenza. Ahora ya no, si es un trabajo... Y antes de ir a Monte Grande, al centro o a una plaza, prefiero estar en el barrio. El beneficio es para mí también porque estoy al frente de mi casa. (Analía, asociada de la cooperativa, noviembre de 2012)

Por esto, la centralidad del usuario en la producción de servicios, en este caso, no da a lugar a conflictos. El solapamiento entre la identidad de usuario –vecino- y de cooperativista resulta en un apoyo frente a los conflictos entre la cooperativa y las autoridades estatales. Tengamos en cuenta que en varios casos el vecino no cooperativista probablemente sea un amigo o familiar del cooperativista del PAT. Otra razón importante del apoyo radicó en que la disolución del contrato con la cooperativa por parte de ACUMAR podía dar lugar a la suspensión de un servicio valorado por los vecinos. De este modo, la lógica de la solidaridad se activó en tanto las autoridades estatales pusieron en peligro la continuidad de la prestación de un servicio valorado y realizado por los mismos vecinos del barrio.

Por último, nos interesa destacar las resultantes del conflicto. No sólo la cooperativa consiguió permanecer en el Programa, sino que este conflicto también le permitió realizar una innovación respecto a la organización y el control del trabajo. A partir del conflicto, la cooperativa instauró un mecanismo que denominamos “presentismo cruzado” y es llevado a cabo por un cooperativista designado como responsable a tal fin. De esta manera, al control de la asistencia por el empleado estatal, se suma el de propia cooperativa. Los cooperativistas confeccionan su propia planilla en un cuaderno de bitácora, en el cual además de la asistencia se vuelca información sobre las calles que se cubrieron en las jornadas laborales, si pasó o no el camión de recolección de residuos, entre otros datos. Cada día, el asistente debe firmar dicho cuaderno, de modo que la cooperativa cuente con un respaldo frente a eventuales descuentos, pérdidas de presentismo, entre otras cuestiones:

> Si aparece algún conflicto, aparecen los papeles. Cada vez que vamos a certificar -ayer fuimos a certificar, y después a la semana entra el cheque y después a los cuatro días recién cobramos- leemos que esté todo bien: las calles, donde estamos trabajando y todas esas cosas. Y si nos ponen algo en rojo, sacamos el librito. (Cristina, asociada de la cooperativa, registro de campo, enero de 2015)

En suma, en el análisis del conflicto por la definición y el mantenimiento de la actividad productiva -como una de las dimensiones de la demanda por la autonomía de las cooperativas

conformadas en el marco del PAT- observamos que los agrupamientos que entraron en conflicto continuaron siendo los trabajadores de la cooperativa y el Estado. Éste se constituyó en el *locus* de la conflictividad, pero no ya como actor externo –como en el conflicto constituyente de la cooperativa analizado en el capítulo tres- sino como actor interno al proceso productivo, en tanto, tal como analizamos en el capítulo cinco, el Estado define cuestiones centrales de dicho proceso y ejerce dominación sobre la cooperativa. En este sentido, el conflicto en torno al control del proceso de producción adquirió un carácter político, dado que involucró instituciones formales del Estado que, en esta oportunidad, se constituyeron en actores internos al proceso productivo. Las lógicas de acumulación política desarrolladas tanto por el Estado como por la organización a partir del desarrollo del emprendimiento productivo, entraron en colisión y ésta se evidenció en el conflicto en torno a la definición de la actividad productiva.

En cuanto al mantenimiento de la misma, más que la lógica de acumulación de la organización social, fue principalmente la necesidad de garantizar la subsistencia de los trabajadores la que se encontró subyaciendo al conflicto con ACUMAR. En esta oportunidad, los trabajadores de la cooperativa no contaron solamente con el apoyo de la organización social, sino que la solidaridad de los vecinos se activó. En tanto usuarios y derechohabientes, los vecinos apoyaron las acciones de la cooperativa con el objetivo de defender la continuidad –puesta en cuestión por ACUMAR- de un servicio valorado en el barrio y realizado por los propios vecinos-cooperativistas. Además, cabe recordar que los vecinos son probablemente también familiares de los cooperativistas.

Respecto a las demandas, señalamos que las referidas a las remuneraciones, destacadas en el capítulo dos de la tesis, se activaron en el caso estudiado en el contexto de la demanda por la autonomía y de un conflicto que no siempre se expresó en términos abiertos, sino que también se dio "por otros medios": negociaciones, gestiones, atrasos en la firma de convenios y consecuentes atrasos en los pagos por parte del Ministerio. Así, en cuanto a las formas del conflicto, tuvieron lugar desde negociaciones y gestiones, hasta la recurrencia a la acción directa (ocupación de establecimientos estatales), pasando por movilizaciones.

6.2.2. Entre el consumo de subsistencia y la acumulación política de la organización social: el conflicto en torno al propósito de la producción.

Una vez conformada la cooperativa y definida la actividad a desarrollar, sobreviene otro tipo de conflicto, en el cual podemos afirmar que el Estado deja de ser el *locus*. En este apartado analizamos los conflictos que desembocaron en la desvinculación de dos asociadas de la cooperativa y su pase a otra cooperativa. Si en los primeros conflictos analizados, la inserción de la cooperativa en una organización social es la que permite sostener los conflictos y procesarlos, en este último tipo de conflicto que analizamos, dicha inserción se encuentra en el origen de las tensiones observadas al interior del grupo de trabajadores. Veamos primero en qué consiste una jornada típica de trabajo en la cooperativa para luego abordar las tensiones que emergen entre los asociados.

Entre las 8:00 y las 8:30 los cooperativistas van llegando al local de la organización social, el encargado de herramientas abre el pañol, y cada uno toma una herramienta para comenzar a trabajar. Se delimitan las cuadras a limpiar según lo estipulado con anterioridad por el supervisor de avance de obra y cada cual comienza con una herramienta determinada en una fracción del sector a cubrir. Se puede realizar la tarea de manera individual y en silencio o en pequeños grupos mientras se comparten charlas. Los cooperativistas se dedican a juntar la basura con rastrillos y a apilarla; en los casos en que saben que un camión de recolección de residuos será enviado, además la embolsan. Donde el pasto está crecido, éste es cortado con machete o maquinarias. Junto a la cooperativa bajo análisis, trabaja otra cooperativa que se nuclea en otra organización social, aliada al MTD que nos ocupa; ambas formaron parte del Frente de Lucha por Cooperativas sin Punteros que se conformó frente al lanzamiento del PAT. Las cooperativas trabajan juntas en un sentido espacial, pero no organizan conjuntamente el trabajo, sino que cada una se da su propia organización, e incluso las interacciones son escasas. Además, el módulo se comparte con una tercera cooperativa, la cual generalmente trabaja a unos 800 metros de distancia, por lo que no suelen cruzarse durante la jornada. En algún momento de la mañana llega el empleado estatal encargado de registrar el presentismo. Toma el presentismo, firma el cuaderno de asistencia de la cooperativa, y parte. Algunas veces les informa a los cooperativistas que se les enviará ropa de trabajo y les pide que le indiquen su talle de ropa y calzado, otras, les da algunas indicaciones respecto al trabajo. Algunos días de la semana, también pasa otro empleado estatal que controla el avance de obra y da indicaciones sobre cómo y hacia donde continuar con la limpieza. Si llueve o si, a causa de la lluvia, el barrio se encuentra anegado, la jornada

laboral se suspende. Si el sector a limpiar se encuentra a algunas cuadras de distancia del local, los cooperativistas, junto con las herramientas, se transportan al lugar con el camión adquirido a tal fin, que los pasa a buscar al finalizar la jornada de trabajo.

Nos interesa enfocarnos ahora en los ritmos de trabajo. Al comienzo de la jornada el ritmo es dinámico y constante, pero hacia media mañana, momento en el cual se realiza un corte de media hora para refrigerio, entre algunos cooperativistas comienza a notarse una ralentización del ritmo. Esta situación es atribuida, por un lado, al refrigerio: "Con el parate de la merienda nos agarra pachorra y a la vuelta de empezar otra vez a laburar no es la misma onda que tenías del principio. Estamos llenitos." (Analía, asociada de la cooperativa, noviembre de 2012). Por el otro, al tedio que provoca la tarea.

> Hasta yo he venido con una fiaca mal y no tenés ganas, mirás lo mismo que ayer, como que estás sacando la misma bolsa que vos juntaste. A veces te quita las ganas de venir al trabajo con todos esos quilombos de mugre. Yo también me impongo porque a veces no tengo ganas y estoy parada en un poste ahí. Hay esas ganas de no hacer nada a veces. La misma mugre todos los días te desanima un poco. (Luz, asociada de la cooperativa, septiembre de 2014)

El receso estipulado en la cooperativa comprende media hora entre las 10:30 y las 11:00 para retomar luego el trabajo hasta las 12:00 del mediodía. No obstante, es recurrente que pasadas las 11:00 sólo un grupo de cooperativistas vuelva al trabajo, mientras que otro extiende el receso hasta la hora de finalización de la jornada. Esta diferencia en los ritmos y cantidades de trabajo es percibida por los propios cooperativistas en términos de la diferente predisposición al trabajo de los "jóvenes" y de los "mayores". Una de las trabajadoras "jóvenes" señala que los "mayores" trabajan más y que esto produce tensiones en el grupo de trabajo. No obstante, dada la relativa autonomía de la que goza la cooperativa durante el trabajo diario, señala que este plus de trabajo deriva de la autoexigencia de los propios trabajadores "mayores", razón por la cual pierde sentido el reclamo hacia los "jóvenes".

> Hay compañeros que trabajan más que otros. Y hay compañeros que te lo hacen ver, te lo echan en cara también. (…) Y te digo la verdad, las personas mayores que nosotros son las que más laburan, que uno mismo, que es joven. Yo veo la diferencia y me pongo mal. (…) Ellos mismos como que se autoexigen. Uno le dice: "No, dejá que lo hago yo" y no, lo quiere hacer esa persona y bueno. ¿Qué le vamos a hacer? Son gente grande ya, cerrada… Pero después viene la echada en cara que no nos gusta porque nosotros estamos diciendo "no lo hagas", y si vos lo haces igual es porque vos querés, nadie te está obligando, pero la echada en cara te molesta. (Analía, asociada de la cooperativa, noviembre de 2012)

En ocasión de una observación de la jornada de trabajo en donde el interés radicaba especialmente en la dinámica de relacionamiento entre ambos agrupamientos de trabajadores,

y mientras compartía un diálogo con algunas de las trabajadoras "mayores", registro lo siguiente:

> Las mujeres mayores casi no se hablan con las trabajadoras más jóvenes y en todo momento se mantienen separadas de ese grupo. No obstante, no se perciben tensiones en los momentos de receso o por fuera de la jornada de trabajo en el local. Los varones trabajan de forma individual y a ritmo constante. Frente a mi pregunta acerca de los ritmos de trabajo y el retorno luego del refrigerio, las trabajadoras mayores me comentan que es un tema que provoca discusiones tanto en las jornadas de trabajo como en las Asambleas. A veces las chicas jóvenes les responden que hagan el trabajo por ellas si quieren. En este sentido, a Elena le parece injusto cobrar lo mismo si no trabajan igual. No obstante, prefiere no cambiarse de cooperativa porque ya conoce cómo se maneja todo en ésta. Por ejemplo, si llega tarde por algún motivo personal, sabe que no va a tener problemas, que "la bancan", y le da temor equivocarse o arrepentirse si se cambia de cooperativa, como sí lo hicieron otras dos compañeras a principio de año. (Registro de campo, mayo de 2015)

Entonces, mientras que las trabajadoras "mayores" consideran injusto cobrar lo mismo si trabajan más; las "jóvenes", frente a los llamados de atención de las trabajadoras "mayores", suelen responder: "¿Para qué trabajan más si no nos van a pagar más por eso?" (Luz, asociada de la cooperativa, registro de campo, junio de 2015). No obstante, no resulta suficiente el análisis de la jornada de trabajo. Si corremos el foco observamos que son estas mismas jóvenes quienes ocupan puestos de responsabilidad en la cooperativa y las que suelen sostener las actividades políticas de la organización social. Y esta multiplicidad de actividades es contemplada en la asistencia a la cooperativa: "[Trabajo] en el tema del arroyo que estamos limpiando. Pero también yo estoy en el tema de la organización, el tema del comedor y todo eso. O sea, [si falto a la cooperativa] no me pasan la falta porque estoy haciendo cosas del movimiento." (Verónica, asociada de la cooperativa, octubre de 2012)

En relación con este tema, es necesario destacar que, en el trascurso del trabajo de campo, participé de un festival de la organización social realizado un fin de semana en la plaza del centro de Monte Grande. En aquella oportunidad, sólo encontré a la Presidenta de la cooperativa y a una de las trabajadoras "jóvenes". Registré la siguiente observación respecto a una conversación con esta última:

> Preguntando por los demás compañeros de la cooperativa a Analía, ella me comenta "algunas están de vacaciones, algunas son grandes y no pueden, otras hacen y mandan comida para vender en el festival, y otros directamente no vienen y no hacen nada". Me detengo en esta última apreciación y le pregunto a Analía si todos los miembros de la cooperativa, lo son también del movimiento, frente a lo que ella me responde que sí. Entonces le pregunto cómo evalúa que algunos "no hagan nada" y ella me dice que le molesta y que es un tema que siempre se discute en las Asambleas. (Analía, asociada de la cooperativa, registro de campo, febrero de 2016).

De este modo, y retomando lo desarrollado en el capítulo cinco, vemos que la divisoria generacional que parece ordenar las tensiones y discusiones acerca del trabajo que aporta cada uno a la cooperativa –y a la organización social- se monta sobre diversas vinculaciones con la organización social que derivan en diferentes concepciones sobre el trabajo. Mientras que algunos cooperativistas priorizan el trabajo estricto en la limpieza del arroyo, otros lo hacen con la participación en el comedor, las manifestaciones y demás actividades de la organización social. En suma, mientras que algunos se constituyen en militantes activos, otros no lo hacen, y esto da lugar a diversas concepciones y valoraciones sobre el trabajo.

Más allá de que la dimensión generacional puede resultar relevante en el análisis de cualquier organización, hemos observado que en esta cooperativa la divisoria operante es más bien de tipo cultural respecto a las diversas valoraciones sobre el trabajo que tienen los militantes activos de la organización y aquellos que se enfocan en el trabajo en el módulo constructivo del PAT. Como hemos advertido en el capítulo cinco, el análisis de las características socioproductivas de la cooperativa nos permitió observar que a la vez que su inclusión en una organización social potencia los elementos presentes de la producción auto-administrada de los trabajadores, también puede dar lugar a conflictos, dada la combinación de distintos propósitos de producción que implica esta forma socioproductiva. En este sentido, recordemos que la producción en la cooperativa se orienta por el mantenimiento del subsidio para el consumo de subsistencia de los trabajadores, en el marco de lógicas de acumulación política del Estado y de la organización social.

Estas discusiones podrían resumirse en términos de una tensión entre quienes priorizan la lógica del consumo de subsistencia y quienes priorizan la de la acumulación política de la organización social. Cabe aclarar, no obstante, que, en buena parte, estas lógicas pueden ser complementarias. De este modo, observamos que es sobre este acople o hibridación organizacional (cooperativa de trabajo y organización social) que se constituye la mencionada divisoria. En este sentido, resulta sugerente un fragmento de entrevista realizada a uno de los trabajadores "mayores", que a la vez, participa de las actividades y acciones colectivas de la organización social.

- Yo acá estoy trabajando de albañil, que es lo que sé hacer. Y estamos tratando de levantar el comedor. También, de una larga lucha, de una larga discusión, porque viste que cada uno hace… Tiene que estar donde uno se sienta mejor, más cómodo y evaluando lo que uno sabe hacer y qué es lo mejor para el movimiento. Yo ir a trabajar haciendo limpieza de arroyo; no me siento cómodo. Porque yo pienso en el movimiento y veo que soy más útil acá. Porque esto va a quedar para nosotros, y allá, el arroyo, el día que se termine la cooperativa desaparecemos y…

- ¿Y cómo decidieron en qué parte va a estar cada uno?
- En la Asamblea, dando la discusión en la Asamblea. Yo tuve la discusión esa y aceptaron. Y ahora se ven los frutos, porque antes no había nada, venían, me miraban y me decían "flaco, no hiciste nada". Hay gente que hoy mismo viene y mira qué es lo que hice, qué es lo que no hice. Siempre hay muchas discusiones, es que también damos lugar a que haya discusiones. Por eso somos así, por eso donde estamos. Que participen todos. Bueno, algunos participan de una manera, y otros participan de otra. A veces no hay materiales y me dicen "eh, pero hay que salir para allá". Bueno, voy para allá. Pero les digo "hoy voy a hacer el fuego, voy a calentar el agua para hacer el mate. No me pidan que vaya a hacer…". Y me dicen "nunca haces nada", "vos sos un vago, tenés que trabajar". Y yo siempre tengo una contestación para darles "yo tengo 53 años, ya trabajé. Ustedes son pibes, tienen que trabajar ustedes ahora. (Daniel, asociado de la cooperativa, octubre de 2012)

Estas discusiones y tensiones no sólo implican que el Estado deja de estar presente como el objeto de las demandas, sino que incluso, en algunos casos -que no es el de la cooperativa bajo análisis-, las autoridades estatales pueden intervenir sobre el mismo como actores externos, sacando rédito de la situación.

> Por la actividad, o porque ellas [las organizaciones sociales con cooperativas en el municipio] a nivel nacional habían llegado a algún arreglo que cuando se sentaban frente al convenio específico no existía, podían llegar a tener conflictos internos. Muchas cooperativas tenían conflictos internos. Empezaban a desconocer a la autoridad. Porque lo que hacían muchas organizaciones era llevar al límite el conflicto de decir "bueno, no vamos a trabajar" y eso implicaba el riesgo de que la gente no cobre. Y cuando la gente veía que peligraba su ingreso, decidía abrirse o lo que fuere, y como entendían que desde el centro de gestión de cooperativas del Municipio empezó a tener oído el cooperativista más allá de la organización, esto les generó cierta independencia, y muchas veces entre ellos se enfrentaban al cuerpo administrativo, y como eran mitades o eran por ahí del otro lado un número mayoritario, disputaban también los cuerpos administrativos. Empezaron a surgir conflictos internos, por la puja de poder si se quiere. Para nosotros también era una herramienta que utilizábamos a la hora de negociar con la organización social. De decir "Pará que nosotros hablamos con estos catorce que no te quieren a vos como Presidente, ni a ese como Secretario, ni a ese como Tesorero". (Funcionaria del municipio de Esteban Echeverría, junio de 2016)

Cuando no llega a conformarse un colectivo que se oponga a la lógica de la acumulación de la organización social, ni ésta ponga en verdadero peligro las remuneraciones de los cooperativistas, se evitan los conflictos que describe la funcionaria municipal en el extracto de entrevista precedente. Sin embargo, lo que sí ocurrió en nuestro caso de estudio fue que tuvieron lugar conflictos individuales que desembocaron en las desvinculaciones voluntarias de cooperativistas.

El primer caso de desvinculación es el de Viviana, una asociada de la cooperativa de edad intermedia, que no solía participar en las movilizaciones protagonizadas por la organización social ni en otro tipo de actividad vinculada a la misma. El hecho que desencadenó su partida

se relacionó con las dificultades en el ejercicio de las responsabilidades atinentes al cargo de Tesorera de la cooperativa que ella ocupaba. Este cargo implica una tarea que requiere destinar mayores ingresos al trabajo: mientras que la limpieza del arroyo en el barrio se realiza a partir de un breve desplazamiento a pie, el Tesorero de una cooperativa debe resolver cuestiones en el Banco en donde se encuentra radicada la cuenta corriente de la misma, razón por la cual debe destinar una parte de sus ingresos personales a los viáticos, sin recibir una remuneración diferencial por ello. Así, en una ocasión, a pesar de la importancia que representaba para el desarrollo de la cooperativa que prestara su firma ante el Banco, Viviana adujo no tener los recursos suficientes para realizar el viaje al Banco. Más allá del anecdotario, lo que evidenció esta situación fueron ciertas tensiones entre Viviana y la cooperativa, que desembocaron en que finalmente se desvinculara de la misma y se reinsertara en otra. No obstante, también abandonó la segunda y finalmente se reinsertó en la tercera cooperativa del módulo constructivo. Entonces ¿cuál era la insatisfacción de Viviana que venía marcando el cambio de cooperativa en cooperativa? Dos motivos emergen como los centrales y ambos se vinculan con la tensión entre aquellos asociados que se encuentran más cercanos a la lógica de consumo y aquellos que se encuentran más cercanos a la lógica de acumulación política de la organización. Por un lado, la tercera cooperativa a la que se vinculó, por aquel entonces, no solía participar de acciones colectivas de protesta, relevando a Viviana de dicha tarea generalmente asociada al trabajo en una cooperativa inserta en una organización social. Por el otro, un elemento del modo de distribuir los ingresos de la tercera cooperativa resultó destacable:

> En vez de usar el adicional de ACUMAR para refrigerio o para cubrir otros gastos para los que no alcanza el dinero, como se hace en la cooperativa analizada, en la otra cooperativa lo dividen entre los asociados y así consiguen tener ingresos individuales más altos. Así, en esa cooperativa los asociados cobran más. De este modo, concluye la Presidenta: "por la organización se han ido yendo compañeros" (Registro de campo, julio de 2016)

El segundo caso de desvinculación de la cooperativa es el de Sonia, una asociada de edad avanzada, esto es, perteneciente al grupo de las asociadas "mayores", que tampoco participaba en las actividades o acciones de la organización social. Su cambio de cooperativa se desencadenó a partir de recibir una sanción a raíz de una discusión respecto al cobro del adicional que proporciona la participación en el Programa de Limpieza de Márgenes de ACUMAR. Recordemos que este adicional es transferido a la cuenta corriente de la cooperativa para que luego ésta realice los pagos individuales correspondientes. Un malentendido en cuanto a los pagos resultó en que Sonia, junto a la responsable de organizar

los pagos individuales, se encontrara involucrada en el faltante de la parte correspondiente a otra asociada. Frente a esta situación, en Asamblea –tal como mencionamos en el capítulo cinco, de la organización y de la cooperativa de forma conjunta- se decidió sancionar a ambas asociadas. Cada una debió aportar la mitad del dinero correspondiente a un adicional para cubrir la parte faltante. Mientras que la responsable de distribuir los pagos individuales aceptó la sanción, Sonia acusó a la organización de que "le estaba robando" (Registro de campo, mayo de 2015). A partir de este incidente, decidió abandonar la cooperativa. En ocasión de la observación de una reunión del pleno de las tres cooperativas que comparten el módulo con las autoridades de ACUMAR a medidos de 2015, registré lo siguiente acerca del cambio de cooperativa de Sonia:

> La Presidenta de la otra cooperativa planteó que se andaba diciendo que ella les sacaba cooperativistas a los demás pero ella comentó que la gente se iba sola para ahí. Y dijo que su cooperativa "tenía los brazos abiertos para recibir a quien quisiera pasarse a su cooperativa". Por su parte, la Presidenta de la cooperativa bajo estudio le dijo que nunca había dicho eso. Cuando terminó la reunión las cooperativas se separaron, la Presidenta de la otra cooperativa se acercó al grupo y le preguntó a Sonia si se iba con ellos, que qué iba a hacer finalmente. Sonia dijo que sí y así, sin más, se fue con el grupo de la otra cooperativa. (Registro de campo, junio de 2015)

A partir de la presentación de las dos desvinculaciones, observamos cómo se entrelazan las dimensiones planteadas a lo largo de este apartado. Por un lado, resulta central la dimensión del consumo; Sonia percibe la sanción como un robo por parte de la organización y una vulneración de su remuneración. Esto se relaciona con la percepción de las trabajadoras "mayores" de que las "jóvenes" no trabajan; son las jóvenes las que más participan de la organización. Así, los agrupamientos militante-no militante resultan centrales. En este sentido, es sugerente una conversación mantenida con la Presidenta de la cooperativa en referencia a la partida de Sonia:

> Lo que sucede es que las jóvenes piden que no sólo se trabaje sino que también se participe de las otras actividades. Y a las que no son jóvenes no les gusta eso. No se apropian de lo que significa el Programa, la organización, etc. (Adriana, asociada de la cooperativa, registro de campo, junio de 2015)

Sumado a esto observamos que Viviana, quien no pertenece a las asociadas clasificadas como "mayores", no obstante, se cambia a una cooperativa en donde no es necesario participar de acciones colectivas y donde las remuneraciones aumentan, en detrimento de la utilización de los fondos adicionales para otros fines, generalmente de la organización social (por ejemplo, construcción de los locales de la organización). De este modo, el motivo que subyace a ambas

partidas se encuentra asociado a las remuneraciones; las asociadas perciben que el propósito de la cooperativa orientado a aportar recursos para el consumo de subsistencia de sus asociados se ve vulnerado y tensionado por lógicas de la organización que estas asociadas no comparten.

Por último, ambas desvinculaciones se encuentran facilitadas porque la cooperativa comparte el módulo constructivo con otras dos cooperativas. Esto permite que se establezcan relaciones cercanas con otras organizaciones sociales. Así, los trabajadores que perciben que la lógica de orientación al consumo se encuentra tensionada por otras lógicas, encuentran mayores posibilidades de reinsertarse en otra cooperativa que incluso no implica un cambio en la actividad a realizar. Este es el caso de Viviana y Sonia, las dos asociadas renuncian a la cooperativa de trabajo bajo estudio y se reinsertan en la cooperativa con la cual se compartía el módulo. De este modo, se evidencia otra línea divisoria del conflicto que resulta de prestar atención a la lógica de acumulación de las diversas organizaciones sociales en el territorio: si bien en momentos puede primar la solidaridad entre las mismas, también se relacionan a partir de patrones de competencia, sobre todo cuando el Estado deja de plantearse como un adversario común.

De este modo, así como en el análisis de los conflictos de trabajo anteriores planteábamos una suerte de homogeneidad al interior de las cooperativas y entre las cooperativas, este último análisis nos permite colocar el foco en los conflictos que surgen en las cooperativas establecidas tanto entre asociados de las mismas, como entre las distintas organizaciones productivas del barrio, insertas en diversas organizaciones sociales. Si bien estos conflictos resultan a primera vista en problemas “personales”, esto es, simplemente salidas individuales de asociadas de la cooperativa, a través del análisis detallado pudimos entrever que los conflictos implican una lucha entre lógicas productivas y, en este sentido, entre concepciones de trabajo que, en algunos casos, se ciñen al desarrollo de la actividad estipulada en el Programa, y en otros se amplían abarcando la militancia en la organización social.

6.3. Los conflictos de trabajo en las cooperativas establecidas en clave comparativa

Ambas unidades productivas constituyen experiencias de cooperativismo de trabajo con orígenes contenciosos, analizados en términos globales en los capítulos uno y dos y, a escala micro, a través del estudio de caso instrumental, en el capítulo tres. Los orígenes disputados

de estas experiencias de cooperativismo en el siglo XXI nos indican que, a pesar de dar cuenta de formas de cooperativismo adaptativo (Rebón, 2007) o forzado (Hop, 2013), al igual que el cooperativismo clásico, también se vinculan con luchas sociales protagonizadas por las clases trabajadoras.

¿Cómo se organiza el conflicto de trabajo una vez que estas cooperativas se encuentran establecidas? ¿Por qué luchan las clases trabajadoras ante la ausencia del patrón? En el caso del hotel recuperado, la cooperación autónoma de los trabajadores a la que da lugar la recuperación de la empresa politiza la función de dirección, por un lado, en el sentido de que evidencia –y habilita- su carácter disputado y, por el otro, en tanto el proceso productivo se amplía y conducir la cooperativa implica no sólo organizar la producción del servicio y su comercialización, sino también coordinar acciones políticas, sociales y judiciales que se constituyen en elementos necesarios para garantizar la producción del servicio prestado. Así, uno de los conflictos de trabajo analizados da cuenta de las disputas por la conducción en dicha cooperativa; disputas en las cuales se enfrentan dos proyectos de empresa que implican distintas vinculaciones con esa porción ampliada del proceso de producción. Ahora bien, los proyectos de empresa no resultan definitorios en los conflictos en torno a la conducción. Por un lado, las relaciones interpersonales conducen a que las adscripciones a los proyectos sean móviles y, por el otro, el rol del conflicto con fuerzas externas por la titularidad del inmueble resulta central. Si bien este conflicto da lugar a la conformación de una divisoria interna respecto a cómo conducir la cuestión del inmueble, su exacerbación tiende a unificar al colectivo de trabajadores y a inclinar la balanza hacia el proyecto de empresa que involucra múltiples principios de relacionamiento más allá del intercambio mercantil. Así, se evidencia la centralidad que posee el conflicto por la propiedad en la definición de lo que ocurre al interior del colectivo de trabajadores.

En el caso de la cooperativa enmarcada en el PAT, se configura una forma socioproductiva que da lugar predominantemente a una dominación estatal. La función de dirección se politiza en el sentido de que involucra instituciones formales del Estado que, cabe reforzar, resultan internas al proceso de producción. Así, esta dominación estatal, en el contexto de una forma socioproductiva que también habilita espacios de autodeterminación, da lugar a que la cooperativa –inserta en una organización social- dispute mayores grados de autonomía, lo cual se especifica en la lucha por la definición y el mantenimiento de la actividad productiva en el marco del Programa. Si bien el Estado se constituye en un actor interno, el mismo es

percibido como el enemigo común externo en la disputa por la actividad de la cooperativa, contribuyendo a la unificación de los cooperativistas en oposición al Estado.

De este modo, en una primera instancia, podemos sostener que ya no son la mercantilización sin límites de la fuerza de trabajo, ni las condiciones de su explotación durante el proceso productivo tradicionales de la producción capitalista las que movilizan las luchas de la fuerza de trabajo, sino la voluntad de controlar en grados crecientes el proceso productivo. Mientras que en un caso, la disputa se da entre los trabajadores de la cooperativa, y por lo tanto, entre adversarios considerados como pares en la lucha por la instalación de un proyecto de empresa; en el segundo se busca controlar dicho proceso a expensas del Estado. En este sentido afirmábamos que en la empresa recuperada el *locus* del conflicto por la conducción lo constituye el Consejo de Administración, en tanto espacio social de la disputa, y en la cooperativa del PAT, el *locus* de la conflictividad lo constituye el Estado, en tanto objeto de las demandas de los cooperativistas. Mientras que en la empresa recuperada la conflictividad con actores externos al colectivo de trabajadores (titular del inmueble y Estado en sus diferentes poderes) tiene efectos tanto de cohesión del conjunto de trabajadores como de conformación de divisorias al crear diferenciaciones internas respecto al proyecto de empresa, en el caso de la cooperativa del PAT la conflictividad con el Estado (actor en cierto modo interno y externo a la vez) genera mayores grados de cohesión y ninguna divisoria, dada la predominancia del Estado en esta forma socioproductiva, la cual tiende a generar el acotamiento de proyectos y estrategias posibles, así como la constitución de otro más claro y unificado en comparación con la empresa recuperada.

Ahora bien, si bien podría ocurrir, a diferencia de la empresa recuperada, la politización de la función de dirección en la cooperativa enmarcada en el PAT no implica la constitución de distintos proyectos de empresa o de cooperativa. Lo que da lugar a la conformación de distintas valoraciones sobre lo que implica el trabajo en la cooperativa –y sobre lo que debería ser- es el acople institucional entre la cooperativa y la organización social, analizado en el capítulo cinco. De este modo, la cooperativa se encuentra tensionada por distintos propósitos de producción (consumo de subsistencia y acumulación política de la organización social) que dan lugar a distintas concepciones sobre el trabajo. Esto, sumado al hecho de que existen otras cooperativas del PAT en el barrio y, por lo tanto, alternativas disponibles, provoca conflictos de carácter individual en torno a las remuneraciones, que desembocan en la desvinculación voluntaria de asociados y su pase a otra cooperativa del barrio. Así, una vez que corremos el eje del Estado, observamos que tienen lugar disputas entre los asociados y que incluso las

otras organizaciones sociales con las que se comparte el módulo constructivo y el territorio pueden volverse adversarias en la lucha por la acumulación político-territorial.

Respecto a los clivajes y las divisorias activadas en los conflictos y los agrupamientos que se oponen en las cooperativas de trabajo, éstos resultan más horizontales, flexibles, múltiples y móviles en comparación con las empresas capitalistas tradicionales, en donde el antagonismo capital-trabajo constituye identidades más estables y duraderas. Consideramos que un elemento central en este sentido lo constituye la forma en que se organiza socialmente la producción. Las formas cooperativas analizadas en la tesis dan lugar a relaciones sociales de producción más democráticas en lo que concierne al colectivo de trabajadores respecto a las empresas capitalistas tradicionales. Una aclaración cabe realizar respecto a la cooperativa del PAT. Si bien identificamos una predominancia estatal en dicha forma socioproductiva, esto no impide que entre el colectivo de trabajadores prevalezca un sentido de participación democrática y horizontal.

De este modo, las concepciones de los trabajadores sobre el trabajo y la producción cobran relevancia, en tanto las formas socioproductivas analizadas se sostienen sobre y otorgan centralidad al involucramiento de sus asociados y, por lo tanto, de sus percepciones y valoraciones. Ahora bien, al no ser éstas homogéneas, y al estar los trabajadores inmersos en una forma socioproductiva que promueve formas de trabajo que no predominan en las sociedades e imaginarios actuales, dichas percepciones y valoraciones pueden expresarse en tensiones y conflictos de trabajo.

En este sentido, en ambos casos de estudio, observamos que las categorías nativas parecen sugerir la relevancia de la divisoria generacional en torno a las distintas disposiciones al trabajo entre los “jóvenes” y los “mayores”. Sin embargo, analizamos que la generación suele solapar distintas vinculaciones con la unidad productiva o la organización social, según de qué forma cooperativa se trate, sobre las cuales se construyen ciertos poderes, tanto simbólicos como materiales. En el caso de la empresa recuperada, observamos que la vinculación con la cooperativa, y más específicamente haber participado o no en la recuperación de la empresa, conforma agrupamientos denominados de “socios fundadores” y “socios nuevos”, dando cuenta de que la generación refiere a distintas cohortes de ingreso a la cooperativa; y en el caso de la cooperativa del PAT, la vinculación con la organización social, configura asociados que además de trabajar en el módulo constructivo son militantes

de la organización social y cooperativistas que sólo se dedican al trabajo en el módulo. Veamos esto con mayor detenimiento en los conflictos analizados.

En el caso de la empresa recuperada, la conformación de una cooperación autónoma plantea la necesidad de construir procedimientos o dispositivos de autorregulación colectiva del trabajo que dan lugar a conflictos y a la exclusión de asociados de la cooperativa. A través del análisis de estos conflictos, pudimos indagar en el modo en que el diferencial de poder de los "socios fundadores", construido sobre la base de la participación en la recuperación de la empresa, se vuelve como un boomerang que deviene en su exclusión de la cooperativa. Observamos que si bien las faltas cometidas por los asociados poseen cierta gravedad, toman una mayor dimensión cuando son realizadas por "socios fundadores" y, dentro de estos, por asociados que venían atravesando un proceso de pérdida de legitimidad, evidenciado en la circulación del término estigmatizador de "socios fundidores". Así, en organizaciones productivas democráticas y autónomas, las desigualdades de poder no se asientan de una vez y para siempre; y esto se evidencia en la exclusión de asociados "fundadores".

En el caso de la cooperativa enmarcada en el PAT, en la instancia de la definición de la actividad, las múltiples lógicas de producción al interior de la cooperativa tienden a no implicar conflicto. Mientras que la organización promueve la limpieza del arroyo porque le permite desarrollar una estrategia de construcción territorial en el marco de una lógica de acumulación política, los trabajadores que no participan de las actividades de la organización social encuentran el beneficio de la actividad en colaborar con el barrio y en permanecer en las inmediaciones de la barriada. Incluso, cuando la continuidad del servicio de limpieza del arroyo es puesto en duda, los vecinos y usuarios del servicio intervienen apoyando a la cooperativa. Ahora bien, es justamente el plus brindado por ACUMAR, esto es, uno de los elementos que le otorga auto-determinación al colectivo de trabajadores, donde debe buscarse la raíz del conflicto que desencadena las desvinculaciones de las cooperativistas. Los distintos destinos estipulados para este adicional de dinero y su repercusión en las remuneraciones individuales de los cooperativistas generan conflictos a nivel individual -en el sentido de que no entran en disputa agrupamientos de asociados- en los cuales el poder simbólico de quienes valoran el trabajo en vinculación con la militancia se hace evidente, en tanto son los trabajadores que no participan de la organización y no se sienten partícipes de su lógica, quienes desarrollan una disconformidad que incluso lleva a la desvinculación. Así, consideramos que el hecho de que el conflicto escale a una dimensión colectiva o simplemente se cierre a partir de salidas individuales se encuentra asociado con la existencia

de alternativas disponibles, esto es, con la posibilidad de cambiarse a otra cooperativa del PAT emplazada en el mismo barrio en donde los ingresos provenientes de ambos programas (PAT y Limpieza de Márgenes) se siguen percibiendo.

Ahora bien, el análisis esbozado también nos permitió observar que más allá de que la forma socioproductiva impacta sobre las divisorias conformadas y los conflictos desarrollados, la comprensión de los conflictos no puede reducirse a dicha dimensión. Tal como pudimos repasar en los conflictos de trabajo, éstos varían según cuáles sean las culturas, valoraciones y concepciones particulares de los asociados, los orígenes y las historias específicas de las cooperativas, los recursos organizativos que aportan las organizaciones sociales que contienen a las unidades productivas, y las estructuras de oportunidad política presentes en diversos momentos y contextos.

Conclusiones

En las páginas precedentes aportamos respuestas –que como en todo proceso de investigación resultan parciales e inacabadas- a nuestro interrogante de investigación acerca de la configuración y la dinámica del conflicto en cooperativas de trabajo, concebidas como formas socioproductivas no estructuradas sobre la relación capital-trabajo. A continuación, retomamos y articulamos nuestros principales hallazgos en dos ejes temáticos. Por último esbozamos nuevas preguntas de investigación que esperamos abonen futuras líneas de indagación, tanto propias como ajenas.

I. El cooperativismo de trabajo del siglo XXI y las luchas en torno al trabajo

Debido a que nuestro interés radicó en las formas de cooperativismo surgidas a partir del siglo XXI, partimos de delimitar un universo específico al interior del cooperativismo de trabajo: las empresas recuperadas por sus trabajadores y las cooperativas creadas en el marco de políticas públicas. En un primer momento, entonces, la tesis se sumergió en este subuniverso bimodal del cooperativismo, analizando sus sociogénesis y desarrollos específicos. Esta indagación se realizó en dos niveles: uno global y otro a una escala de casos de estudio. A partir de este abordaje tres elementos emergieron con centralidad, de modo que pudimos caracterizar al cooperativismo de trabajo del siglo XXI a partir de: a) su sociogénesis contenciosa, b) anclada en demandas y reivindicaciones en torno al trabajo de las clases trabajadoras excluidas de la posibilidad de vender su fuerza de trabajo y, por lo tanto, con nulo poder estructural y bajo poder asociativo (Wright, 2000) para activar en sus luchas, y c) desarrollada bajo una forma específica de contienda política (Tilly y Wood, 2010), el movimiento social. Veamos esto en cada uno de los tipos de cooperativa.

En primer lugar, la recuperación de empresas encuentra su elemento estructurante en la crisis de la unidad productiva y en la vulneración de la relación laboral (Rebón, 2007), constituyendo la recuperación, la respuesta de un colectivo de trabajadores frente a las relaciones de explotación a nivel de la empresa. Ahora bien, en el contexto de la generalización de la mercantilización (Burawoy, 2008, 2015) que planteó la crisis de fines de siglo en la Argentina, y en el marco de una sociedad en la cual el valor del trabajo configura una economía moral que viabiliza y legitima la acción colectiva cuando el trabajo se

encuentra vulnerado (Rebón, Kasparian y Hernández, 2015; Thompson, 1979), se conformó un movimiento social de empresas recuperadas, a partir de la confluencia de múltiples identidades sociales, que motorizó la expansión y difusión de la recuperación de empresas. En este sentido, señalamos que el movimiento de empresas recuperadas integra dos tipos de luchas de trabajo (Silver, 2005): aquellas pasibles de ser observadas a través de los lentes de Marx y las relaciones de explotación en las unidades productivas, y aquellas señaladas por Polanyi en contextos de generalización de la mercantilización y de dislocación social.

En términos del tipo de poder de los agrupamientos sociales sobre los que se asienta este movimiento y su capacidad de movilización e instalación de demandas, sostenemos que se trata principalmente de un poder asociativo (Wright, 2000) no institucionalizado, construido sobre la fortaleza simbólica del valor del trabajo y los resortes que dicha fortaleza brindó para la constitución de una alianza de diversas identidades sociales que nutrió al movimiento con promotores y recursos organizativos. Además, al ocupar los establecimientos productivos, los agrupamientos sociales obtienen un elemento estructural a su favor, en tanto la ocupación les brinda herramientas para la negociación con sus antiguos patrones y titulares de los inmuebles.

En segundo lugar, en el caso de las cooperativas enmarcadas en políticas sociales, y específicamente en el Programa Argentina Trabaja, sostuvimos que si bien el lanzamiento del Programa no fue producto de la lucha de las organizaciones sociales a través de la acción colectiva, y en este sentido, la conformación de cooperativas puede ser considerada como "inducida por el Estado" (Vuotto, 2011); sí son producto del accionar de las organizaciones de trabajadores desocupados la conformación efectiva de ciertas cooperativas, el ingreso de beneficiarios de organizaciones sociales, y ciertas características que adquirió la política pública.

El lanzamiento del PAT se constituyó en una ventana institucional (Tarrow, 1999) para la acción colectiva de las organizaciones de trabajadores desocupados debido al carácter focalizado del Programa, el cuestionamiento que implicó al rol intermediario de las organizaciones sociales en la política social, y el contexto de desaceleración del crecimiento económico y de crisis política en el cual se lanzó. De este modo, a partir del PAT se abrió un nuevo ciclo de protesta (Tarrow, 1999), otorgando a las luchas protagonizadas por las organizaciones de trabajadores desocupados la forma de movimiento social. Así, la tesis nos permitió matizar el carácter "inducido" de las cooperativas y develar las luchas subyacentes a

la conformación de las mismas. La fortaleza del movimiento de trabajadores desocupados reside en el poder asociativo (Wright, 2000) no institucionalizado que, aunque relativamente bajo, logran conformar los agrupamientos sociales que lo componen. Este poder asociativo no se sustenta en el peso simbólico de un agravio (como en el caso de las empresas recuperadas), sino en la capacidad de movilización y disrupción del orden público que producen estas organizaciones a través de su acción colectiva, principalmente, el corte de calles. Además, las acciones colectivas desarrolladas a propósito del PAT le otorgaron un saldo organizativo positivo a los agrupamientos sociales que conforman el movimiento, en tanto coadyuvaron a la conformación de dos organizaciones de carácter gremial orientadas a "laboralizar" las demandas de los beneficiarios de programas sociales con contraprestación laboral.

A partir de los estudios de caso y su comparación, pudimos profundizar los análisis en torno a estos momentos constituyentes de las experiencias cooperativas. En el caso de la empresa recuperada, dos hallazgos resultaron centrales. Por un lado, la observación de que el carácter aún abierto del conflicto por la tenencia del inmueble nos advierte acerca de la necesidad de revisar periodizaciones que tienden a ubicar dicho conflicto en los primeros momentos de la recuperación de la empresa, a los que luego le continúa un período de estabilización jurídico-productiva-económica (Lucita, 2009). Si bien nuestro análisis no invalida el aporte mencionado, el estudio de caso resulta sugerente porque nos señala el carácter procesual y contencioso de la recuperación de empresas, aun cuando las unidades productivas arriban a un estadio de relativa estabilidad económico-productiva.

Por el otro, el análisis del conflicto constituyente del caso de estudio develó que detrás de la contienda con las fuerzas externas del Poder Judicial y político (Bialakowsky *et al.*, 2004), lo que encontramos es una disputa judicializada por el control y la tenencia de la unidad productiva entre el colectivo de trabajadores de la cooperativa y el titular del inmueble –y antiguo empleador-, en la cual los poderes estatales se encuentran involucrados e incluso por momentos se transforman en los destinatarios de las demandas. Dependiendo de los contextos sociopolíticos y del poder del Estado de que se trate, la balanza se inclina a favor de la cooperativa o del titular del inmueble. De este modo, observamos que el clivaje clasista entre capital y fuerza de trabajo no desaparece una vez conformada la cooperativa, por el contrario, configura un eje de conflictividad persistente con fuerzas externas a la unidad productiva. El contenido clasista de dicho clivaje no se basa en relaciones de explotación, sino que se funda sobre relaciones de opresión. A partir de la alteración de las relaciones de explotación y dominación en la unidad productiva que opera la recuperación de la empresa, los trabajadores

relativizan el poder de la propiedad sobre el control del proceso productivo y la apropiación de los frutos del trabajo, pero aun así, al excluir a los trabajadores de la propiedad efectiva, el titular del inmueble establece relaciones de opresión parcial con los trabajadores a partir de la imposición de condicionamientos externos para el avance definitivo sobre la propiedad y el control de la producción, y para el desarrollo y la sustentabilidad de la cooperativa.

Respecto a la cooperativa del Programa Argentina Trabaja, el análisis a nivel micro nos permitió acceder a aquello que la escala global tiende a oscurecer: por un lado, posibilita el análisis de la interacción de los niveles nacional y local de gobierno en la implementación del PAT, y por el otro, se constituye en una puerta de acceso al análisis de la complementariedad de la negociación y la confrontación (Manzano, 2009) en la dinámica de los hechos que culminan en la conformación de las cooperativas. Concretamente, la cooperativa de trabajo logró conformarse a partir del aprovechamiento de la dinámica confrontación-negociación entre las organizaciones sociales y los aparatos estatales en el marco del lanzamiento del PAT. A pesar de observar instancias de negociación con las autoridades estatales, el conflicto constituyente de la cooperativa se desenvolvió principalmente a partir de las acciones colectivas que desarrollaron las organizaciones de trabajadores desocupados. Por último, observamos que a la vez que la constitución de la cooperativa del PAT implicó que los agrupamientos sociales involucrados buscaban ingresar a una relación de subordinación respecto al Estado a través de su inclusión en una política social, la disputa se encontró encauzada a relativizar, limitar y superar dicha relación, dando lugar a la parcialización de las relaciones de subordinación. Así, en comparación con la empresa recuperada, en este caso la disputa es efectivamente contra el Estado en sus diversos niveles, pero no adquiere un carácter judicializado, sino que posee una dinámica no institucionalizada, motorizada por las acciones colectivas de las organizaciones.

En suma, ambas experiencias de cooperativismo de trabajo son construidas sobre luchas sociales protagonizadas por las clases trabajadoras excluidas de la posibilidad de insertarse laboralmente, en torno a las condiciones de acceso, consumo y retribución del trabajo. Mientras que el conflicto en las empresas recuperadas se origina como modo de defensa del trabajo, en las cooperativas de programas sociales, la lucha se orienta al acceso al trabajo. En ambos casos, además, los conflictos también disputan las condiciones de ejercicio del mismo, en tanto se brega por la autogestión y la autonomía de poderes externos. De este modo, observamos que los conflictos no poseían como reivindicación u objetivo la conformación de cooperativas, sino la defensa del trabajo o la posibilidad de acceso al mismo. Este elemento

subyace a que estas cooperativas sean categorizadas como experiencias de la "nueva economía social" (Pastore, 2010), de "cooperativismo adaptativo" (Rebón, 2007) o de "asociatividad forzada" (Hopp, 2013b). Sin embargo, sin invalidar dichas caracterizaciones, el recorrido propuesto por esta tesis nos permite reinscribir estas experiencias desarrolladas a partir de los albores del siglo XXI en la línea histórica del cooperativismo, vinculado a las resistencias a la mercantilización, la explotación, y la opresión que plantea el capitalismo en diversos períodos históricos.

II. ¿Cuál es el patrón de la conflictividad cuando no hay patrón? Hacia una teoría sobre la conflictividad en cooperativas de trabajo

De la mano de la sugerencia teórica nodal que atraviesa esta tesis, la cual postula que las diferentes combinaciones de modos de producción en formas socioproductivas híbridas se constituyen en el marco de estructuración de contradicciones, agrupamientos sociales y potenciales conflictos (Wright, 2010), fue que el análisis del carácter socioproductivo de las cooperativas de trabajo concretas se tornó en un componente central del andamiaje de la tesis. Resultaba necesario conocer los patrones que conformaban el carácter híbrido de las cooperativas para poder tornar inteligible los conflictos de trabajo que allí se desenvuelven. Veamos a continuación cuáles fueron los principales hallazgos en este sentido.

La empresa recuperada se trata de una forma productiva auto-administrada de los trabajadores (Wright, 2010); forma en la cual, a pesar de observar elementos del modo de producción capitalista, el poder social resulta predominante. Esto se evidencia en que la asignación y el empleo de los recursos se encuentran determinados por el poder del colectivo de trabajadores autónomamente asociados. Los elementos capitalistas del modo de organizar la producción se dejan entrever en la orientación del emprendimiento a la producción de valores de cambio. Ahora bien, el esquema de hibridación presente en la cooperativa implica que la producción de bienes de cambio se orienta al consumo de los trabajadores para la reproducción de la vida, y no a la acumulación, difiriendo, en línea con Salgado (2012) de la conceptualización de Wright (2010), para quien en la producción auto-administrada de los trabajadores la acumulación se constituye en el parámetro a partir del cual se utilizan los excedentes. Además, identificamos que la venta de valores de cambio en el marco de una economía capitalista no implica que otros principios económicos, como la reciprocidad y la redistribución (Polanyi, 2007), no intervengan en los intercambios. Todo lo contrario, estos se

hacen presentes y configuran una multiplicidad de mercados (compra estatal, compra cooperativa, entre otros) que permiten desmercantilizar parcialmente la experiencia y aportarle una relativa autonomía respecto a los condicionamientos que impone el mercado capitalista, tendiendo a su sustentabilidad.

Respecto a la cooperativa del Programa Argentina Trabaja, el análisis nos permitió vislumbrar una forma socioproductiva híbrida en la cual el modo de producción estatista es dominante y subordina la producción auto-administrada de los trabajadores. El peso predominante del Estado se evidencia en que define la lógica y el propósito de la producción, y en que ejerce la función de dirección y supervisión del proceso productivo. No obstante, la existencia de cierto poder social respecto a la posesión de medios de producción de muy pequeña magnitud otorga márgenes de autonomía a la cooperativa. A diferencia de la producción auto-administrada de los trabajadores (Wright, 2010), la actividad de la cooperativa no se orienta al mercado, sino a la conservación del ingreso de subsistencia que aporta la política pública, y su propósito se define principalmente a partir de los objetivos de acumulación política estatal de los funcionarios estatales. Más allá de esto, observamos que la producción también se orienta por criterios de acumulación político-territorial de la organización social.

Así, consideramos que el análisis de los casos de estudio aportó elementos relevantes para el análisis de formas socioproductivas híbridas desde esta perspectiva. En primer lugar, si bien las empresas recuperadas dan cuenta de formas cooperativas que insertan valores de cambio en el mercado capitalista para la reproducción de sus trabajadores, no resulta del todo adecuada una caracterización limitada a esto. Nuestro análisis nos permitió vislumbrar que constituyen unidades productivas imbricadas en una multiplicidad de relaciones económicas que configuran distintos tipos de mercados. En este sentido, no sólo la acumulación económica por parte del emprendimiento resulta necesaria en función de la reproducción de sus trabajadores, sino también una acumulación política. En segundo lugar, las cooperativas del PAT representan formas de organizar socialmente la producción también orientadas a la reproducción de sus trabajadores, pero a su vez regidas por lógicas de acumulación político-estatista y, subsidiariamente, político-territorial de las organizaciones sociales que contienen a dichas cooperativas. De este modo, se trata de formas socioproductivas en las cuales la lógica de la producción se encuentra tensionada entre la reproducción de los trabajadores y la acumulación, no económica, sino política, en sus variadas formas ya mencionadas.

A partir de las caracterizaciones de ambas cooperativas logramos delinear tensiones propias a dichas formas socioproductivas y potenciales clivajes de conformación de agrupamientos sociales. Repasemos brevemente los principales hallazgos en este sentido.

En la empresa recuperada identificamos la conformación de una divisoria organizacional constituida en torno al acaparamiento de recursos organizativos por parte de los "socios fundadores", que se cristaliza en diferenciaciones en los ingresos de los asociados. Si bien en la empresa recuperada se suele referir al clivaje de la generación etaria, observamos que los "jóvenes" son en realidad quienes no participaron del proceso de recuperación y fundación de la empresa, una cohorte de ingreso más tardío a la cooperativa. Frente a éstos, los "socios fundadores" logran consolidar mayores grados de cohesión y unidad, en comparación a los asociados que ingresaron luego de los primeros momentos de la recuperación, que les permite conformar un poder simbólico y material asentado en la participación durante el "período heroico". En relación a la lógica y el propósito de la producción en la empresa recuperada, se delinea una divisoria actitudinal asentada en concepciones divergentes sobre la sustentabilidad del emprendimiento, que se plasman en diversos proyectos de empresa, encarnados en ciertos liderazgos. En cuanto a la dimensión política de la producción, identificamos una divisoria organizacional en base a una tendencia a la fijación de asociados en los cargos de gestión cooperativa, así como de coordinación del proceso de trabajo. De este modo, podrían conformarse los agrupamientos de dirigentes y de dirigidos. Por último, si bien tanto los entrevistados como la literatura marcan la existencia de un clivaje generacional que conforma los agrupamientos de "viejos" y "jóvenes", identificamos que a esta divisoria suelen subyacer las tensiones entre "socios fundadores" y "nuevos" asociados, e incluso socios antiguos pero no "fundadores", esto es, las tensiones entre diferentes generaciones de trabajo o de cohortes de ingreso a la cooperativa.

En la cooperativa del PAT, uno de los clivajes se configura en torno al control del proceso productivo y enfrenta potencialmente a las autoridades estatales y a los trabajadores de la cooperativa, enmarcada en la organización social. Estos agrupamientos poseen intereses contradictorios respecto al control del proceso de producción debido a las divergentes lógicas de acumulación político-territorial, por un lado, de los funcionarios estatales, y por el otro, de la compleja unidad que se conforma a partir de la superposición organizacional de la cooperativa y la organización social. Sumado a esto, respecto a la vinculación de los trabajadores con la cooperativa y la consiguiente capacidad de apropiación de los frutos del trabajo, observamos la conformación de los agrupamientos de asociados y no asociados. Sin

embargo, estos agrupamientos se ven atenuados porque la mencionada superposición entre la organización y la cooperativa determina que la comunidad de trabajadores no se conforme a partir de la integración formal de la cooperativa, sino a partir de la membresía en la organización social atribuida a quienes perciben un subsidio individual proveniente de la política pública. En relación a la dimensión política de la producción, identificamos una divisoria organizacional entre dirigentes y dirigidos que, no obstante, sostenemos que se ve atenuada porque quienes dirigen no se abstraen del trabajo manual. Por el contrario, los agrupamientos dirigentes-dirigidos no se condicen con una diferenciación entre trabajadores manuales y no manuales. Por último, hallamos una divisoria actitudinal o cultural en torno a los significados atribuidos al trabajo, a lo cual subyace la conformación de los agrupamientos de militantes y no militantes.

Ahora bien, ¿qué sucede concretamente en los conflictos de trabajo? ¿Quiénes se enfrentan y cuáles son los motivos de disconformidad en estos espacios socioproductivos? A continuación, repasamos los conflictos de trabajo analizados en la tesis para luego destacar elementos relevantes en la construcción de una teoría de la conflictividad en cooperativas de trabajo.

Tal como señalamos, en los conflictos constituyentes los enfrentamientos son contra actores externos: el titular del bien inmueble y los diversos Poderes del Estado en el caso de la empresa recuperada, y los aparatos estatales del Poder Ejecutivo en el caso de la cooperativa del PAT. Observamos que en las empresas recuperadas se configura un otro externo más diverso, que va desde los propietarios privados hasta los tres poderes del Estado, mientras que en las cooperativas del Programa Trabaja el *locus* invariante de la conflictividad es el Poder Ejecutivo del Estado en sus diversos niveles de gobierno. De este modo, en ambos casos, la lucha se politiza debido a que involucra instituciones formales del Estado –de distintos poderes y niveles-, sea como intermediarias u objeto de las demandas. Mientras que en las cooperativas del PAT la injerencia del Estado en el conflicto es directa en tanto este último versa sobre el ingreso al Programa financiado, diseñado e implementado por aparatos estatales; en el caso de las empresas recuperadas la injerencia resulta indirecta. En algunos momentos, y según sus distintos niveles, el Estado puede mediar en el conflicto (recordemos los primeros momentos del juicio de la quiebra de la sociedad comercial y el rol del Poder Judicial), mientras que en otros resulta el destinatario de las demandas (por ejemplo, cuando comienza a ser demandada una Ley de expropiación).

Una vez que las cooperativas se establecen, analizamos otros conflictos de trabajo. En la empresa recuperada observamos que luego de desestructurarse el antagonismo de clase de la producción, la función de dirección se politiza en dos sentidos. Por un lado, la construcción de una cooperación autónoma de los trabajadores, que significa una reorganización del poder en la unidad productiva, evidencia la dimensión política de la función de dirección y su carácter contencioso, esto es, el hecho de que la política es conflicto. Por otro lado, las características del origen de la empresa recuperada determinan que el proceso productivo se amplíe, abarcando no sólo las tareas necesarias para producir y comercializar el servicio, sino también una serie de actividades políticas, sociales y jurídicas necesarias para garantizar la sustentabilidad de la cooperativa e intentar obtener la tenencia del inmueble. De este modo, conducir la empresa implica contemplar este carácter ampliado de la producción. Dado el tamaño medio de la cooperativa y, por lo tanto, las dificultades para dirimir las cuestiones en la Asamblea, el Consejo de Administración se constituye en el *locus* del conflicto, en el espacio en donde la lucha política por la conducción se dirime. Respecto a sus características, se trata de una lucha institucionalizada, en tanto se mantiene dentro de los márgenes de las reglas de la cooperativa para la conformación de los Consejos de Administración: elecciones, asambleas para revocación, etc. Así, la disputa se da entre los trabajadores considerados adversarios, es decir, pares en la lucha por la instalación de un proyecto político-productivo de empresa.

En este contexto se configura una conflictividad de trabajo con eje en la disputa por el control del proceso productivo ampliado, a partir de divisorias múltiples y flexibles en donde las relaciones interpersonales y el conflicto por la tenencia del inmueble resultan condicionantes centrales. Si bien la divisoria "socio fundador-socio nuevo" opera en este conflicto, en tanto las candidaturas y los Consejos se construyen en torno a estas categorías sociales, no son estas dos identidades sociales las que confrontan por la conducción de la empresa. Más bien se trata de la confrontación entre proyectos político-productivos que se encarnan en liderazgos personales. Ahora bien, el posicionamiento de los asociados en términos del apoyo a uno u otro proyecto se vincula con relaciones interpersonales y con los momentos del conflicto por la tenencia del inmueble en que se encuentre la cooperativa, de modo tal que cuando dicho conflicto se exacerba la balanza tiende a inclinarse a favor del proyecto que contempla el reconocimiento del carácter político de la recuperación de empresas y la ampliación del proceso productivo, en detrimento del proyecto centrado únicamente en la veta comercial del emprendimiento.

Sumado a este conflicto, la desestructuración de la dominación capitalista también instituye como eje central de la conflictividad la autorregulación colectiva del trabajo, esto es, las reglas o procedimientos de organización y coordinación del trabajo que instauran los cooperativistas y que contribuyen a la conformación de una comunidad de trabajadores. En las cooperativas se establece como última medida la exclusión de asociados ante faltas graves o la reiteración de las mismas. Si bien han tenido lugar variadas exclusiones, colocamos el foco en la exclusión de ciertos "socios fundadores". Consideramos que las exclusiones de los "socios fundidores" –una categoría especial al interior de los "socios fundadores"-, más allá de las faltas cometidas o las trasgresiones operadas, da cuenta de que el poder simbólico sobre el que se asienta la diferenciación entre "socios fundadores" y "nuevos" asociados en una cooperativa de trabajo no está dado de una vez y para siempre, sino que puede ser cuestionado, resistido e incluso revertido. En este sentido, las faltas adquieren una proporción mayor cuando son realizadas por socios que recuperaron y fundaron la cooperativa. Más aun cuando dichos asociados se encuentran atravesando un proceso de deslegitimación, que permite la emergencia de un término estigmatizador (Elías, 1996) como el de "socio fundidor", desencadenado a partir del crecimiento exponencial de trabajadores que ingresan a la cooperativa en calidad de asociados y que, por lo tanto, poseen igualdad de derechos.

En la cooperativa del PAT también tiene lugar una politización de la función de dirección y de los conflictos, pero en otro sentido. Tal como señalamos, las instituciones formales del Estado poseen centralidad en la forma socioproductiva que configura la cooperativa, por lo que el proceso productivo se torna inmediatamente político. Desde la perspectiva del Estado, en cierto modo, la gestión de la producción implica también la de la política pública y, así, las políticas de producción son directamente políticas. En consecuencia, los conflictos de trabajo que allí tienen lugar se encuentran politizados en virtud de las relaciones sociales que los enmarcan y del contexto institucional en el que tienen lugar.

Concretamente, la lucha por definir y mantener la actividad de limpieza del arroyo se encuentran orientada a obtener mayores grados de autonomía y escapar a la subordinación que plantean el diseño y la implementación del Programa, así como los funcionarios estatales. Que las luchas por la autonomía se expresen en el conflicto en torno a la definición y el mantenimiento de la actividad evidencia otra dimensión política del conflicto: la importancia dada por los integrantes de la cooperativa a realizar dicha actividad en el barrio –y no otra, ni en otro lugar- se encuentra enmarcada en las lógicas territoriales de la politicidad popular (Merklen, 2005). Lograr el desarrollo de una actividad que habilite la permanencia en el

barrio de referencia es central para la construcción política de la organización social que alberga a la cooperativa. En esta lucha, la constitución del Estado como el enemigo de la disputa contribuye a la unificación del colectivo de trabajadores. Así, en esta cooperativa, el *locus* de la conflictividad lo constituye el Estado, en tanto objeto de las demandas de los cooperativistas. De este modo, si bien a partir del análisis de las relaciones de producción, advertimos que el Estado se constituye, en cierto modo, en un actor interno a la unidad productiva, éste es percibido como un enemigo externo y no como adversario –o un par-. Ahora bien, el carácter relativamente interno al proceso productivo del actor estatal configura una relación con el Estado no sólo contenciosa, sino de carácter pendular entre la convivencia y la negociación en la gestión del Programa, y el conflicto por el control del proceso productivo. Como resultante, las acciones de la organización social logran el establecimiento de dispositivos de co-gestión, más que de autogestión, que además de otorgar esferas o nichos de autonomía a la cooperativa, contribuyen a lograr un consentimiento con la dominación del Estado.

En relación a los conflictos entre los propios trabajadores en la cooperativa del PAT, y si bien en términos nativos la tensión es conceptualizada en torno a las diferentes actitudes hacia el trabajo de los más jóvenes y los más adultos, el mencionado acople o superposición institucional entre la cooperativa y la organización social da lugar a la emergencia de divergencias en torno a las concepciones de trabajo entre los cooperativistas y al establecimiento de líneas divisorias respecto al propósito y la lógica de la producción. Más allá de la lógica de producción predominante estipulada por el Estado, dos propósitos de producción –aunque complementarios- tensionan a la cooperativa. Por un lado, el consumo de subsistencia de los trabajadores, y por el otro, la acumulación político-territorial de la organización social. Estas lógicas dan lugar a distintas concepciones sobre el trabajo que desembocan en conflictos de carácter individual en torno a las remuneraciones. Observamos que quienes se desvinculan de la cooperativa como consecuencia de los conflictos son aquellas asociadas que sólo realizan las tareas referentes a la limpieza del arroyo, sin participar de las actividades de la organización social. El trabajo para ellas implica trabajar exclusivamente en la cooperativa. A diferencia de la empresa recuperada, en donde el poder simbólico y material de los "socios fundadores" es cuestionado y algunos de éstos llegan a ser excluidos, en la unidad productiva del PAT el acople institucional cooperativa-organización social redunda en que el cuestionamiento de la lógica de los militantes de la organización, es decir, aquellos que más que realizar las tareas del servicio de limpieza, participan de las

actividades de la organización, resulte más difícil, en tanto las instancias de toma de decisión y los resortes del poder no residen únicamente en la cooperativa, sino principalmente en la organización social. Además, cuestionar las lógicas que logran imponerse resulta menos necesario desde la perspectiva de los disconformes, en tanto en la cooperativa del PAT un elemento central en la no escalada del conflicto a un nivel colectivo es la existencia de alternativas: en el barrio existen otras cooperativas del Programa que pueden albergar a los trabajadores, quienes, de este modo, se desvinculan de la cooperativa que origina la disconformidad sin perder los ingresos. De esta manera, si bien la conflictividad con el Estado constituye un eje central de análisis, una vez que corremos dicho eje, logramos acceder a disputas entre los asociados, e incluso entre cooperativas insertas en diversas organizaciones sociales que comparten el módulo constructivo en el barrio.

En suma, quisiéramos destacar algunos aportes con miras a la construcción de una teoría sobre la conflictividad de trabajo en cooperativas. En primer lugar, en las formas cooperativas emergen múltiples temáticas de lucha, tales como la voluntad de controlar en grados crecientes los procesos productivos, los ingresos remunerativos, y los ritmos y tiempos de trabajo o su contrapartida en tiempos de ocio, entre otros elementos. Además, la politización de la lucha –en el sentido planteado en esta tesis- resulta una característica destacable en estas formas socioproductivas. A diferencia de los conflictos laborales en las formas sociales capitalistas de producción, sostenemos que en ambas formas cooperativas estos conflictos en torno a las condiciones de retribución y consumo del trabajo no se articulan con relaciones de explotación durante el proceso productivo, ni se orientan a obstaculizar la mercantilización sin límites de la fuerza de trabajo.

Ahora bien, un segundo elemento radica en advertir que estas fuentes de malestar, disconformidad y conflicto no son necesariamente específicas a la forma cooperativa. En otras palabras, la ausencia de las personificaciones del capital en las relaciones de trabajo no implica la no conflictividad, ni la desaparición de las temáticas conflictivas. La conflictividad de trabajo es inherente a las relaciones de trabajo, más allá de las formas socioproductivas que implican cooperación social en las que se enmarquen. El trabajo en las sociedades actuales no sólo es fuente de reconocimiento social y realización personal; es principalmente fuente de recursos necesarios para la reproducción de la vida. Así, más allá del carácter de las relaciones que enmarquen su trabajo y del modo en que se organice socialmente la producción, los trabajadores encontrarán fuentes de tensión en privaciones -siempre relativas- en torno a las remuneraciones, la capacidad de control del proceso productivo y, por lo tanto de

autodeterminación, las posibilidades de realización personal en el trabajo, la disponibilidad de tiempos de ocio, entre otros elementos. De este modo, si bien la conflictividad de trabajo en cooperativas no puede ser estudiada exclusivamente con categorías provenientes de los estudios sobre conflictividad laboral, esto no implica que se trate de conflictividades sin puntos de intersección.

Un tercer elemento radica en señalar entonces que una de las diferencias centrales entre el conflicto de trabajo en formas capitalistas y en formas cooperativas radica en los agrupamientos que confrontan y en la paridad de la relación entre los mismos. Observamos que en los conflictos se activan líneas divisorias que conforman agrupamientos en oposición más variados, horizontales y flexibles, en comparación con una empresa tradicional de capital privado, en donde el antagonismo capital-trabajo tiende a constituir identidades y clivajes estables. Las divisorias anclan en las diferencias entre las generaciones de trabajo o cohortes de ingreso a las unidades productivas; en distintas vinculaciones con las organizaciones productivas, más o menos vinculadas a la militancia o la participación socio-política; en diversas valoraciones sobre el trabajo, el proceso productivo y los proyectos de empresa; en las relaciones interpersonales y de compadrazgo; entre otras cuestiones.

De esta manera, cuando no hay patrón, la conflictividad de trabajo se organiza a partir de patrones más horizontales y flexibles de relacionamiento, en donde la participación y la subjetividad de los trabajadores adquieren relevancia. Sostenemos que la forma en que se organiza el proceso productivo en ambos tipos de cooperativa resulta un elemento central, dado que da lugar a una democratización del ámbito de trabajo que a la par que incentiva la participación de sus trabajadores, también da lugar a la expresión de sus pareceres y concepciones. En otras palabras, las formas socioproductivas analizadas dan lugar a dinámicas más democráticas y horizontales en las relaciones sociales al interior de las unidades productivas, democratizando también el conflicto, en el sentido de que al propiciar la participación de todos los asociados bajo patrones de horizontalidad, como contrapartida, asumen relevancia y se expresan elementos que no adquieren el mismo peso en empresas capitalistas tradicionales. Estos elementos configuran temáticas o fuentes de conflictividad de improbable expresión en contextos laborales regidos por la relación capital-trabajo, no porque no existan, sino porque no logran expresarse. Por el contrario, las formas cooperativas analizadas tienden a promover la puesta en cuestión por parte de sus trabajadores de múltiples dimensiones de los procesos.

En cuarto lugar, el análisis de los conflictos también nos permitió agregar otro elemento a la caracterización del patrón horizontal, anclado en la forma socioproductiva, de la conflictividad en las cooperativas de trabajo. Es menester considerar que aun otorgando centralidad a la forma en que se organiza socialmente la producción en las cooperativas de trabajo para la inteligibilidad de los ejes de la conflictividad en las cooperativas, sostenemos que otros elementos intervienen en la cadena causal que desemboca en los conflictos de trabajo concretos analizados, entre éstos, los contenidos de las concepciones de los trabajadores acerca del trabajo, la producción y la política, las sociogénesis y características particulares de los conflictos constituyentes de las cooperativas, los recursos organizativos con los que pueden abastecerse las mismas para el planteo de sus demandas en el espacio público, y los contextos sociales, políticos y económicos que planteen oportunidades o constreñimientos para la acción.

En quinto y último lugar, destacó la posibilidad de ajuste o de institucionalización del conflicto de trabajo presente en las formas cooperativas. Pudimos observar que, en general, los canales de resolución del conflicto se encuentran pautados en la misma forma jurídica de la cooperativa de trabajo y que, a pesar de exacerbarse, las confrontaciones no rebasan dichos canales institucionales. Pensemos, por ejemplo, en el conflicto que devino en la revocación de un Consejo de Administración. Incluso las exclusiones de asociados y las desvinculaciones voluntarias siguieron patrones institucionales. En vinculación con esto, observamos que el hecho de que los conflictos adquieran un carácter colectivo o individual dependerá, entre otros aspectos, de la disponibilidad de alternativas que ofrezcan condiciones similares de trabajo, como en el caso de las cooperativas del PAT.

III. Nuevas preguntas de investigación

Hasta aquí hemos llegado. Los hallazgos de la presente tesis se constituyen inmediatamente en sustrato a partir del cual plantear nuevas preguntas y en pertrechos para el análisis del fragmento de la realidad social que nos compete. En esta instancia nos interesa plantear dos interrogantes principales que abonan líneas futuras de investigación.

En primer lugar, consideramos fructífero ampliar nuestro esquema comparativo con el objeto de dar cuenta de la conflictividad de trabajo en cooperativas. Por un lado, resultaría pertinente integrar al análisis empresas recuperadas con asalariados para observar en qué medida la

forma cooperativa continúa impulsando una democratización de las relaciones de trabajo, aun con las limitaciones que impone la relación salarial en términos de la igualdad que propicia entre los trabajadores. Por el otro, sería necesario analizar cooperativas del PAT no enmarcadas en organizaciones sociales, de modo de indagar en qué medida la ausencia de organización social impacta en los grados de democratización y autonomía de la forma cooperativa. Pero además, el análisis realizado nos permitió delinear un hilo conductor que enlaza las experiencias del cooperativismo de trabajo del siglo XXI al cooperativismo tradicional, a partir de su vinculación común con luchas protagonizadas por las clases trabajadoras. Así resultaría interesante integrar al análisis al cooperativismo de trabajo tradicional. Si en esta tesis señalamos que la democratización que instaura la forma socioproductiva -la cual no se agota en la forma jurídica cooperativa de trabajo, pero sí se encuentra estrechamente vinculada- resulta central para entender los ejes de conflictividad que emergen en los tipos de cooperativas de trabajo analizadas, nos preguntamos ¿cuál será la configuración y la dinámica de la conflictividad de trabajo en unidades productivas que además de los elementos descriptos en la tesis cuentan con la voluntad -sostenida en valores e ideologías- de sus asociados de conformar cooperativas? ¿Qué similitudes y diferencias podrían esbozarse?

En segundo lugar, y retomando el puntapié inicial de la introducción de la tesis, en la cual nos posicionamos en un nuevo contexto social, político y económico inaugurado con el cambio de gobierno del Estado nacional a fines del año 2015, nos preguntamos acerca de los posibles cambios en la configuración y la dinámica de la conflictividad en los universos sociales indagados, así como sobre viabilidad de estas formas socioproductivas, en el marco de una estructura distinta de oportunidades –o restricciones- para la acción colectiva, así como de cambios en el modelo de acumulación.

En el caso de las empresas recuperadas, en un contexto de estancamiento económico y de condiciones adversas al mercado interno: ¿En qué medida tienen lugar nuevas recuperaciones? ¿Y sobre qué elementos se asientan sus desenvolvimientos posteriores? ¿Cómo se reacomodan los proyectos político-productivos de las empresas recuperadas en un contexto político y económico desfavorable al desarrollo de las mismas? Tomando en consideración el señalamiento de Wright (2015) acerca de que las limitaciones que imponen las bajas escalas y el aislamiento de las experiencias individuales pueden sortearse a través del establecimiento de vínculos y articulaciones que permitan conformar un mercado cooperativo (Wright, 2015), nos preguntamos ¿en qué medida este contexto puede posibilitar u

obstaculizar la consolidación de un mercado cooperativo? En el caso de las cooperativas del PAT: ¿En qué medida el cambio de gobierno da lugar a un cambio en la lógica estatal presente en las cooperativas? ¿Y de qué modo esto repercute en una reconfiguración de la forma socioproductiva delineada en la tesis? Considerando que el incremento del poder social en estas experiencias se vincula con las dinámicas de relacionamiento entre las organizaciones sociales y el Estado, ¿en qué medida un cambio en el gobierno del Estado modifica estas pautas de relacionamiento y por lo tanto los grados de poder social obtenidos?

En otro orden de cosas, este cambio de escenario ha dado lugar a la realización de acciones colectivas de gran envergadura protagonizadas por organizaciones de empresas recuperadas y de cooperativas de programas sociales. Incluso, este tipo de acciones lograron la sanción en el año 2016 de la Ley de Emergencia Social motorizada por la CTEP. Tomando en consideración nuevamente que el incremento del poder social a que dan lugar las formas cooperativas se potencia a partir de su capacidad de desarrollar mayores grados de articulación organizativa entre las experiencias aisladas, nos preguntamos, ¿configuran estas acciones colectivas un basamento para la profundización de la articulación y la convergencia cooperativa señalada en la tesis? ¿En qué medida el desarrollo de las políticas sociales de fomento del cooperativismo han dejado huellas duraderas que nos permitan plantear que, así como durante las últimas décadas del siglo XX se observó un pasaje de la politicidad popular anclada en el trabajo a otra anclada en el barrio (Merklen, 2005), estas políticas dieron lugar a una relativa "relaboralización" de la politicidad popular? Pero a la vez que el nuevo escenario ha propiciado las mencionadas acciones, también ha exacerbado los procesos represivos de la protesta social. De este modo, las preguntas planteadas respecto a las formas de organización y de politicidad de los sectores excluidos, oprimidos y pauperizados se evidencian más pertinentes aún en el contexto social y político que plantea la Argentina actual, en tanto eleva las privaciones relativas y azuza la acción de resistencia, a la vez que resulta desfavorable a la acción colectiva beligerante en el espacio público.

Atentos a los horizontes marcados por la perspectiva de una ciencia social emancipadora, analizar alternativas institucionales y productivas que incrementan el poder social implica siempre el desafío de indagar sus obstáculos y dilemas. Consideramos que este aporte ha asumido dicho desafío, con la convicción de que el trabajo sin patrón puede alumbrar caminos de emancipación y de construcción de una economía más justa.

Referencias bibliográficas

Acosta, M.C.; Levin, A. y Verbeke, G. E. (2013). El sector cooperativo en Argentina en la última década. *Cooperativismo & Desarrollo*, Vol.21, N° 102, 27-39.

Acto de lanzamiento frente al Ministerio de Trabajo de la Asociación Gremial de Trabajador@s Cooperativ@s, Autogestiv@s y Precarizad@s. (16 de marzo de 2011). *Frente Popular Darío Santillán.* Disponible en: http://www.frentedariosantillan.org/fpds_ant/fpds/index.php?option=com_content&view=article&id=409:agtcap-solidaris-y-combativs&catid=5:territorial-desocupadxs&Itemid=24). [Recuperado el 25/06/2016]

Acto fundacional de la Confederación de Trabajadores de la Economía Popular. (19 de agosto de 2011). *La Alameda*. Disponible en: https://laalameda.wordpress.com/2011/08/19/acto-fundacional-de-la-confederacion-de-trabajadores-de-la-economia-popular-ctep/ [Recuperado el 25/06/2016]

ACUMAR (s/d). Historia de ACUMAR. Disponible en: http://www.acumar.gov.ar/institucional/31/historia-de-la-ACUMAR [Recuperado el 18/3/2016]

Acuña, C. (2013). *¿Cuánto importan las instituciones? Gobierno, Estado y actores en la política argentina.* Buenos Aires: Siglo XXI Editores.

Adelantado, J.; Noguera, J. A.; Rambla, X; Saez, L. (1998). Las relaciones entre estructura y políticas sociales: una propuesta teórica. *Revista Mexicana de Sociología*, Vol. 60, N° 3, 123-156.

AGTCAP (s/d). Quiénes somos. Disponible en: https://agtcap.wordpress.com/category/quienes-somos/ [Recuperado el 10/06/2016].

Aguilar, S. (2008). La teoría de los clivajes y el conflicto social moderno. *Congreso de Ciencia Política Crítica*. Bilbao, España. Disponible en: http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/11012/1/Clivatges%20publ.%20digital%20UB.pdf [Recuperado el 22/11/2016].

Ameigeiras, A. R. (2006). El abordaje etnográfico en la investigación social. En I. Vasilachis de Gialdino (coord.), *Estrategias de investigación cualitativa* (pp.107-151). Barcelona: Editorial Gedisa.

Antón, G.; Cresto, J.; Rebón, J; Salgado, R. (2011). Una década en disputa. Apuntes sobre las luchas sociales en la Argentina. En M. Modonessi y J. Rebón, (comps.), *Una década en movimiento. Luchas populares en América Latina en el amanecer del Siglo XXI* (pp.19-44).

Buenos Aires: CLACSO.

Arcidiácono, P. (2011). El protagonismo de la sociedad civil en las políticas pública: entre el "deber ser" de la participación y la necesidad política. *Revista del Clad Reforma y Democracia*, N° 51, 155-176.

Argentina. ¿Qué es la CTEP? (s/d). *Resumen Latinoamericano.* Disponible en: http://www.resumenlatinoamericano.org/2015/02/08/argentina-que-es-la-ctep/ [Recuperado el 22/06/2016].

Arnold, T. C. (2001). Rethinking Moral Economy. *The American Political Science Review*, Vol. 95, N° 1, 85-95.

Asociación Nacional de Trabajadores Autogestionados (s/d). Documentos ANTA. Disponible en: http://archivo.cta.org.ar/-Documentos-ANTA-.html [Recuperado el 10/11/2016].

Atzeni, M.; Ghigliani, P. (2007). Labour process and decision-making in factories under workers' self-management. *Work, Employment and Society*, Vol. 21, N° 4, 653–671.

Auyero, J. (comp.) (1997). *¿Favores por votos? Estudios sobre clientelismo político contemporáneo.* Buenos Aires: Losada.

Ayos, E. J. (2014). ¿Una política democrática de seguridad? Prevención del delito, políticas sociales y disputas en torno a la "inseguridad" en la Argentina (2000-2010)". *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, N° 58, 167-200.

Balbi, F. A. (1998). *"Esos son acopiadores": moralidad y conflicto en una cooperativa de pescadores entrerrianos. Una etnografía.* (Tesis de Maestría en Antropología Social no publicada). Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales, Universidad Nacional de Misiones, Misiones.

Balladares, C. (2012). Sobre el trabajo *a façon* en las empresas recuperadas. Notas a partir de un caso de estudio. *Revista del OSERA*, N° 7. Disponible en: http://webiigg.sociales.uba.ar/empresasrecuperadas/PDF/PDF_07/BALLADARES.pdf [Recuperado el 20/07/2016].

Basañes, C. C. (2010). *Análisis crítico sobre la relación entre la cooperativa de trabajo y sus asociados.* (Documento N°69). Buenos Aires: Centro de Estudios de Sociología del Trabajo, FCE, UBA. Disponible en: http://www.econ.uba.ar/cesot/docs/documento%2069.pdf [Recuperado el 22/11/2016].

Basualdo, E. (2013). *Estudios de historia económica argentina: Desde mediados del siglo XX a la actualidad.* Buenos Aires: Siglo Veintiuno Editores.

Bauni, N. (2011). *La forma de los conflictos laborales de los trabajadores que luchan contra la precarización en la Argentina 2006-2009.* (Tesis de Maestría en Relaciones Sociales del

Trabajo no publicada). Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.

Bauni, N.; Fajn, G. (2010). Las regulaciones de trabajo en las empresas recuperadas: orientaciones y alternativas. En *Gestión obrera. Del fragmento a la acción colectiva* (pp.10-30). Montevideo: Universidad de la República; Nordan-Comunidad.

Bertolini, G. (s/d). *¿Cooperativas sin cooperativismo?* Publicación de la Fundación Cieso. Disponible en: http://www.fundacioncieso.org.ar/publicaciones/ [Recuperado el 25 de abril de 2016]

Bialakowsky, A.; Robledo, G.; Grima, J. M.; Rosendo, E.; Costa, M.I. (2004). Empresas recuperadas: cooperación y conflicto en las nuevas formas de autogestión de los trabajadores. *Revista Venezolana de Gerencia*, vol. 9, N° 26, 229-253.

Boix, M.V.; Fernández, J.P.; Marazzi, V. (2011). *Implementación del Plan Argentina Trabaja en Esteban Echeverría. Sistematización de la experiencia*. (Documento de Trabajo N°60). Buenos Aires: CIPPEC.

Boix, M. V.; V. Marazzi y M. Nacke. (2011). *Transparencia y rendición de cuentas en la gestión de planes sociales. La implementación del Plan Argentina Trabaja en Morón.* Buenos Aires: CIPPEC.

Bottaro, L. (2012). Sentidos, representaciones y prácticas de trabajo en organizaciones comunitarias de la Región Metropolitana de Buenos Aires. Un análisis comparativo. *Trabajo y Sociedad*, N° 19, 167-187.

Bourdieu, P. (1990). *Sociología y cultura.* México D.F.: Editorial Grijalbo.

Briner A. y Cusmano A. (2003). Las empresas recuperadas en la Ciudad a partir del estudio de siete experiencias. En *Empresas Recuperadas.* Buenos Aires: Secretaría de Desarrollo Económico-Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Brukman: falló una gestión oficial y las obreras acampan en la calle. (23 de abril de 2003). *Clarín.* Disponible en: http://edant.clarin.com/diario/2003/04/23/p-01401.htm [Recuperado el 25/09/2016]

Burawoy, M. (1983). Between the labour process and the state: the changing face of factory regimes under advanced capitalism. *American Sociological Review*, Vol. 48, N°5, 587-605.

Burawoy, M. (1989). *El consentimiento en la producción Los cambios del proceso productivo en el capitalismo monopolista*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

Burawoy, M. (2003). Revisits: an outline of a theory of reflexive ethnography. *American Sociological Review*, Vol. 68, 645-679.

Burawoy, M. (2008). The Public Turn: From Labor Process to Labor Movement. *Work and Occupations*, N° 35(4), 371-387.

Burawoy, M. (2015). A new sociology for new social movements. *Rhuthmos.* Disponible en: http://rhuthmos.eu/spip.php?article1486 [Recuperado el 12/06/2015].

Caillé, A. (2009). Don. En Cattani *et al.* (Org.), *Diccionario de la otra economía* (pp.115-199). Buenos Aires: Clacso-UNGS- Altamira.

Calloway, C. (2016). Autorregulación de los colectivos autogestivos de trabajadores/as. *Revista Idelcoop*, N° 218, 11-30.

Castel, R. (1995). *La metamorfosis de la cuestión social. Una crónica del salariado*. Disponible online: https://catedracoi2.files.wordpress.com/2013/05/castel-robert-la-metamorfosis-de-la-cuestic3b3n-social.pdf

Castel, R. (2012). *El ascenso de las incertidumbres. Trabajo, protecciones, estatuto del individuo.* Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.

Castiglioni, L. (25 de febrero de 2006). B.A.U.E.N: Dar la pelea hasta el final. *ANReD.* Disponible en: http://www.anred.org/spip.php?article1297 [Recuperado el 6/01/2017].

Catenazzi, A. (2011). La planificación urbana en cuestión. *Voces en el Fénix,* Año 1, N°5, 6-11.

CELS (2010). *Derechos humanos en Argentina. Informe 2010.* Buenos Aires: Siglo XXI Editores.

Chulman, V. (2008). *Acerca de las condiciones de acceso de los trabajadores autogestionados al sistema de seguridad social en la Argentina actual*. Espacio de Economía Social, Instituto de Estudios y Formación de CTA. Disponible en: http://archivo.cta.org.ar/IMG/pdf/08-03_Trabajadores_autogestionados_y_seguridad_social.pdf [Recuperado el 29/12/2016].

Cipriani, R. (2013). *Sociología cualitativa.* Buenos Aires: Editorial Biblos.

Cohen, G. (2001). Vuelta a los principios socialistas. En R. Gargarella y F. Ovejero (comps.), *Razones para el socialismo*. Buenos Aires: Paidos.

Colabella, L. (2011). Asistentes sociales y peronistas vs. Dirigentes y referentes piqueteros en La Matanza: una reflexión sobre grados de autonomía y dependencia con el Estado. *Publicar en Antropología y Ciencias Sociales,* Año IX, Nº XI, 33-50.

Coraggio, J. L. (2008). La sostenibilidad de los emprendimientos de la economía social y Solidaria. *Revista Otra Economía*, Vol. II, N° 3, 41-57.

Cortés, R.; Groisman, F. y Hoszowki, A. (2004). Transiciones ocupacionales: el caso del plan jefes y jefas. *Realidad Económica,* 202, 1-18.

Coser, L. A. (1961). *Las funciones del conflicto social*. México D.F.: Fondo de Cultura Económica.

Coser, L. A. (1970). *Nuevos aportes a la teoría del conflicto social.* Buenos Aires: Amorrortu Editores.

Costa Álvarez, C. (2008). *Empresas recuperadas ¿democratización versus mercado?: Análisis de las tensiones entre autonomía y capital en el caso de la Cooperativa de Trabajo metalúrgica "Los Constituyentes".* (Tesis de Licenciatura). Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación, Universidad Nacional de La Plata, Buenos Aires.

Cotarelo, M.C.; Fernández, F. (1997). La toma de fábricas. Argentina, 1964. *Razón y Revolución*, N°3.

Cracogna, D. (2013). Las cooperativas y su dimensión social. *Pensar en Derecho*, N°3, Año 2, 209-229.

Cristina: "Es hora de que empiecen a pagar los pecadores" (17 de marzo de 2010). *Página 12.* Disponible en: http://www.pagina12.com.ar/diario/ultimas/20-142205-2010-03-17.html [Recuperado el 15/05/2013].

Cross, C. (2014). Organizarse, trabajar y luchar: políticas sociales focalizadas y la construcción de capacidades colectivas en una organización territorial de Buenos Aires. *Memorias*, Vol. 12, N° 21, 55-72.

CTEP (s/d). Nosotros. Disponible en: http://ctepargentina.org/nosotros/ [Recuperado el 15/06/2013].

Dal Ri, N. M. y Vieitez, C.G. (2001). *Trabalho associado: Cooperativas e empresas de autogestão.* Río de Janeiro: DP&A editora.

Damill, M. y Frenkel, R. (2015). La economía bajo los Kirchner: una historia de dos lustros. En C. Gervasoni y E. Peruzzotti (eds.), *¿Década Ganada? Evaluando el legado del Kirchnerismo.* Buenos Aires: Debate.

Danani, C. (2009). La gestión de la política social: un intento de aportar a su problematización. En M. Chiara y M.M. Di Virgilio (Orgs.), *La gestión de la política social. Conceptos y herramientas* (pp.11-34). Buenos Aires: UNGS-Editorial Prometeo.

Danani, C.; Hintze, S. (2011). Introducción. Protección y seguridad social para distintas categorías de trabajadores: definiciones conceptuales, propuestas de abordaje e intento de interpretación. En C. Danani y S. Hintze (coords.), *Protecciones y desprotecciones: la seguridad social en la Argentina 1990-2010* (pp.9-29). Los Polvorines: Universidad Nacional de General Sarmiento.

Dávolos, P. y Perelman, L. (2003). La intervención sindical en las empresas recuperadas. Un estudio de caso. *6° Congreso Nacional de Estudios del Trabajo*. ASET, Buenos Aires. Disponible en: http://www.aset.org.ar/congresos/6/archivosPDF/grupoTematico02/003.pdf [Recuperado el 12/06/2015].

Dávolos, P. y Perelman, L. (2004). Acción colectiva y representaciones sociales: los trabajadores de empresas recuperadas. *Factory takeovers in Argentina, Labour Again*. Amsterdam: International Institute of Social History. Disponible en: http://www.iisg.nl/labouragain/documents/davolos_perelman.pdf [Recuperado el 12/06/2015].

de la Garza Toledo, E. (2009). Hacia un concepto ampliado de trabajo. En J. C. Neffa; E. de la Garza Toledo y L. Muñiz Terra (comps.), *Trabajo, empleo, calificaciones profesionales, relaciones de trabajo e identidades laborales* (pp.111-140). Buenos Aires: CLACSO.

Debesa, F. (21 de noviembre de 2009). Detienen a 15 piqueteros tras un choque con la Policía en el conurbano. *Clarín*. Disponible en: http://edant.clarin.com/diario/2009/11/21/elpais/p-02045414.htm [Recuperado el 15/05/2012].

Dejours, Ch. (1992). *Trabajo y desgaste mental. Una contribución a la psicopatología del trabajo.* Buenos Aires: Humanitas.

Deux Marzi, M. V. (2014). *De la recuperación a la consolidación. Análisis y perspectiva del trabajo y sus formas de organización en procesos de recuperación de empresas. Argentina, 2000-2010.* (Tesis de Doctorado en Ciencias Sociales no publicada). Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.

Deux Marzi, M.V.; Hintze, S. (2014). Protección y seguridad social de los trabajadores asociativos autogestionados. En C. Danani y S. Hintze (coords.), *Protecciones y desprotecciones (II). Problemas y debates de la seguridad social en la Argentina.* Los Polvorines: Universidad Nacional de General Sarmiento.

Di Capua, M.; Marcheroni, J.; Perbellini, M.; Solero, C.; Tavella, M. y Valentino, N. (2011). Empresas Recuperadas: cooperación y conflictividad. *Revista del OSERA*, N°5. Disponible en: http://webiigg.sociales.uba.ar/empresasrecuperadas/PDF/PDF_05/Dipacua-%20CIET3.pdf

Dunlop, J. (1958). *Industrial Relations System*. New York: Holt and Company.

Echaide, J. (2004). *Debate sobre empresas recuperadas. Un aporte desde lo legal, lo jurídico y lo político* (Cuaderno de trabajo N° 25). Buenos Aires: Ediciones del Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos – Centro Cultural de la Cooperación Floreal Gorini.

Echaide, J. (2010). Sobre lo político y lo jurídico. Lo pendiente en la batalla legal de las empresas recuperadas. En A. T. García (coord.), *Repensando la economía social.* (Cuaderno

de trabajo N° 86) (pp.113-144). Buenos Aires: Ediciones del Centro Cultural de la Cooperación Floreal Gorini.

Edwards, P. K. (1990). *El conflicto en el trabajo. Un análisis materialista de las relaciones laborales en la empresa.* Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

Edwards, R. (1978). *Contested Terrain. The transformation of the workplace in the Tweentieth Century.* New York: Basic books.

Elías, N. (1996). Ensayo acerca de las relaciones entre establecidos y forasteros. *Reis, 104/03,* 219-251.

Esping-Andersen, G. (1993). *Los tres mundos del Estado del Bienestar.* Valencia: Edicions Alfons El Magnánim/Generalitat Valenciana/Diputació Provincial de Valéncia.

Etchemendy, S. y Collier, R. B. (2008). Golpeados pero de a pie. Resurgimiento sindical y neocorporativismo segmentado en Argentina (2003-2007). *POSTData*, N°13, 145-192. Fajn, G. (coord.) (2003). *Fábricas y empresas recuperadas. Protesta social, autogestión y rupturas en la subjetividad.* Buenos Aires: Ediciones del Centro Cultural de la Cooperación Floreal Gorini.

Farías, A. H. (diciembre, 2014). Hacia una sociología de las distinciones de las clases trabajadoras marginalizadas. Un ingreso desde el análisis de contenido de redes de sentido de trabajadores marginalizados del sur del conurbano bonaerense (2010-2013). *VIII Jornadas de Sociología de la Universidad de La Plata.* Universidad Nacional de La Plata, La Plata.

Farinetti, M. (1999). ¿Qué queda del "movimiento obrero"? Las formas del reclamo laboral en la nueva democracia argentina. *Trabajo y Sociedad*, N°1. Disponible en: http://www.unse.edu.ar/trabajoysociedad/Zmarina.htm [Recuperado el 10/05/2016].

Federación Argentina de Cooperativas de Trabajadores Autogestionados (s/d). Quiénes somos. Disponible en: http://www.facta.org.ar/quienes-somos/ [Recuperado el 10/05/2016].

Fernández, J.P. (2012). *La implementación del Programa Ingreso Social con Trabajo Argentina Trabaja en ámbitos subnacionales*. (Documento de Trabajo N°96). Buenos Aires: CIPPEC.

Fernández, A. M. y Borakievich, S. (2007). La anomalía autogestiva. *Revista Campo Grupal*, Nº 92. Disponible en: http://www.anamfernandez.com.ar/2014/12/15/la-anomalia-autogestiva/ [Recuperado el 29/12/2016].

Fernández Álvarez, M. I. (2007a). De la recuperación como acción a la recuperación como proceso: prácticas de movilización social y acciones estatales en torno a las recuperaciones de fábricas. *Cuadernos de Antropología Social,* Nº 25, 89-110.

Fernández Álvarez, M. I. (2007b). En defensa de la fuente de trabajo: demandas y prácticas de movilización en una empresa recuperada de Buenos Aires. *Avá*, N°11, 63-85.

Fernández Álvarez, M. I. (2012a). "Luchar" por trabajo, trabajar "luchando": prácticas cotidianas de organización y demanda en una empresa recuperada de Buenos Aires. *Papeles de Trabajo, Nº 23,* 11-26.

Fernández Álvarez, M. I. (2012b). Ocupar, resistir, producir… sostener. El problema de la sustentabilidad1 en las experiencias de gestión colectiva del trabajo. *Revista del OSERA*, Nº 7. Disponible en: http://webiigg.sociales.uba.ar/empresasrecuperadas/PDF/PDF_07/F_ALVAREZ.pdf [Recuperado el 10/05/2016].

Fernández Álvarez, M. I. (2015). Contribuciones antropológicas al estudio de las cooperativas de trabajo en la Argentina reciente. *Revista del Centro de Estudios de Sociología del Trabajo,* Nº7, 37-63.

Finchelstein, D. (2012). Políticas públicas, disponibilidad de capital e internacionalización de empresas en América Latina: los casos de Argentina, Brasil y Chile. *Apuntes,* Vol. XXXIX, N° 70, 103-134.

Fonseca, C. (1999). Quando cada caso NÃO é um caso: Pesquisa etnográfica e educação. *Revista Brasileira de Educação,* N°10, 58-78.

Fonseca, C. (2007). O anonimato e o texto antropológico: Dilemas éticos e políticos da etnografia "em casa". Conferencia en la Mesa: "Ética e pesquisa etnográfica". Seminário "Experiências, Dilemas e Desafios do Fazer Etnográfico Contemporâneo". NACI (Núcleo de Antropologia e Cidadania), UFRGS, Porto Alegre.

Frente Popular Darío Santillán (s/d). ¿Qué es el FPDS? Disponible en: http://www.frentedariosantillan.org/que-es-el-fpds/ [Recuperado el 12/10/2016]

Gamallo. G. (2012). Desmercantilización del bienestar. Aproximaciones críticas a los derechos sociales y a la política social. El caso de la educación. *Congreso de la Asociación de Estudios Latinoamericanos.* LASA, San Francisco, California.

Godio, J. (1980). *Historia del movimiento obrero latinoamericano. Anarquistas y socialistas 1850-1918*. México: Ed. Nueva Imagen/Nueva Sociedad.

Golbert, L. (2007). Argentina: aprendizajes del Programa Jefes y Jefas de Hogar Desocupados. En I. Arriagada (ed.), *Familias y políticas públicas en América Latina: una historia de desencuentros* (pp.401-416). Santiago de Chile: CEPAL.

Gómez, M. (2014). *El regreso de las clases. Clase, acción colectiva y movimientos sociales.* Buenos Aires: Editorial Biblos.

González, G. D. (2009). Escenario político-electoral de la provincia de Buenos Aires. *Revista de Ciencia Política*, N°8.

Grassi, E. (2012). Política sociolaboral en la Argentina contemporánea. Alcances, novedades y salvedades. *Revista de Ciencias Sociales de la Universidad de Costa Rica,* N° 135-136, 185-198.

Grimson, A. (2012). *Los límites de la cultura. Críticas de las teorías de la identidad*. Buenos Aires: Siglo XXI Editores.

Groisman, F. (2008). Inestabilidad de ingresos y desigualdad durante la reciente fase de recuperación económica en la Argentina (2004-2007). *Estudios del Trabajo,* N° 36, 29-47.

Groisman, F. (2011). Argentina: Los hogares y los cambios en el mercado laboral (2004-2009). *Revista de la CEPAL*, **N°** 104, 81-102.

Groisman, F.; Bossert, F.; Sconfienza, M.E. (noviembre, 2011). Políticas de protección social y participación económica de la población en Argentina (2003-2010). *VI Jornadas de Jóvenes Investigadores*. Instituto de Investigaciones Gino Germani, Buenos Aires.

Grondona, A. (2012). *"Tradición" y "traducción": un estudio de las formas contemporáneas del gobierno de las poblaciones desempleadas en la Argentina."* (Tesis de Doctorado de Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires). Biblioteca Virtual del Centro Cultural de la Cooperación Floreal Gorini.

Guber, R. (2011). *La etnografía. Método, campo y reflexividad*. Buenos Aires: Norma.

Hintze, S. (2013). Las políticas públicas de promoción del trabajo asociativo autogestionado en América Latina. *Revista del OSERA*, N° 9. Disponible en: http://webiigg.sociales.uba.ar/empresasrecuperadas/PDF/PDF_09/Hintze_dossier.pdf [Recuperado el 10/05/2016].

Hobsbawn, E. (2009). Introducción. En *Formaciones económicas precapitalistas* (pp.9-64). México D. F.: Siglo XXI Editores.

Hodson, R.; Roscigno, V. (2004). The Organizational and Social Foundations of Worker Resistance. *American Sociological Review,* Vol. 69, N° 1, 14-39.

Hopp, M. (2011). Relación Estado-sociedad civil en las políticas de desarrollo socio-productivo en Argentina contemporánea. *R. Katál.,* Vol. 14, N° 1, 13-22.

Hopp, M. (2012). La sostenibilidad de los emprendimientos asociativos y autogestionados: Reflexiones para la construcción de la Economía Social en Argentina. *Revista Org & Demo,* 12 (2), 39-58.

Hopp, M. (2013a). Políticas de promoción del trabajo asociativo y autogestionado en la Argentina actual: un balance. *Revista del OSERA*, N° 9. Disponible en:

http://webiigg.sociales.uba.ar/empresasrecuperadas/PDF/PDF_09/Hopp_dossier.pdf [Recuperado el 10/05/2016].

Hopp, M. (2013b). *El trabajo ¿medio de integración o recurso de la asistencia? Las políticas de promoción del trabajo asociativo y autogestionado en la Argentina (2003-2011).* (Tesis de Doctorado en Ciencias Sociales no publicada). Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.

Hudson, J. P. (2011). *Acá no, acá no me manda nadie: empresas recuperadas por obreros 2000-2010*. Buenos Aires: Tinta Limón.

Hyman, R. (1981). *Relaciones industriales: una introducción marxista.* Madrid: H. Blume Ediciones.

Itzigsohn, J.; Rebón, J. (2015). The social bases of the solidarity economy transformative possibilities in the global South. *4th Annual Conference of Sociology of Development*. Brown University, Estados Unidos.

Jornada por el salario y el trabajo. Fotos (11 de junio de 2003). *Indymedia*. Disponible en: http://argentina.indymedia.org/news/2003/06/116265_comment.php [Recuperado el 15/05/2016].

Kasparian, D. (2010). Informe: Presentación de la Unión Productiva de Empresas Autogestionadas (UPEA). *Revista del OSERA,* N° 4. Disponible en: http://webiigg.sociales.uba.ar/empresasrecuperadas/PDF/PDF_04/upea4.pdf [Recuperado el 10/05/2016].

Kasparian, D. (2013). De alianzas y solidaridades. Las articulaciones no mercantiles en las empresas recuperadas de la Ciudad de Buenos Aires. *Revista del OSERA,* Nº 8. Disponible en:http://webiigg.sociales.uba.ar/empresasrecuperadas/PDF/PDF_08/De_alianzas_y_solidaridades.pdf [Recuperado el 20/07/2016].

Kasparian, D. (octubre, 2014). Apuntes para el análisis de las cooperativas de trabajo desde la perspectiva de la conflictividad laboral. *I Congreso de la Asociación Argentina de Sociología "Nuevos protagonistas en el contexto de América Latina y el Caribe"*. Universidad Nacional del Nordeste, Campus Resistencia, Chaco.

Kasparian, D. y Hernández, C. (2010). Informe: Aunando cooperación: La Federación Red Gráfica Cooperativa. *Revista del OSERA,* N° 4. Disponible en: http://webiigg.sociales.uba.ar/empresasrecuperadas/PDF/PDF_04/redgrafica4.pdf [Recuperado el 10/05/2016].

Kasparian, D. y Hernández, C. (2012). Informe sobre la Charla-debate: Las empresas recuperadas. Balances y perspectivas. *Revista del OSERA*, N°7. Disponible en:

http://webiigg.sociales.uba.ar/empresasrecuperadas/PDF/PDF_07/Charla_debate.pdf [Recuperado el 10/05/2016].

Köhler, H.D. y Artiles, A. M. (2007). *Manual de la sociología del trabajo y de las relaciones laborales.* Madrid: Delta Publicaciones Universitarias.

La CTA se movilizó por el centro de Monte Grande (25 de noviembre de 2009). *Agencia Universitaria de Noticias y Opinión de la Universidad Nacional de Lomas de Zamora*. Disponible en: https://auno.org.ar/article/la-cta-se-movilizo-por-el-centro-de-monte-grande/ [Recuperado el 20/07/2015].

Laclau, E. (2009). *La razón populista.* Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.

Lijphart, A. (1971). Comparative Politics and the Comparative Method. *The American Political Science Review*, Vol. 65, Nº 3, 682-693.

Lipset, S., Rokkan, S. (1967). Cleavage structures, party systems and voter alignments. An introduction. En S. Lipset y S. Rokkan (orgs.), *Party systems and voter alignments: Cross national perspectives* (pp. 1-64). New York: Free Press.

López, P.; Rougier, M. (julio, 2011). Nacimiento y trayectoria de la banca de desarrollo en Argentina en el contexto latinoamericano: una mirada de largo plazo. *VI Congreso Argentino de Administración Pública "Gobernabilidad Democrática y Desarrollo Económico con Equidad Social".* Asociación de Administradores Gubernamentales y Asociación Argentina de Estudios de Administración Pública, Resistencia, Chaco.

Lucita, E. (2009). Empresas bajo gestión obrera: la crisis como desafío. *Revista del OSERA*, Nº 2. Disponible en: http://webiigg.sociales.uba.ar/empresasrecuperadas/PDF/dossier/LUCITA.pdf [Recuperado el 20/07/2016].

Luxemburgo, R. (1975). *Reforma o revolución.* México: Editorial Grijalbo.

Maneiro, M. (2012). *De Encuentros y desencuentros. Estado, gobiernos y movimientos de trabajadores desocupados.* Buenos Aires: Editorial Biblos.

Maneiro, M. (noviembre, 2013). El programa Argentina Trabaja y la reaparición de las acciones de calles de los movimientos de trabajadores desocupados. Una exploración empírica y una propuesta de modelo analítico. *I Congreso Internacional de Ciencias Sociales y Humanidades Perspectivas y debates actuales a 30 años de la democracia.* Universidad Nacional de Córdoba, Córdoba.

Maneiro, M. (2015). Tiempos y espacios en disputa. Un modelo analítico para analizar la reaparición de las protestas urbanas de los movimientos de trabajadores desocupados. *Quid 16*, N°5, 151-169.

Manzano, V. (2009). Piquetes y acción estatal en Argentina: Un análisis etnográfico de la configuración de procesos políticos. En M. Grimberg; M.I. Fernández Álvarez; M. Carvalho Rosa (eds.), *Estado y movimientos sociales: estudios etnográficos em Argentina y Brasil* (pp.15-36). Buenos Aires: Editorial Antropofagia.

Marradi, A.; Archenti, N. y Piovani, J.I. (2007). *Metodología de las Ciencias Sociales.* Buenos Aires: Emecé.

Martínez Carazo, P. C. (2006). El método de estudio de caso. Estrategia metodológica de la investigación científica. *Pensamiento y Gestión*, N° 20, 165-193.

Marx, K. (2009). Formas que preceden a la producción capitalista. En *Formaciones económicas precapitalistas* (pp.67-119). México D. F.: Siglo XXI Editores.

Marx, K. (2011). *El capital. Tomo I: El proceso de producción de capital.* Buenos Aires: Siglo Veintiuno Editores.

Más de 25 cortes para pedir trabajo (23 de septiembre de 2009). *La Nación*. Disponible en: http://www.lanacion.com.ar/1177886-mas-de-25-cortes-para-pedir-trabajo [Recuperado el 15/05/2012].

Massetti, A. (2011). Las tres transformaciones de la política pública asistencial y su relación con las organizaciones sociopolíticas (2003-2009). *Entramados y perspectivas. Revista de la carrera de Sociología*, Vol. 1, Nº1, 9-36.

Mauss, M. (2010). *Ensayo sobre el don. Forma y función del intercambio en las sociedades arcaicas.* Madrid*:* Katz Editores.

McAdam, D.; McCarthy, J.; Zald, M. (1999). Oportunidades, estructuras de movilización y procesos enmarcadores: hacia una perspectiva sintética y comparada de los movimientos sociales. En McAdam, D., McCarthy, J., Zald, M. (Comps.). *Movimientos sociales: perspectivas comparadas. Oportunidades políticas, estructuras de movilización y marcos interpretativos culturales* (pp.21-46). Madrid: ISTMO.

Meister, A. (1974). *La participation dans les associations*. Paris: Les Editions Ouvrières.

Memoria detallada del estado de la Nación, año 2012. (1º de marzo de 2013). Buenos Aires: Presidencia de la Nación.

Merklen, D. (2005). *Pobres ciudadanos: las clases populares en la era democrática 1983-2003*. Buenos Aires: Gorla.

Merklen, D. (2013). Las dinámicas contemporáneas de la individuación. En R. Castel; G. Kessler; D. Merklen; N. Murand. *Individuación, precariedad, Inseguridad. ¿Desinstitucionalización del presente?* (pp.45-86). Buenos Aires: Editorial Paidós.

Merlinsky, G. (2013). *Política, derechos y justicia ambiental. El conflicto del Riachuelo.* Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.

Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (s/d). Programa de Recuperación Productiva. Disponible en: http://www.trabajo.gob.ar/prp/ [Recuperado el 10/09/2016].

Moirano, A. A. (s/d). *¿Cooperativas de trabajo o empresas recuperadas?* Publicación de la Fundación Cieso. Disponible en: http://www.fundacioncieso.org.ar/publicaciones/ [Recuperado el 25 de abril de 2016]

Montes, V. y Ressel, A. B. (2003). Presencia del cooperativismo en argentina". *UniRcoop*, Vol. 1, Nº 2, 9-26.

Mouffe, Ch. (2007). *En torno a lo político.* Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.

Movimiento Nacional de Fábricas Recuperadas por sus Trabajadores (s/d). Listado de cooperativas. Disponible en: http://fabricasrecuperadas.com.ar/noticias-movimiento-nacional-fabricas-recuperadas.php?codigo=4622#.WCN-J_nhDIU). [Recuperado el 10/09/2016].

Natalucci, A. L. (2012). Políticas sociales y disputas territoriales. El caso del programa "Argentina Trabaja. *Revista Perspectivas de Políticas Públicas*, Año 2, Nº3, 126-147.

Natalucci, A.; Paschkes Ronis, M. (2011). Avatares en la implementación de políticas sociales. Concepciones y prácticas de las organizaciones sociopolíticas que participan en el programa Argentina Trabaja (2009-2010). En A. Arias; A. Bazzalo; B. García Godoy, *Políticas públicas y Trabajo Social. Aportes para la reconstrucción de lo público.* Buenos Aires: Editorial Espacio.

Neiman, G. y Quaranta, G. (2006). Los estudios de caso en la investigación sociológica. En I. Vasilachis de Gialdino (coord.). *Estrategias de investigación cualitativa* (pp.213-237). Barcelona: Editorial Gedisa.

O'Donnell, S. (21 de agosto de 2007). El padre, el hijo y un espíritu *non sancto*. *Página 12*. Disponible en: https://www.pagina12.com.ar/diario/elpais/1-90028-2007-08-21.html [Recuperado el 20/07/2016].

OSERA (2011). Entrevista a Luis Caro, presidente del MNFRT: Modificación de la Ley de Concursos y Quiebras. *Revista del OSERA*, N°11. Disponible en: http://webiigg.sociales.uba.ar/empresasrecuperadas/PDF/PDF_05/Caro_5.pdf [Recuperado el 10/05/2016].

Palomino, H. (coord.) (2003). El movimiento de trabajadores de empresas recuperadas. *Revista Sociedad*, N°20-21, 125-146.

Palomino, H. (2008). La instalación de un nuevo régimen de empleo en Argentina: de la precarización a la regulación. *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*, 13 (19), 121-144.

Palomino, H.; Bleynat, I.; Garro, S.; Giacomuzzi, C. (2011). Cuestiones actuales sobre el universo de empresas recuperadas y las nuevas lógicas de agregación de los actores. *Revista del OSERA*, N°5. Disponible en: http://webiigg.sociales.uba.ar/empresasrecuperadas/PDF/PDF_05/Palomino1.pdf [Recuperado el 10/05/2016].

Pastore, R. (2010). Un panorama del resurgimiento de la economía social y solidaria en la Argentina. *Revista de Ciencias Sociales*, Nº18, 47-74.

Pastore, R; Tedeschi, L.; Iglesias, M. F.; Plasencia, A.; Basterrechea, M; Repetto, V.; Haddad, V; Barrios, A. (2013). *Módulo de Economía Social y Solidaria.* Buenos Aires: UNQ-UNM-UNSAM-MDS.

Peixoto de Alburquerque, P. (2004). Autogestión. En Cattani *et al.* (Org.), *Diccionario de la otra economía*. Buenos Aires: Clacso-UNGS- Altamira.

Perbellini, M. (2016). *Empresa, organización del trabajo e identidad laboral. Estudio de las empresas recuperadas por sus trabajadores en su etapa de consolidación: análisis de dos empresas recuperadas del área del Gran Rosario*. (Tesis de Doctorado en Ciencias Sociales no publicada). Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.

Perbellini, M.; Rubio, R.; Valentino, N. (2012). "Yo no elegí dejar de ser asalariado": la repetición de hábitos asalariados como resistencia al cambio en trabajadores de empresas recuperadas. *VII Jornadas de Sociología de la UNLP Argentina en el escenario latinoamericano actual: debates desde las Ciencias Sociales.* Universidad Nacional de La Plata, La Plata.

Pérez Ledesma, M. (1994). Cuando lleguen los días de cólera (Movimientos sociales, teoría e historia). *Zona Abierta*, N°69, 51-120.

Pérez, V. y Rebón, J. (2016). El retorno del Estado. Valoraciones sociales en torno a las empresas estatales. *Revista Estudios Sociales,* Vol. 50, N°1, 77 – 104.

Pertot, W. (8 de diciembre de 2005). El macrismo logró que el Bauen volviera a sus dueños. *Página 12*. Disponible en: https://www.pagina12.com.ar/diario/elpais/1-60210-2005-12-08.html [Recuperado el 6/01/2017].

Piaget, J. (1986). La explicación en sociología. En *Estudios sociológicos.* Barcelona: Planeta-Agostini.

Pobreza: Cristina rechazó críticas y anunció un plan de empleo (15 de agosto de 2009). *Clarín*. Disponible en: http://www.clarin.com/ediciones-anteriores/pobreza-cristina-rechazo-criticas-anuncio-plan-empleo_0_B11bIZF06Kl.html [Recuperado el 6/01/2016].

Polanyi, K. (2007). *La gran transformación. Crítica del liberalismo económico.* Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.

Programa Facultad Abierta (2005). *Las Empresas Recuperadas en la Argentina.* Buenos Aires: Facultad de Filosofía y Letras - Universidad de Buenos Aires.

Programa Facultad Abierta (2010). *Informe del III Relevamiento de Empresas Recuperadas en la Argentina. Las empresas recuperadas en la Argentina. 2010*. Buenos Aires: Facultad de Filosofía y Letras - Universidad de Buenos Aires.

Programa Facultad Abierta (2014). *Informe del IV Relevamiento de Empresas Recuperadas en la Argentina. 2014: las empresas recuperadas en el período 2010-2013.* Buenos Aires: Cooperativa Chilavert Artes Gráficas - Facultad de Filosofía y Letras - Universidad de Buenos Aires.

Programa Facultad Abierta (2016). *Informe: Las empresas recuperadas por los trabajadores en los comienzos del gobierno de Mauricio Macri. Estado de situación a mayo de 2016.* Buenos Aires: Secretaría de Extensión Universitaria y Bienestar Estudiantil - Facultad de Filosofía y Letras - Universidad de Buenos Aires.

Quijano, A. (2011). ¿Sistemas alternativos de producción? En B. Sousa Santos (coord.), *Producir para vivir: los caminos de la producción no capitalista.* México: Fondo de Cultura Económica.

Quijano, A. (2013). El trabajo. *Revista Argumentos*, N°72, 145-163.

Quijoux, M. (2011). *Neolibéralisme et autogestion. L'expérience argentine.* Paris: Éditions de l'IHEAL.

Quirós, J. (2009). *Ser* piquetero, *estar* con los piqueteros. Hacia una etnografía descentrada de los *movimientos* como objeto de análisis. En M. Grimberg; M.I. Fernández Álvarez; M. Carvalho Rosa (eds.), *Estado y movimientos sociales: estudios etnográficos em Argentina y Brasil* (pp.37-51). Buenos Aires: Editorial Antropofagia.

Rebón, J. (2007). *La empresa de la autonomía. Trabajadores recuperando la producción.* Buenos Aires: Colectivo Ediciones-Ediciones PICASO.

Rebón, J. (octubre, 2015). El carácter social de las empresas recuperadas. Apuntes para un debate necesario. *Taller de discusión de investigaciones sobre empresas recuperadas en el marco del Proyecto Pathways to a cooperative Market Economy*. Instituto de Investigaciones Gino Germani, Facultad de Ciencias Sociales, Buenos Aires.

Rebón, J.; Kasparian, D. (2015). La valoración social de las cooperativas en el Área Metropolitana de Buenos Aires. Una aproximación a partir de la investigación por encuesta. *Cayapa. Revista Venezolana de Economía Social*, N° 29, 11-37.

Rebón, J. Kasparian, D. y Hernández, C. (2015). La economía moral del trabajo. La legitimidad social de las empresas recuperadas. *Trabajo y Sociedad*, Nº 25, 173-194.

Rebón, J.; Hernández, C. (en prensa). Las formas de la acción colectiva en el sistema ferroviario de pasajeros del Área Metropolitana de Buenos Aires. *Revista Transporte y Territorio*, N° 16.

Rebón, J.; Pérez, V. (2012). Notas acerca de la acción directa y el cambio social. En *Las vías de la acción directa* (pp.21-43). Buenos Aires: Aurelia Rivera Libros.

Rebón, J; Salgado, R. (2010). Empresas recuperadas en la Ciudad de Buenos Aires. Un balance desde una perspectiva emancipatoria. En *Gestión obrera. Del fragmento a la acción colectiva* (p-189-209). Montevideo: Universidad de la República- Nordan.

Reconocimiento para los trabajadores de la economía popular. (14 de diciembre de 2015). *Info Gremiales.* Disponible en: http://www.infogremiales.com.ar/reconocimiento-para-los-trabajadores-de-economia-popular/ [Recuperado el 25/06/2016]

Repetto, F.; Boix, M. V.; Fernández, J. P. (2011). *Cómo fortalecer el Argentina Trabaja. Aprendizajes de Esteban Echeverría.* (Documento de Políticas Públicas/Recomendación N°95). Buenos Aires: CIPPEC.

Rosanvallon, P. (1979). *La Autogestión*. Madrid: Editorial Fundamentos.

Salgado, R. (2009). *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 en Investigación en Ciencias Sociales no publicada). Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.

Salgado, R. (2012). *Los límites de la igualdad. Cambio y reproducción social en el proceso de recuperación de empresas por sus trabajadores*. (Tesis de Doctorado en Ciencias Sociales no publicada). Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.

Salgado, R.; Kasparian, D.; Hernández, M. C.; Díaz, M. E.; Ferramondo, M. (2012). Función de dirección e igualdad en las Empresas Recuperadas de la Ciudad de Buenos Aires. *La revista del CCC*, N° 14/15.

Salvia, A. (2007). Consideraciones sobre la transición a la modernidad, la exclusión social y la marginalidad económica. En A. Salvia y E. Chavez Molina (comps.), *Sombras de una marginalidad fragmentada*. Buenos Aires: Miño Dávila Editores.

Schnapper, D. (2004). *La democracia Providencial*. Rosario: Homo Sapiens.

Schuster, F. (2005). Las protestas sociales y el estudio de la acción colectiva. En Schuster *et al., Tomar la palabra. Estudios sobre protesta social y acción colectiva en la Argentina Contemporánea*. Buenos Aires: Prometeo libros.

Schuster, F. (2011). Dos días que cambiaron el futuro. *Revista de Ciencias Sociales de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires*, Nº 79, 30 - 37.

Schuster, F. *et al.* (2006). *Transformaciones de la protesta social en Argentina 1989-2003.* (Documento de Trabajo N°48). Buenos Aires: Instituto de Investigaciones Gino Germani. Disponible en: http://webiigg.sociales.uba.ar/Publicaciones/DT/dt48.pdf [Recuperado el 23/06/2014].

Sennett, R. (2003). *El respeto. Sobre la dignidad del hombre en un mundo de desigualdad.* Barcelona: Anagrama.

Sennett, R. (2006). *The Culture of the New Capitalism.* Londres: Yale University Press.

Silver, B. J. (2005). *Fuerzas de trabajo. Los movimientos obreros y la globalización desde 1870.* Madrid: Ediciones Akal.

Simmel, G. (1904). The sociology of conflict. I. *American Journal of Sociology*, Vol. 9, Nº 4, 490-525.

Singer, P. (2007). Economía Solidaria. Un modo de producción y distribución. En Coraggio, J.L. (org.), *La economía social desde la periferia. Contribuciones latinoamericanas* (pp. 59-78). Buenos Aires: UNGS – Editorial Altamira.

Smith, V. (1995). El legado de Harry Braverman. La tradición del proceso de trabajo veinte años más tarde. *Sociología del trabajo, nueva época*, N°26, 3-28.

Soldano, D; Andrenacci, L. (2006). Aproximación a las teorías de la política social a partir del caso argentino. En L. Andrenacci, *Problemas de política social en la Argentina contemporánea*. Buenos Aires: Prometeo.

Sousa Santos, B. y Rodríguez, C. (2011). Para ampliar el canon de la producción. En B. Sousa Santos (coord.), *Producir para vivir: los caminos de la producción no capitalista.* México: Fondo de Cultura Económica.

Stake, R. E. (1994). Case Studies. En N.K. Denzin; Y.S. Lincoln (eds). *Handbook of Qualitative Research.* Londres: Sage Publications.

Stake, R. E. (2013).Estudios de casos cualitativos. En N.K. Denzin; Y.S. Lincoln (comps.). *Manual SAGE de Investigación Cualitativa Vol. III: Estrategias de Investigación Cualitativa.* Barcelona: Editorial Gedisa.

Svampa, M; Pereyra, S. (2004). *Entre la ruta y el barrio. La experiencia de las organizaciones piqueteras.* Buenos Aires: Editorial Biblos.

Tarrow, S. (1999). Estado y oportunidades: la estructuración política de los movimientos sociales. En D. McAdam; J. McCarthy; M. Zald (Comps.). *Movimientos sociales: perspectivas comparadas. Oportunidades políticas, estructuras de movilización y marcos interpretativos culturales* (pp.71-99). Madrid: ISTMO.

Tarrow, S. (2009). *El poder en movimiento. Los movimientos sociales, la acción colectiva y la política.* Madrid: Alianza Editorial.

Thompson, E.P (1979). La economía moral de la multitud. En *Tradición, revuelta y consciencia de clase* (pp.62-134). Barcelona: Editorial Crítica.

Tilly, Ch. (1978). *From Mobilization to Revolution*. Nueva York: Random House.

Tilly, Ch. (2000a). Acción colectiva. *Apuntes de Investigación del CECyP*, Nº 6, 9-32.

Tilly, Ch. (2000b). *La desigualdad persistente.* Buenos Aires: Manantial.

Tilly, Ch. (2008). *Contentious politics*. Cambridge: Cambridge University Press.

Tilly, Ch. (2011). Describiendo, midiendo y explicando la lucha. En J. Auyero, J. y R. Hobert, *Acción e interpretación en la sociología cualitativa norteamericana* (pp.13-38). Quito: UNLP-Flacso Ecuador.

Tilly, Ch.; Wood, L. (2010). *Los movimientos sociales 1768-2009*. Madrid: Editorial Crítica.

Urgente: Represión policial en Movilización en Esteban Echeverría por Cooperativas sin punteros (20 de noviembre de 2009). *ANRed*. Disponible en: http://www.anred.org/spip.php?breve4492 [Recuperado el 20/07/2015].

Valdueco, I. (2012). *Método comparativo*. Disponible en: http://www.ucm.es/info/eurotheo/diccionario/M/metodocomparativo_b.htm [Recuperado el 20/07/2015].

Vales, L. (24 de julio de 2016). Las cooperativas, un misterio para el Gobierno. *Página 12*. Disponible en: https://www.pagina12.com.ar/diario/elpais/1-305072-2016-07-24.html [Recuperado el 20/04/2017].

Vasilachis de Gialdino, I. (1992). *Métodos cualitativos I*. Buenos Aires: Centro Editor América Latina. Disponible en: http://www.ceil-piette.gov.ar/investigadores/ivasilachis.html [Recuperado el 20/07/2015].

Vázquez, G. (2010). El debate sobre la sostenibilidad de los emprendimientos asociativos de los trabajadores autogestionados. *Revista de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Quilmes*, N° 18, 97-121.

Vázquez, G. (2014). ¿Son sostenibles los emprendimientos asociativos de trabajadores autogestionados? Algunas reflexiones a contramano del sentido común. *Voces en el Fénix*, N° 37, 130-137.

Velásquez, M. (2010). *Seguros de desempleo y reformas recientes en América Latina* (Serie macroeconomía del desarrollo Nº 99). Santiago de Chile: División de desarrollo económico-CEPAL-Naciones Unidas.

Vuotto, M. (2011). *El cooperativismo de trabajo en la Argentina: contribuciones para el diálogo social.* (Documento de Trabajo N° 217). Lima: Organización Internacional del Trabajo/Programa Regional para la Promoción del Diálogo y la Cohesión Social en América Latina.

Vuotto, M. (agosto, 2013). Las oportunidades de inclusión en iniciativas de la economía social en la Argentina: consideraciones sobre el programa Ingreso Social con Trabajo. *Novena Conferencia Regional ISTR LAC Participación y Representación: nuevos paradigmas para la sociedad civil latinoamericana.* Santiago de Chile. Disponible en: http://www.lasociedadcivil.org/docs/ciberteca/ISTR2013/mirta_vuotto.pdf [Recuperado el 15/01/2014].

Williams, M. (2014). The solidarity economy and social transformation. En Satgar, V. (comp.). *The solidarity economy alternative: emerging theory and practice* (pp.37-63). Durban: University of KwaZulu-Natal Press.

Wright, E. O. (2000). Workers power, capitalist interests and class compromise. *American Journal of Sociology*, Vol. 105, N° 4, 957-1002.

Wright, E.O. (2006). Compass points. Towards a socialist alternative. *New Left Review*, N°41, 93-124.

Wright, E. O. (2010). *Preguntas a la desigualdad. Ensayos sobre análisis de clase, socialismo y marxismo.* Bogotá: Editorial Universidad del Rosario.

Wright, E.O. (2012). Transforming Capitalism through Real Utopias. *American Sociological Review, XX(X),* 1-25.

Wright, E.O. (2015). *Construyendo utopías reales.* Buenos Aires: Ediciones Akal.

Yin, R. K. (2003). Designing case studies. *Case Study Research. Design and methods.* Londres: Sage Publications.

Documentación e informes oficiales

Autoridad de la Cuenca Matanza-Riachuelo

ACUMAR (2015a). Informe. Disponible en: http://www.programainfoambiente.com/PDFs/PDF_14-07-2015_06-51-00.pdf [Recuperado el 18/3/2016]

ACUMAR (2015b). Sistema de Indicadores Anexo- Datos del Indicador: C12 Cooperativistas abocados a la limpieza de márgenes por jurisdicción en la CMR, por semestre. Disponible en: http://www.acumar.gov.ar/content/documents/5/5365.pdf [Recuperado el 18/3/2016]

Ministerio de Desarrollo Social de la Nación

Documento de Acceso a la Información Pública del Ministerio de Desarrollo Social, 10 de marzo de 2010. Disponible en: https://www.slideshare.net/poderciudadano/argentina-trabaja-3477665 [Recuperado el 12/03/16]

Documento de Acceso a la Información Pública del Ministerio de Desarrollo Social, 27 de abril de 2010. Disponible en: https://www.slideshare.net/poderciudadano/respuesta-argtrabaja27abril [Recuperado el 12/03/16]

Documento de Acceso a la Información Pública del Ministerio de Desarrollo Social, 19 de julio de 2010. Disponible en: https://www.slideshare.net/poderciudadano/arg-trabaja-19-julio0012 [Recuperado el 12/03/16]

Documento de Acceso a la Información Pública del Ministerio de Desarrollo Social, 7 de diciembre de 2010. Disponible en: http://poderciudadano.org/wp/wp-content/uploads/2011/02/Respuesta-Desarrollo-Social-Argentina-Trabaja-info-actual-y-denuncias-diciembre-2010.pdf [Recuperado el 12/03/16]

Documento de Acceso a la Información Pública del Ministerio de Desarrollo Social, 4 de noviembre de 2011. Disponible en: http://www.poderciudadano.org/pdi/Rta_PDIMDS4nov11.pdf [Recuperado el 12/03/16]

Ministerio de Desarrollo Social (2010). Argentina Trabaja. Programa Ingreso Social con Trabajo. Guía informativa.

Ministerio de Desarrollo Social de la Nación (2015a). Programa de Ingreso Social con Trabajo. Síntesis de resultados e impactos. Después de cinco años de sus primeros pasos…

Ministerio de Desarrollo Social de la Nación (2015b). Situación actualizada de las cooperativas mixtas, perfil de los titulares y aspectos evaluativos al primer semestre 2015 (Resultados de Actualización de Datos titulares activos 2014).

Ministerio de Desarrollo Social de la Nación (s/d). Argentina Trabaja. Nueva Etapa. Disponible en: https://es.scribd.com/doc/114207754/Argentina-Trabaja-Nueva-Etapa [Recuperado el 12/04/2016].

Ministerio de Economía y Finanzas Públicas de la Nación

Ministerio de Economía y Finanzas Públicas de la Nación (2009). Informe de la Contaduría

General de la Nación. Cuenta de Inversión 2009. Disponible en: http://www.economia.gob.ar/hacienda/cgn/cuenta/2009/tomoii/18jur85.htm [Recuperado el 12/02/2016].
Ministerio de Economía y Finanzas Públicas de la Nación (2010). Informe de la Contaduría General de la Nación. Cuenta de Inversión 2010. Disponible en: http://www.economia.gob.ar/hacienda/cgn/cuenta/2010/tomoii/19jur85.htm [Recuperado el 12/02/2016].
Ministerio de Economía y Finanzas Públicas de la Nación (2011). Informe de la Contaduría General de la Nación. Cuenta de Inversión 2011. Disponible en: http://www.economia.gob.ar/hacienda/cgn/cuenta/2011/tomoii/jur85.htm [Recuperado el 12/02/2016].
Ministerio de Economía y Finanzas Públicas de la Nación (2012). Informe de la Contaduría General de la Nación. Cuenta de Inversión 2012. Disponible en: http://www.economia.gob.ar/hacienda/cgn/cuenta/2012/tomoii/jur85.htm [Recuperado el 12/02/2016].
Ministerio de Economía y Finanzas Públicas de la Nación (2013). Informe de la Contaduría General de la Nación. Cuenta de Inversión 2013. Disponible en: http://www.economia.gob.ar/hacienda/cgn/cuenta/2013/tomoii/jur85.htm [Recuperado el 12/02/2016].
Ministerio de Economía y Finanzas Públicas de la Nación (2014). Informe de la Contaduría General de la Nación. Cuenta de Inversión 2014. Disponible en: http://www.economia.gob.ar/hacienda/cgn/cuenta/2014/tomoii/jur85.htm [Recuperado el 12/02/2016].
Ministerio de Economía y Finanzas Públicas de la Nación (2015). Informe de la Contaduría General de la Nación. Cuenta de Inversión 2015. Disponible en: http://www.economia.gob.ar/hacienda/cgn/cuenta/2015/tomoii/jur85.htm [Recuperado el 12/02/2016].

Otros organismos

Alianza Cooperativa Internacional (1995). Declaración de Identidad Cooperativa adoptada por la II Asamblea General de la Alianza Cooperativa Internacional. Disponible en: http://www.aciamericas.coop/Principios-y-Valores-Cooperativos-4456 [Recuperado el 12/04/2016].
Alianza Cooperativa Internacional (2005). Declaración Mundial sobre Cooperativismo de

Trabajo Asociado aprobada por la Asamblea General de la Alianza Cooperativa Internacional. Disponible en: http://www.cicopa.coop/IMG/pdf/Declaration_approved_by_ICA_ES-2.pdf [Recuperado el 12/04/2016].

Organización Internacional del Trabajo (2002). Recomendación N°193/02 sobre la Promoción de las Cooperativas. Disponible en http://www.aciamericas.coop/IMG/recomendacion193.pdf [Recuperado el 12/04/2016].

Normativa

Legislación nacional

Ley N° 20.337 de Cooperativas. Año 1973. Recuperado de: http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/15000-19999/18462/texact.htm

Ley Nº 24.522 de Concursos y Quiebras. Año 1995. Recuperado de: http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/25000-29999/25379/texact.htm

Ley N° 26.684 de Concursos y Quiebras. Modificación de la Ley Nº 24.522. Año 2011. Recuperado de: http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/180000-184999/183856/norma.htm

Ley N° 27.224 de Declaración de utilidad pública y sujeto a expropiación el inmueble de IMPA. Año 2015. Recuperado de: http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/255000-259999/257202/norma.htm

Proyecto de Ley registrado bajo el Nº 27.344 de Declaración de utilidad pública y sujetos a expropiación los inmuebles y todas las instalaciones del edifico del Hotel BAUEN. Año 2016. Recuperado de: http://www.senado.gov.ar/parlamentario/comisiones/verExp/92.15/CD/PL

Proyecto de Ley 0364-D-2014. Donda y otros. Año 2014. Recuperado de: http://www.diputados.gov.ar/sesiones/proyectos/proyecto.jsp?exp=0364-D-2014

Proyecto de Ley 2354-D-2014. Puiggros y otros. Año 2014. Recuperado de: http://www.diputados.gov.ar/sesiones/proyectos/proyecto.jsp?exp=2354-D-2014

Proyecto de Ley 2406-D-2014. Heller y otros. Año 2014. Recuperado de: http://www.diputados.gov.ar/sesiones/proyectos/proyecto.jsp?exp=2406-D-2014

Proyecto de Ley 5119-D-2014. Recalde y otros. Año 2014. Recuperado de: http://www.diputados.gov.ar/sesiones/proyectos/proyecto.jsp?exp=5119-D-2014

Proyecto de Ley 9101-D-2014. Larroque y otros. Año 2014. Recuperado de: http://www.diputados.gov.ar/sesiones/proyectos/proyecto.jsp?exp=9101-D-2014

Legislación de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires

Ley Nº238 de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Año 1999. Recuperado de: http://www2.cedom.gov.ar/es/legislacion/normas/leyes/ley238.html

Ley Nº1.529 de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Año 2004. Recuperado de: http://www2.cedom.gov.ar/es/legislacion/normas/leyes/ley1529.html

Ley N°1.914 de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Creación de la Comisión Especial de Seguimiento del proceso de normalización del conflicto del ex Bauen Hotel. Año 2005. Recuperado de: http://www2.cedom.gov.ar/es/legislacion/normas/leyes/ley1914.html

Ley N°2.970 de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Año 2008. Recuperado de: http://www2.cedom.gov.ar/es/legislacion/normas/leyes/ley2970.html

Ley N°4.008 de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Año 2011. Recuperado de: http://www2.cedom.gov.ar/es/legislacion/normas/leyes/ley4008.html

Ley Nº2.379 de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Año 2012. Recuperado de: http://www2.cedom.gov.ar/es/legislacion/normas/leyes/ley2379.html

Ley N°4.097 de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Año 2012. Recuperado de: http://www2.cedom.gov.ar/es/legislacion/normas/leyes/ley4097.html

Ley Nº4.452 de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Año 2012. Recuperado de: http://www2.cedom.gov.ar/es/legislacion/normas/leyes/ley4452.html

Resoluciones

Administración Nacional de la Seguridad Social

Resolución Nº784/92 de la Administración Nacional de la Seguridad Social (ANSES). Año 1992. Recuperado de: https://www.boletinoficial.gob.ar/#!DetalleNormaBusquedaAvanzada/7129487/null

Consejo Nacional del Empleo, la Productividad y el Salario Mínimo Vital y Móvil

Resolución N°2/09 del Consejo Nacional del Empleo, la Productividad y el Salario Mínimo Vital y Móvil. Año 2009. Recuperado de: http://www.trabajo.gov.ar/downloads/consejoSal/Fija-salario_2-2009.pdf

Resolución N°2/10 del Consejo Nacional del Empleo, la Productividad y el Salario Mínimo Vital y Móvil. Año 2010. Recuperado de: http://www.trabajo.gov.ar/downloads/consejoSal/2-10.pdf

Resolución N°2/11 del Consejo Nacional del Empleo, la Productividad y el Salario Mínimo Vital y Móvil. Año 2011. Recuperado de: http://www.trabajo.gov.ar/downloads/consejoSal/2-11.pdf

Resolución N°3/11 del Consejo Nacional del Empleo, la Productividad y el Salario Mínimo Vital y Móvil. Año 2011. Recuperado de: http://www.trabajo.gov.ar/downloads/consejoSal/3-11.pdf

Resolución N°2/12 del Consejo Nacional del Empleo, la Productividad y el Salario Mínimo Vital y Móvil. Año 2012. Recuperado de: http://www.trabajo.gov.ar/downloads/consejoSal/2-12.pdf

Resolución N°4/13 del Consejo Nacional del Empleo, la Productividad y el Salario Mínimo Vital y Móvil. Año 2013. Recuperado de: http://www.trabajo.gov.ar/downloads/consejoSal/Fija_salario_4-2013.pdf

Resolución N°3/14 del Consejo Nacional del Empleo, la Productividad y el Salario Mínimo Vital y Móvil. Año 2014. Recuperado de: http://www.trabajo.gov.ar/downloads/consejoSal/res_03-14.pdf

Resolución N°4/15 del Consejo Nacional del Empleo, la Productividad y el Salario Mínimo Vital y Móvil. Año 2015. Recuperado de: http://www.trabajo.gov.ar/downloads/consejoSal/fija_salario_4-2015.pdf

Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social

Resolución Nº360/75 del Instituto Nacional de Acción Cooperativa (INAC). Año 1975. Recuperado de: http://www.inaes.gob.ar/files/resoluciones/inac/rinac360_75.pdf

Resolución Nº183/92 del Instituto Nacional de Acción Cooperativa (INAC). Año 1992. Recuperado de: http://www.inaes.gob.ar/files/resoluciones/inac/rinac183_92.pdf

Resolución Nº3.026/06 del Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES). Año 2006. Recuperado de: http://www.inaes.gob.ar/files/resoluciones/INAES/03026_06.pdf

Resolución Nº4.664/13 del Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES). Año 2013. Recuperado de: http://www.inaes.gob.ar/files/resoluciones/INAES/RESOLUCION%20%20%20%20%20%20N%204664-13%20INAES.pdf

Ministerio de Desarrollo Social de la Nación

Resolución Nº3.182/09 del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación. Año 2009. Recuperado de: http://digesto.desarrollosocial.gob.ar/normaTexto.php?Id=247&organismo=Ministerio%20de%20Desarrollo%20Social

Resolución Nº1.499/12 del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación. Año 2012. Recuperado de:

http://digesto.desarrollosocial.gob.ar/normaTexto.php?Id=421&organismo=Secretar%EDa%20de%20Coordinaci%F3n%20y%20Monitoreo%20Institucional

Resolución Nº2.176/13 del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación. Año 2013. Recuperado de: http://digesto.desarrollosocial.gob.ar/normaTexto.php?Id=432&organismo=Secretar%EDa%20de%20Coordinaci%F3n%20y%20Monitoreo%20Institucional

Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación

Resolución Nº1.002/09 del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. Año 2009. Recuperado de: http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/160000-164999/160280/norma.htm

Resolución Nº1.297/10 del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. Año 2010. Recuperado de: http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/175000-179999/175284/norma.htm

Resolución Nº1.350/11 del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. Año 2011. Recuperado de: http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/185000-189999/189799/norma.htm

Resolución Nº958/12 del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. Año 2012. Recuperado de: http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/200000-204999/204303/norma.htm

Resolución Nº886/13 del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. Año 2013. Recuperado de: http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/220000-224999/220063/norma.htm

Resolución Nº1.062/14 del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. Año 2014. Recuperado de: http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/235000-239999/235769/norma.htm

Resolución Nº1/15 del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social y la Comisión Nacional de Trabajo en Casas Particulares. Año 2015. Recuperado de: http://www.trabajo.gov.ar/downloads/domestico/res_1_2015.pdf

Otras reglamentaciones

Convenio Colectivo de Trabajo N°389 de la Unión de Trabajadores Hoteleros y Gastronómicos de la República Argentina (U.T.H.G.R.A.). Año 2004. Recuperado de: http://www.uthgra.org.ar/wp-content/uploads/2016/08/ConvFEHGRA.pdf

Información estadística

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2010). *Censo Nacional de Población, hogares y vivienda 2010*.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. *Encuesta Permanente de Hogares Continua Trimestral*.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. *Serie Índice de Precios al Consumidor – Gran Buenos Aires*, armonizada por el Fondo Monetario Internacional.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. *Serie Índice de Precios al Consumidor Nacional Urbano*, armonizada por el Fondo Monetario Internacional.

Banco Mundial. *Tasa de Crecimiento Anual del Producto Bruto Interno de Argentina*.

Entrevistas citadas

Entrevistas – cooperativismo de trabajo

Entrevista Juan, autoridad de FECOOTRA (mayo 2013).

Entrevistas – empresa recuperada

Entrevista Mario, asociado de la empresa recuperada (septiembre de 2006). Realizada por Julián Rebón.

Entrevista Laura, asociada de la empresa recuperada (mayo de 2011). Realizada en el marco del proyecto "Programa de fortalecimiento socio-institucional para empresas recuperadas". Programa de Voluntariado Universitario, convocatoria 2010.

Entrevista Omar, asociado de la empresa recuperada (mayo de 2011). Realizada en el marco del proyecto "Programa de fortalecimiento socio-institucional para empresas recuperadas". Programa de Voluntariado Universitario, convocatoria 2010.

Entrevista Pedro, asociado de la empresa recuperada (mayo de 2011). Realizada en el marco del proyecto "Programa de fortalecimiento socio-institucional para empresas recuperadas". Programa de Voluntariado Universitario, convocatoria 2010.

Entrevista Darío, asociado de la empresa recuperada (agosto de 2014).

Entrevista Graciela, asociada de la empresa recuperada (agosto de 2014).

Entrevista Gustavo, asociado de la empresa recuperada (agosto de 2014).

Entrevista Jorge, asociado de la empresa recuperada (agosto de 2014).

Entrevista Mariela, asociada de la empresa recuperada (agosto de 2014).

Entrevista Rosa, asociada de la empresa recuperada (agosto de 2014).

Entrevista Fernando, asociado de la empresa recuperada (septiembre de 2014).

Entrevista Violeta, asociada de la empresa recuperada (septiembre de 2014).

Entrevista Adrián, informante clave de la empresa recuperada (octubre de 2014).

Entrevista Ana, asociada de la empresa recuperada (noviembre de 2014).

Entrevista Alejandro, asociado de la empresa recuperada y referente de una organización de cooperativas de trabajo (enero de 2016).

Entrevista Alejandro, asociado de la empresa recuperada y referente de una organización de cooperativas de trabajo (agosto de 2016). Realizada por estudiantes de la materia Sociología de las Organizaciones de la Carrera de Sociología de la Universidad de Buenos Aires.

Entrevista Raúl, referente del movimiento de empresas recuperadas (septiembre de 2016). Realizada por Natalia Bauni y Julián Rebón en el marco del proyecto "Talleres para el fortalecimiento de la autogestión en cooperativas de trabajo". Programa de Cooperativismo y Economía Social en la Universidad, convocatoria 2014.

Entrevista Iván, investigador académico (febrero de 2017).

Entrevista Matías, ex referente del movimiento de empresas recuperadas (abril de 2017).

Registro de campo Alejandro, asociado de la cooperativa y referente de una organización de cooperativas de trabajo (agosto de 2011).

<u>Entrevistas - cooperativa enmarcada en el PAT</u>

Entrevista colectiva a miembros del MTD (mayo de 2010). Realizada en el marco del Proyecto de Investigación Plurianual "Trabajo, redes territoriales y acción piquetera. El impacto del Plan "Argentina Trabaja" (PAT) en un movimiento de trabajadores desocupados del Gran Buenos Aires". CONICET, convocatoria 2012-2014.

Entrevista Carlos, miembro de un MTD nucleado en AGTCAP (septiembre de 2011). Realizada en el marco del Proyecto de Investigación Plurianual "Trabajo, redes territoriales y acción piquetera. El impacto del Plan "Argentina Trabaja" (PAT) en un movimiento de trabajadores desocupados del Gran Buenos Aires". CONICET, convocatoria 2012-2014.

Entrevista Paula, miembro del MTD (septiembre de 2011). Realizada en el marco del Proyecto de Investigación Plurianual "Trabajo, redes territoriales y acción piquetera. El impacto del Plan "Argentina Trabaja" (PAT) en un movimiento de trabajadores desocupados del Gran Buenos Aires". CONICET, convocatoria 2012-2014.

Entrevista Ariel, asociado de otra cooperativa enmarcada en el MTD (septiembre de 2011). Realizada en el marco del Proyecto de Investigación Plurianual "Trabajo, redes territoriales y

acción piquetera. El impacto del Plan “Argentina Trabaja” (PAT) en un movimiento de trabajadores desocupados del Gran Buenos Aires”. CONICET, convocatoria 2012-2014.
Entrevista Daniel, asociado de la cooperativa enmarcada en el PAT (octubre de 2012). Realizada en el marco del Proyecto de Investigación Plurianual “Trabajo, redes territoriales y acción piquetera. El impacto del Plan “Argentina Trabaja” (PAT) en un movimiento de trabajadores desocupados del Gran Buenos Aires”. CONICET, convocatoria 2012-2014.
Entrevista Verónica, asociada de la cooperativa enmarcada en el PAT (octubre de 2012). Realizada en el marco del Proyecto de Investigación Plurianual “Trabajo, redes territoriales y acción piquetera. El impacto del Plan “Argentina Trabaja” (PAT) en un movimiento de trabajadores desocupados del Gran Buenos Aires”. CONICET, convocatoria 2012-2014.
Entrevista Analía, asociada de la cooperativa enmarcada en el PAT (noviembre de 2012). Realizada en el marco del Proyecto de Investigación Plurianual “Trabajo, redes territoriales y acción piquetera. El impacto del Plan “Argentina Trabaja” (PAT) en un movimiento de trabajadores desocupados del Gran Buenos Aires”. CONICET, convocatoria 2012-2014.
Entrevista Luz, asociada de la cooperativa enmarcada en el PAT (septiembre de 2014). Realizada en el marco del Proyecto de Investigación Plurianual “Trabajo, redes territoriales y acción piquetera. El impacto del Plan “Argentina Trabaja” (PAT) en un movimiento de trabajadores desocupados del Gran Buenos Aires”. CONICET, convocatoria 2012-2014.
Entrevista colectiva a asociados de la cooperativa enmarcada en el PAT (enero de 2015).
Entrevista funcionaria del municipio de Esteban Echeverría (junio de 2016).
Entrevista colectiva a asociados de la cooperativa enmarcada en el PAT (julio de 2016).
Registro de campo Cristina, asociada de la cooperativa enmarcada en el PAT (enero de 2015).
Registro de campo Adriana, asociada de la cooperativa enmarcada en el PAT (enero de 2015).
Registro de campo Adriana, asociada de la cooperativa enmarca en el PAT (junio de 2015).