

Existen incontables formas de equilibrios,  
donde seguramente las pequeñas diferencias de sus partes,  
sean un costado importante de su éxito.



# Revista Estudios Cooperativos



UNIVERSIDAD  
DE LA REPÚBLICA  
URUGUAY



Universidad de la República - Uruguay  
Comisión Sectorial de Extensión y Actividades en el Medio  
Servicio Central de Extensión y Actividades en el Medio

Dr. Rodrigo Arcena  
Rector  
Dr. Humberto Tommasino  
Pro Rector de Extensión






REVISTA ESTUDIOS COOPERATIVOS  
asociativismo - cooperativismo - economía solidaria -  
extensión universitaria - desarrollo local - desarrollo rural

Consejo Editor  
Fernando de Torres, Cecilia Matonte, Gerardo Sarachu y  
Felipe Stevenazzi

Consejo Académico Asesor

Elena Albornoz - Universidad Nacional de Entre Ríos - Argentina  
Antônio Cruz - Universidade Federal de Pelotas - Brasil  
Ricardo Dávila - Universidad Javeriana - Colombia  
Pedro de Hegedüs- Universidad de la República – Uruguay  
Gabriel Fajn - Universidad de Buenos Aires - Argentina  
Guillermo Foladori – Universidad Nacional de Zacatecas - México  
Pablo Guerra - Universidad de la República - Uruguay  
Pedro Narvarte - Universidad de Santiago de Chile - Chile  
Pedro Selvino Neumann – Universidade Federal de Santa María - Brasil  
Pablo Martinis - Universidad de la República – Uruguay  
Daniel Olesker - Universidad de la República - Uruguay  
Paulo Peixoto de Albuquerque - Uni. Fed. do Rio Grande do Sul - Brasil  
Kelly Pereira – Universidad de Buenos Aires - Argentina  
Marcos Supervielle - Universidad de la República – Uruguay

Publicación indexada en Latindex – [www.latindex.org](http://www.latindex.org)

-  Copyleft
-  Está permitida la copia, distribución, exhibición y utilización de la obra bajo las siguientes condiciones:
-  Atribución: se debe mencionar la fuente (título de la obra, autor/a, editorial, año).
-  No comercial: se permite la utilización de esta obra con fines no comerciales.
-  Mantener estas condiciones para obras derivadas: sólo está autorizado el uso parcial o alterado de esta obra para la creación de obras derivadas siempre que estas condiciones de licencia se mantengan para la obra resultante.

---

La revista Estudios Cooperativos es una publicación semestral, primera edición Julio, segunda edición Diciembre. La misma tiene un costo de \$150 pesos uruguayos, que expresa los costos de armado, diseño e impresión.

Dirección Postal  
Brandzen 1956/203  
C.P. 11200 - Montevideo - Uruguay  
Tel. (598) 2409.02.86.  
Fax. (598) 2408.31.22  
Correo Electrónico  
estudioscoop@extension.edu.uy  
Sitio web  
www.extension.edu.uy/uec/revista  
N° ISSN 1688-6283  
Deposito Legal:  
N° 356.509 / 11  
Diseño y armado:  
Lic. Lucas Stevenazzi  
www.lucas-stevenazzi.tk



## Prólogo

7

## Apertura

- La Autogestión en el marco del segundo gobierno del Frente Amplio. La impronta del Presidente Mujica y el FONDES. *P. Guerra*

11

## Investigación

- Construcción de poder y autoridad en emprendimientos autogestionarios. *Carreto, Pritch, Romero, Sanguineti y Soria.*

37

- Obstáculos y facilitadores de la autogestión. *B. Weiss*

55

- Trabajo autogestionado, protección social y construcción del territorio. Un análisis del caso de la cooperativa UST (Argentina) desde la perspectiva económica sustantiva. *G. Vázquez*

73

- Universidade, extensão universitária e experiência. *D. Fazio*

91

- ¿Escribanos del Deterioro? Reflexiones sobre los límites de la intervención universitaria junto a colectivos de trabajadores y trabajadoras de la clasificación de residuos en Montevideo. *G. Sarachu y F. Teixeira*

111

## Trabajos de estudiantes

- Utopía o realidad. el poder transformación de las cooperativas de vivienda: una mirada desde la interdisciplinariedad.

133

- Lo colectivo en el medio rural: ¿Cómo funciona si funciona lo que no funciona?Funcionamiento de lo colectivo en el medio rural, como posible generador de cambios. Experiencias. *SUTTA y COAPI*

151

## Ensayos y Polémicas

- Algunos aspectos de la contradicción de la lucha en el ámbito del trabajo cooperativo. *G. Iglesias y J. Riet*

169

A la hora de pensar, tensiones y construcciones de las experiencias colectivas podemos asumir que existe una multiplicidad de formas, sentidos y proyectos. Encontrándonos en el campo (por cierto en construcción), descrito como aquel que estaría integrado por experiencias “que pretenden caminar hacia un sistema socio-económico alternativo. Les seguiría aquellas experiencias que pretenden, dentro del sistema vigente, llegar a cotas de democracia más elevadas. Y, por último, estarían las que, con pretensiones más modestas, buscan responder a ciertos problemas sociales como la falta de trabajo” (Cuadernos de Lanki, 2004, p.5)

Por otro lado, la complejidad del escenario en que estas organizaciones transitan no se puede escindir del contexto territorial y sistémico del que son parte. Por esto, es necesario preguntarse cómo se forma la conexión entre el adentro y el afuera de las mismas, donde “estas realidades autocentradas se enlazan con las necesidades de las demás comunidades en claves de colaboración e interdependencia, poniendo en práctica el valor de la solidaridad” (Cuadernos de Lanki, 2004, p.8).

Es así que, aproximarse a la delimitación de un universo heterogéneo de organizaciones populares, tanto en la práctica, como conceptualmente son fundamentales para delimitar más precisamente, de qué estamos hablando cuando nos referimos al campo de prácticas en construcción y disputa. Este esfuerzo resulta además necesario a los efectos de caracterizar los sujetos colectivos con los que se vincula la Unidad de Estudios Cooperativos (UEC). Siendo necesario, además profundizar en las formas de producción de conocimiento.

Son los procesos en los que se forman, investigan e intervienen los sujetos vinculados a la UEC, tanto trabajadores como universitarios desafiadamente dialógicos. Es aquí donde se procesan tensiones y rupturas sobre las trayectorias, intereses, principios e instituciones en los que se encuentran insertas, tanto las prácticas como las producciones con distintas características.

En este sentido, la presente propuesta trata de buscar hilos conductores que permitan densificar todas las áreas de la UEC. Hilo, que debe permitir encontrar las pistas fecundas que nutren y construyen las agendas de investigación de las problemáticas sociales, económicas, culturales, políticas de los sujetos colectivos con los que la unidad se vincula.



Será también, parte del desafío encontrar hilos que permitan retroalimentar los espacios cotidianos de intervención con los hallazgos, debates, conceptos que desde la investigación se generen, así como también la necesaria reflexión pedagógica, que por cierto siempre es política, a la hora de la formación en todos sus planos.

Con este marco estratégico, se pretende contribuir a la discusión en los procesos colectivos en relación a los alcances de las prácticas junto a sus tensiones vinculadas a los procesos de institucionalización, desarrollo territorial, políticas públicas, etc. Son de interés los procesos de transformación social implicados en dichas prácticas que aspiran a la construcción de otra economía y otra sociedad.

Los procesos colectivos a los que nos referimos parten de la inscripción en diferentes espacios, tomando algunos características diversas, tales como espacios educativos, comunitarios, territoriales, sectoriales, donde la dimensión colectiva supone desafíos/ tensiones vinculados a la construcción de formas organizativas más justas y solidarias. Tanto en el interior de lo económico, como también en la ética de la responsabilidad, reconocimiento del otro, participación, donde a partir de la búsqueda de una participación directa y radical se procesan las redefiniciones de las mismas en los más amplios sentidos, y en la búsqueda de formas organizativas horizontales, plurales, diversas.

Siendo el principal objetivo de la Revista Estudios Cooperativos, favorecer y estimular la producción académica y participar del debate público sobre los temas cooperativo-asociativos, integrando también las temáticas: economía solidaria – extensión - desarrollo rural, como parte de la construcción que desde la Universidad nos estamos proponiendo. Colaborando en el análisis crítico de experiencias, investigaciones y aportes diversos que habiliten el encuentro y la reflexión.







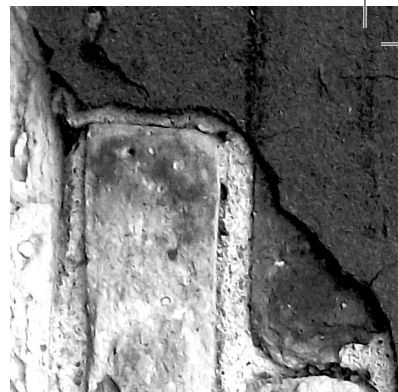
Apertura

**La autogestión  
en el marco  
del segundo gobierno  
del Frente Amplio  
La impronta del presidente  
Mujica y el FONDES<sup>1</sup>**

**P. Guerra**

Revista  
Estudios  
Cooperativos  
Nº 18  
NÚMERO DOBLE  
11-34, 2013  
Recibido  
01/04/13  
Aceptado  
1/7/13

<sup>1</sup> Este artículo es resultado de una investigación mayor actualmente ejecutada por el autor bajo el título: "Autogestión empresarial en Uruguay. Análisis de caso del Fondes" (Facultad de Derecho, Universidad de la República, 2012-2013).





## Resumen

En este trabajo, analizamos cómo se fue perfilando la autogestión en la escena pública uruguaya de los últimos años. Partiremos del discurso del presidente Mujica, observando cómo su impronta personal ha sido de fundamental importancia para comprender los avances en materia de políticas públicas. En segundo lugar analizaremos la creación del Fondo para el Desarrollo (FONDES), como el principal instrumento de política pública creado por este Gobierno para la promoción de la autogestión. Finalmente veremos cuáles han sido las reacciones desde diferentes actores, con especial hincapié en el movimiento cooperativo.

Palabras claves: *autogestión, empresas recuperadas, FONDES, cooperativismo.*

## Abstract

In this paper, we analyze how self-management was developed in the uruguayan public scene of the recent years. Depart from the speech of president Mujica, noting how his personal imprint has been of fundamental importance to understand the advances in public policy. Secondly, we will discuss the creation of the FONDES, as the main instrument of public policy created by this government for the promotion of self-management. We'll finally see what have been the reactions from different stakeholders, with special emphasis on the cooperative movement.

Keywords: *self management – Recovered Companies-FONDES – Cooperativism*



## Introducción

La autogestión ha revivido en los últimos años. Lo ha hecho de la mano de nuevos movimientos sociales dispuestos a forjar su identidad colectiva en torno a un significante con hondas raíces en la cultura obrera.

Sin duda que el cuadro de crisis sistémica con el que comenzamos a nivel mundial el siglo XXI explica al menos en parte este fenómeno. Una crisis que en el plano estrictamente de paradigmas económicos hace referencia en primer lugar a la caída del modelo autoritario y fuertemente centralizado (economía centralmente planificada) de los países del eje soviético; luego a la crisis del consenso de Washington (países latinoamericanos), y finalmente al modelo liberal capitalista del norte (EUA y Europa). Estas caídas creemos que recrean viejos aires autogestionados y dan lugar a una nueva irrupción de aquellas ideologías que lejos de desaparecer (como mal presuponía Fukuyama) recobran vida para posicionarse como alternativas al modelo hegemónico.

En este contexto es que –por ejemplo– las empresas recuperadas en Argentina y Uruguay, el movimiento de la economía solidaria en Brasil, buena parte del cooperativismo en todo el mundo, redes gestadas por desocupados y hasta los incrédulos empleados de la GM en EUA, levantan banderas autogestionadas.

En Uruguay, el término había caído en desuso a partir de los noventa. Arrinconado en algunas posiciones libertarias, demócrata cristianas y de cierta izquierda heterodoxa, la autogestión no lograba despegar frente al binomio capitalismo–estatismo que predominaba en las discusiones propositivas durante tanto tiempo. Pero las crisis antes referidas vuelven a poner en escena salidas alternativas basadas en la participación más plena posible de los trabajadores. Puesta en escena que viene de la mano de un reposicionamiento de ciertos actores cooperativos (FUCVAM y FCPU) y de empresas recuperadas (ANERT), además de la Coordinadora Nacional de Economía Solidaria, a lo que se sumarían luego desde otros roles, el PIT CNT o el Servicio de Extensión de la Universidad de la República. Pero será sin duda el discurso del actual presidente de la República, José Mujica, el que logra colocar el tema en la agenda pública, para dar cuenta luego de algunos instrumentos de política pública específica de promoción y financiamiento como es el caso del FONDES.

En este trabajo, perseguimos analizar justamente cómo se fue perfilando la autogestión en la escena pública uruguaya de los últimos años. Así, en primer lugar analizaremos el discurso del presidente Mujica, observando cómo su impronta personal ha sido de fundamental importancia para comprender los avances en materia de políticas públicas. En segundo lugar analizaremos la creación del FONDES, como el principal instrumento de política pública creado por este Gobierno para la promoción de la autogestión. Finalmente

veremos cuáles han sido las reacciones desde diferentes actores, con especial hincapié en el movimiento cooperativo.

Para ello nos hemos basado en técnicas de análisis de discurso y entrevistas a informantes calificados.

### 1. Mujica y la autogestión

Nunca antes el país había escuchado desde la voz de uno de sus principales líderes políticos, tantas referencias al ideal autogestionario, como sucede a partir del ascenso político de José Mujica. Ya en plena campaña electoral, la que lo llevara a ganar la presidencia de la República, el entonces senador Mujica tiene palabras para los trabajadores de las empresas recuperadas. Recorriendo una experiencia en Argentina, les manifiesta que “el poder es autogestionarse”: “La única liberación posible es ser responsable de este desafío, de tener esta empresa y defenderla, darse cuenta que hay que trabajar el doble y que el capital tiene que salir del ahorro de nuestra pobreza” (Mujica, 2008).

Estas palabras dirigidas a los trabajadores luego de participar de las IV Jornadas de Pensamiento Nacional y Latinoamericano, desarrolladas en la sede de la Universidad Tecnológica Nacional (UTN), en la localidad bonaerense de Avellaneda, muestran su ideario y su visión realista: la autogestión no es una panacea (“hay que trabajar el doble”), pero es una vía para obtener logros (“la liberación”). También se refiere a los mecanismos de financiación (“el capital tiene que salir de nuestra pobreza”), un tema sobre el que volverá ya como presidente para instalar una política específica en la materia.

El diario argentino *La Nación* lo entrevistaría en diciembre de 2008. Sobre un camino socialista, dice que no quiere un socialismo para burócratas, sino que quiere un Estado ágil, porque dice que “el Estado es una enfermedad” y aclara que para él, “el mercado no es pecado”. Dice que quiere impulsar “empresas de autogestión de los trabajadores”, para que los que quieran socialismo lo hagan en sus propias empresas, pero que participen de las reglas del mercado (Mujica, 2008b).

En la misma campaña electoral, y también en Buenos Aires, fue entrevistado nuevamente por el diario *La Nación*. Allí expone que “si por izquierda se entiende defender una fuerte intervención del Estado y una fuerte tendencia estatizante, yo no tengo nada que ver con eso [...] Yo soy más libertario que estatista. Me inclino por otro lado. Y no soy muy amigo de la burocracia ni nada por el estilo. Mis ideas socialistas están muy impregnadas por los fenómenos de autogestión, pero no confundo el poder del Estado” (Mujica, 2009).



He aquí una parte de la entrevista donde desarrolla su punto de vista:

**- “¿Qué es hoy ser revolucionario, a diferencia de los años sesenta o setenta?**

- [Se toma unos segundos] Tener una sensibilidad grande hacia los problemas sociales. Me siento apuntalando cosas que son revolucionarias. Lo he hecho tranquilamente en todos estos años. Debe de haber unos 3000 trabajadores que están tratando de mandarse a sí mismos.

**- ¿Experiencias de autogestión?**

- Sí, las he apuntalado en todo lo que he podido. Porque ser jefe de uno mismo debe de ser lo más difícil. Cuando la gente se acostumbró a que le paguen todos los meses, a tener una rutina, a cumplir un horario y después, «chau, a mi casa».

**- ¿La revolución de hoy es cambiarle la vida cotidiana a la gente, el día a día?**

- No se puede intentar agarrar el poder cuando no se sabe lo que se va a hacer con él. Y los trabajadores no pueden agarrar el poder porque son dependientes. Ese es un factor que no lo medíamos hace 40 años. Porque después le sale un engendro que es la burocracia” (Mujica, 2009).

En entrevista otorgada al semanario *Búsqueda*, reiteraría su vocación autogestionaria. Consultado sobre las orientaciones marxistas del Programa del Frente Amplio sobre el Estado, responde:

- “El Estado tiene que tener cosas marxistas. Y la definición del programa del Estado es leninista, sí. ¿Y cuál es el problema? Tomamos ideas de distintos lados. Además, yo no me caracterizo por tener un pensamiento estatista. De lo que me tendrían que acusar a mí es de ser peligrosamente autogestionario.

**- ¿A qué se refiere?**

- Que opto siempre por la autogestión y no por el Estado. Así que ahí tampoco cuadra demasiado esa definición. En un país de bajo empresismo (sic) hay que fomentar las iniciativas de los trabajadores. Eso va de la mano con lo que yo pienso desde el punto de vista estratégico. Una sociedad tiene que tener mucha riqueza, que se logra multiplicando el conocimiento y el emprendedurismo (sic)” (Mujica, 2009b).

Hasta aquí vemos con cierta transparencia algunas claves del pensamiento del presidente en el marco de la campaña electoral. Por sus declaraciones, aparece como un heterodoxo de la izquierda, al poner tantos reparos sobre el rol del Estado en la economía (desconfiando permanentemente de su burocracia), pero estar dispuesto al mismo tiempo a construir espacios autogestionarios para quienes quieran construir un socialismo que necesi-

riamente deberá respetar los criterios de mercado. Se autocalifica en ese sentido como un “libertario” y “peligrosamente autogestionario”.

Apenas unos meses después de asumir como presidente de la República, Mujica visita la fábrica de vidrios Envidrio, uno de los casos más paradigmáticos entre las empresas recuperadas. Era un 8 de agosto de 2010, momento en que la empresa cumplía dos años desde el momento que encendía nuevamente un horno para producir vidrio, algo que no ocurría desde el cierre de Cristalerías del Uruguay en 1999. La visita del presidente coincidía con la firma de un convenio entre la empresa recuperada y la Fábrica Nacional de Cervezas (monopolio cervecero propiedad de la multinacional brasilera Ambev) por la cual la primera se comprometía a producir 12 millones de envases para la segunda. En este contexto, el discurso de Mujica no evade asuntos como la necesidad de articular con poderosas empresas capitalistas. Y se refiere a la empresa recuperada como “un banco de pruebas”.

“Eso ha determinado que un puñado de trabajadores cumpliera el sueño de ser auto patrón. Pero no para tener otros trabajadores que trabajen para ellos, sino simplemente para asegurarse una fuente de trabajo y manejarlo con su criterio.

Pero al mismo tiempo tuvieron que aprender la penuria de ser empresario, porque no se puede tirar manteca al techo, ni despilfarrar lo que no se tiene y hay que tener responsabilidad con el trabajo y eso significa a veces, la crudeza de decirle a un compañero de toda la vida «vos no servís para esto, carretera hermano, porque aquí hay que cumplir con el laburo»[...]” (Mujica, 2010).

En junio de 2012 le tocó el turno a otra empresa recuperada: Urutransfor. Era el 10.º aniversario del emprendimiento autogestionado y el presidente Mujica participó de las celebraciones en el Centro Gallego. Allí Mujica se referirá nuevamente a cómo estas empresas son un ejemplo de autogestión:

“Esto no es una empresa capitalista, no supone hombres que vayan a convertirse en ricos. Sí quiere decir que el que más sabe gana más, pero no vive a costa del trabajo de otros. Esto significa fraternidad ante la gente que se compromete con una empresa [rematando como despedida] felicitaciones a los compañeros, han hecho una proeza” (Mujica, 2012).

Luego visitaría la sede del PIT CNT con el propósito de explicar ante una nutrida concurrencia de trabajadores autogestionados, la creación del FONDES y la importancia que él le asigna: “El FONDES salió porque este viejo porfiado ganó las elecciones”, aseguró Mujica señalándose. A su juicio, el formato permite organizar un nuevo paradigma que evite la “explotación del hombre por el hombre [...] No es changa, el capitalismo es dúctil, y utiliza contra vos la manteca que le das”, expresó (Mujica, 2012b), seguramente a sabiendas que una parte del sindicalismo no ve con buenos ojos que los



trabajadores asuman roles como empresarios.

En diciembre de 2012 vuelve a visitar la sede del PIT CNT en el marco de un desayuno de trabajo donde se refiere a estos temas de manera central, señalando que “hemos puesto el énfasis en la autogestión porque algún día los trabajadores tendrán que administrar sociedades”. Y respecto a las razones por las que impulsa a los trabajadores de Pluna como principales actores en la recuperación de la aerolínea explica que “hasta ahora todo capitalista que agarró fue un desastre” (Mujica, 2012c: 3).

Ya con el FONDES en funcionamiento, en una de las más recientes entrevistas donde se refiere al tema –concedida a *La Diaria*– expresa su deseo de ser reconocido por esta línea de trabajo:

**- “¿Por qué política le gustaría que lo recordaran dentro de 100 años?**  
-Quisiera que los trabajadores, o por lo menos un grupo grande, aprendieran a autogestionarse. Y que quedara como un estilo que se va profundizando y que funciona. Es lo más importante a lo que puedo aspirar” (Mujica, 2012d: 2).

Hasta aquí podemos observar claramente el perfilamiento del presidente sobre el tema. Calificada por Mujica como “la más hermosa de las utopías”, la autogestión es concebida como una forma empresarial donde los trabajadores “sin explotar a nadie” asumen “el fruto y el riesgo” de la actividad. Si bien pone el acento en las dimensiones económicas–empresariales que guían a cualquier empresa que deba competir en el mercado (“no hay que tirar manteca al techo”, “tienen que competir”), claramente maneja un discurso que parte de diferenciar este tipo de empresas de la empresa capitalista (donde “los trabajadores trabajan para otros”, hay “explotación del hombre contra el hombre”, y “no supone hombres que vayan a convertirse en ricos”).

Es en ese marco que se comprende su personal interés por construir políticas específicas como la que dieron lugar al FONDES (que salió “porque este viejo porfiado ganó las elecciones”). Esta última frase puede entenderse justamente como el contexto de cierta soledad política en la que basó su propuesta autogestionaria. Y esto pues claramente tanto la izquierda partidaria como el movimiento sindical, en sus expresiones más clásicas, han sido esquivas a propuestas de esta naturaleza, confiando más en los atributos del Estado como el actor fundamental en la construcción de una sociedad “sin explotados ni explotadores”.

Nótese por ejemplo, cómo las crónicas que cubrieron la presencia de Mujica en el PIT CNT en 2009, se referían a la frialdad con que algunos dirigentes sindicales recibieron la propuesta de “tomar coraje para iniciar emprendimientos autogestionarios”:

“El trabajador es trabajador y el empresario es empresario. Mezclar los tantos embroma la jugada” [señalaría un dirigente del PIT CNT, que agregaría] “la noticia es si encontrás alguna empresa recuperada por los trabajadores que funcione de verdad. Todas tienen problemas. No logran crecer como empresas en serio. Esta es una idea de Mujica a la que la Central no le tiene gran simpatía y es una posición bastante unánime” (*Últimas Noticias*, 2010).

Al interior del Frente Amplio, mientras tanto, también es notoria la existencia de sectores que miran con cierta frialdad estos asuntos. Así, por ejemplo, el principal asesor económico de Mujica al ser consultado por *La Diaria* si había detractores del FONDES dentro de la izquierda, respondía:

“El statu quo atraviesa transversalmente a todos, nadie está libre de eso. Acá nosotros apostamos a tratar de rescatar aquellos valores que entendemos –por lo menos Frugoni y yo, y capaz que alguien más– que son los valores históricos de la izquierda nacional, que tienen que ver con la solidaridad, lo colectivo por encima de lo individual, la generosidad, la humildad. Por esos valores hay que pelear todos los días y obviamente no son dominantes ni en el país ni en la izquierda. Pepe dijo en el PIT CNT que el FONDES existe porque este viejo cabeza dura se peleó con todos para que existiera. Algún mensaje habrá querido dar” (Buonomo, 2012).

La prensa también recogía estas diferencias en el marco del relanzamiento del programa del Frente Amplio con vista a las elecciones de 2014: “Creo que uno de los puntos del debate es la economía solidaria. Nosotros hemos hecho punta con el tema de las empresas autogestionadas, consideramos que es una cosa muy interesante y ese puede ser uno de los ejes” decía la senadora Topolanski aludiendo a las diferencias internas en materia de proyecto económico (*El Observador*, 2013).

Desde el sector empresarial los primeros cuestionamientos explícitos llegaron sobre mediados de 2012. Declaraciones de dirigentes de la Cámara de Industria y Cámara de Comercios, en el sentido de cuestionar el apoyo a este tipo de emprendimientos, generan sintonía con un editorial del diario *El País* del 10 de diciembre de 2012 titulado “Capitalismo Asistencialista” que dispara contra algunas de las empresas que el FONDES tiene en carpeta: “se trata de empresas fundidas a las que el FONDES ayudará en la vieja lógica capitalista-asistencialista que conoce el país”, para luego redirigir las críticas hacia el propio fondo: “El FONDES viene a ocupar así el lugar de una especie de corporación para el desarrollo bis. En efecto, el mal manejo que allí se hizo de los dineros públicos ahora se extenderá a una nueva entidad asistencialista que, en los hechos, abandona su lógica teórica de asistir a «sectores estratégicos» y se transforma en palanca de ayuda a empresas-compañeras endeblés, subsidiadas” (*El País*, 2012).





## 2. Las políticas públicas en Uruguay

Existen en las esferas del Estado tres referencias institucionales con incidencia en materia autogestionaria: el FONDES, el Instituto Nacional de Cooperativismo (INACOOOP) y una Unidad de Empresas Recuperadas dependiente del MTSS.

El INACOOOP fue creado como figura jurídica del derecho público no estatal por el art. 186 de la Ley General de Cooperativas (Ley 18407) con el propósito de promover, asesorar y ejecutar la política nacional de cooperativismo. Está integrado por un directorio de cinco miembros (tres delegados del poder ejecutivo y dos delegados del sector cooperativo). También integra el Instituto un consejo consultivo integrado por representantes de todas las ramas cooperativas, de la Universidad de la República y ANEP. Si bien se trata de un clásico instituto de cooperativismo, y por lo tanto su objetivo no es específicamente el fomento de la autogestión, en los hechos ha tenido un rol significativo en el apoyo a diferentes experiencias de recuperación de empresas y autogestión empresarial, a saber:

- Cooperativa El Águila, curtiembre recuperada en el departamento de Florida. INACOOOP brindó apoyo en la constitución de la cooperativa y capacitación a su directiva. El Frecoop le entregó un crédito de 140 mil dólares, monto que está por encima de lo previsto, excepción que evidencia un particular interés por este proceso.
- Coopima, empresa recuperada del departamento de San José que todavía se encuentra inactiva, pero forma parte de un ambicioso proyecto binacional de recuperación del PET. INACOOOP ha financiado estudios de viabilidad por importantes montos.
- Moda Chic, empresa recuperada de Montevideo, aun inactiva, ha recibido apoyo de asesoría y garantía de alquiler por parte de INACOOOP.
- Ex Agolán, empresa recuperada y aun inactiva de Juan Lacaze (Colonia). INACOOOP ha brindado capacitación y financiado estudios de viabilidad.
- COTRAPAY, empresa recuperada de Paysandú, reabierta en marzo de 2013. Se financió capacitación y apoyo en elaboración de proyecto presentado al FONDES y ejecutados por CCU. Se le adelantó \$1,4 millones (a devolver con préstamo del FONDES) para apoyar el inicio de sus actividades operativas.
- FUNSA, empresa recuperada de Montevideo, está en permanente contacto con INACOOOP, lo mismo que otros casos emblemáticos como Cofuesa y Molino Santa Rosa (Gutiérrez, 2012b).

El segundo ámbito es la Unidad Asesora de Empresas Recuperadas del MTSS. Creada en 2008, en el marco del primer gobierno del Frente Amplio, se trata de una unidad actualmente integrada por un solo técnico, que tiene a su cargo asesorar al ministro en los temas vinculados a la recuperación

de empresas. Para su constitución contó con un apoyo de cooperación internacional brindado por ONUDI (OPP, 2008). También ha sido en su momento una puerta de entrada para empresas que luego debieron continuar diversos trámites en otras oficinas del Estado y lugar de consulta para resolver problemas jurídicos o económicos.

### 3. EL FONDES

La Ley 18716 (Carta Orgánica del Banco República) de diciembre de 2010 en su art. 40 dispone que:

“el Poder Ejecutivo podrá requerir contribuciones adicionales de hasta un 30 % (treinta por ciento) de sus utilidades netas anuales después de debitar los impuestos, con destino a la creación de fondos, con el objetivo de apoyar el financiamiento de proyectos productivos viables y sustentables, que resulten de interés a juicio del Poder Ejecutivo” (Uruguay, 2010).

El decreto 341/011 del 23 de setiembre de 2011 crea en ese marco, el Fondo para el Desarrollo (FONDES), en consideración a la promoción de sectores estratégicos “con especial atención a proyectos de autogestión donde se conjuguen la propiedad del capital, la gestión empresarial y el trabajo” (Uruguay, 2011: 1). El art. 1, expresa que en particular, le resultará de interés al poder ejecutivo aquellos vinculados a sectores estratégicos y a modelos de autogestión. El art. 3 define más concretamente la prioridad en este tipo de proyectos: “se priorizará el apoyo a emprendimientos económicos con participación de sus trabajadores en la dirección y en el capital de las empresas, en particular en los casos de autogestión [...]” (Uruguay, 2011: 2).

Las razones políticas que explican la creación del FONDES, evidencian la impronta personal del presidente Mujica, como señala el presidente del FONDES:

“Concretamente es una decisión del presidente Mujica en el sentido que él cree que hay un sistema económico y productivo dominante, que es el sistema vigente, y que está dispuesto a cambiarlo sustantivamente, buscando herramientas que vayan en ese sentido. Esta herramienta del FONDES es una apuesta que tiene él, y que como dice, supone prender una vela en torno a los temas de la autogestión, de que los propios trabajadores sean dueños y gestores de sus propios medios productivos, para ir generando posibilidades para este tipo de modelo de producción, que no será un modelo dominante, ni siquiera sustantivo en el sistema económico general, pero que puede ir generando capacidades, una forma de pensar diferente, impulsando a los trabajadores a concretarlas” (Buonomo, entrevista personal, 20 diciembre de 2012).



Es por lo tanto una herramienta que busca potenciar un sector con características alternativas y que carece de suficiente apoyo por parte de las políticas públicas, por ejemplo, a nivel crediticio. Continúa Buonomo:

“Este tipo de emprendimiento tiene dificultades, tiene problemas de incentivos, enfrenta desafíos muy importantes y tiene la oposición clara de la ideología dominante. Creo que el presidente en ese sentido es bastante cauto en los objetivos que él se plantea con este tipo de instrumento. Él dice, vamos a generar un tipo de sector y tratar de consolidarlo, que desarrolle capacidades, otra cabeza, otra forma de pensar diferente, tratando de que el sistema de valores que está detrás de las fuerzas productivas pueda ir cambiando, concretando objetivos más allá de los clásicos, del *homo oeconomicus*, que define la teoría clásica económica, de maximizar beneficios. La apuesta del presidente es que esta herramienta pueda ir generando algún tipo de proyecto desarrollando fuerzas alternativas de pensar la producción, de desarrollar relaciones sociales de producción, y que eso pueda constituir un modelo –por más limitado que sea en términos cuantitativos– que pueda ir acumulando en ese sentido” (Buonomo, entrevista personal, 20 diciembre de 2012).

El Decreto crea 4 sub-fondos:

- a) Fondo de Asistencia Técnica no reembolsable
- b) Fondo de Garantía de Crédito
- c) Fondo de Financiamiento
- d) Fondo de capital semilla y capital de riesgo

La supervisión queda a cargo de los Ministerios de Economía y Finanzas, Trabajo y Seguridad Social (MTSS), Industria, Energía y Minería (MIEM), y el director de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP), quien además tiene mayores atribuciones. La dirección, mientras tanto, queda a cargo de una Junta de tres miembros: uno representando al presidente de la República, otro a la OPP y un tercero al MIEM. Es esta Junta la que aprueba los proyectos que el fiduciario creado por el art. 7 deberá apoyar, previo pasaje por el ministerio correspondiente. La Junta estará presidida por el representante del presidente de la República. En primera instancia (marzo de 2012) este cargo recayó en la persona del ec. Pedro Buonomo, a quien acompañan Gabriel Frugoni (OPP) y Sebastián Torres (MIEM).

El art. 14 también crea una Unidad Técnica en la OPP, a cargo de los estudios técnicos y análisis de propuestas, que en carácter de asesoría serán elevados a la Junta. Quien dirige actualmente esta Junta es el cr. Jorge Varela, quien resume así el rol más político de la Junta con relación a la UT ante una delegación de cooperativistas:

“hay dos lugares donde se juega el partido para quienes presentan proyectos: la Unidad Técnica, donde nos tienen que convencer que el



proyecto es viable y sustentable [...] y la Junta Directiva, en caso que la mano venga complicada en lo técnico, pueden hacer un trabajo donde deberán demostrar que hay otras razones por las que el proyecto debe ser aprobado” (Varela, 2012).

En entrevista mantenida con el director en noviembre de 2012, nos expresa que el fondo está integrado por el 30 % de las utilidades generadas por el BROU en 2010, esto es, unos 40 millones de dólares.<sup>1</sup> Hasta 2012 fueron 4 los proyectos evaluados y aprobados por la Junta, 3 de ellos corresponden a la prioridad fijada por el poder ejecutivo en estos años (apoyar a emprendimientos autogestionados): Funsa, Uruven y Envidrio. El cuarto proyecto aprobado tiene como beneficiario a la Asociación de Lecheros de San José, entidad que no responde al criterio de autogestión. A la hora de explicar esta situación el cr. Varela señala que la solicitud de esta Asociación “agarró mal parado al FONDES” (Varela, entrevista personal, 28 de noviembre de 2012), cuando recién comenzaba su operativa.

Los proyectos aprobados y montos otorgados al cierre de este artículo (marzo de 2013) fueron:

- Envidrio (extrabajadores de Cristalerías del Uruguay) con US\$ 5,500 millones;
- Funsacoop por US\$ 5,300 millones;
- Uruven (curtiembres) con US\$ 600.000;
- Asociación de Productores Lecheros de San José por US\$ 53.000;
- CTEPA, por un monto de U\$S 216.000;
- CTC, por un monto cercano a los U\$S 10,815 millones;
- Cotrapay, por un monto de U\$S 3,650 millones.

Mientras tanto, otras 11 carpetas con proyectos de apoyo han sido recepcionadas y están siendo estudiadas: en este grupo se encuentra un caso altamente expuesto en los medios de prensa del último año, Pluna, que en caso de concretarse –y de acuerdo a algunas informaciones de prensa– pasaría a constituirse como el mayor préstamo otorgado hasta el momento.

Los préstamos se dan en dólares a una TEA del 4%.<sup>2</sup> En el perfil del proyecto adquiere relevancia el modelo de gestión de la empresa. Es así que presenta en el modelo que deben descargar las empresas, un capítulo V referido al “modelo de gestión propuesto” y un capítulo VI sobre “contribución del proyecto a la comunidad”. Estas dos dimensiones son evaluadas junto con la viabilidad y la incidencia en sectores estratégicos, de acuerdo a la siguiente ponderación:

1 Al cierre de 2012 aún no se contaba con los fondos de las utilidades de 2011, estimada en otros 70 millones de dólares.

2 Dato para diciembre de 2012

- Viabilidad y sustentabilidad, 35%
- Sectores estratégicos, 15%
- Autogestión, 35%
- Aporte a la comunidad, 35%

A la hora de recortar el público objetivo Varela nos explica que la autogestión puede comprender o no a cooperativas, pero en todo caso se utilizará el criterio legal de las cooperativas de producción que permiten hasta un 20% del personal en relación de dependencia (Varela, entrevista personal, 28 de noviembre de 2012).

#### 4. Cooperativismo y FONDES

A los efectos de tener la visión del movimiento cooperativo sobre el FONDES y su impacto en las cooperativas, hemos entrevistado a tres informantes calificados del sector,<sup>3</sup> a quienes les hemos formulado las siguientes consultas:

**(a)** ¿Con qué medios institucionales cuentan actualmente las cooperativas para acceder a una línea de crédito (fondos, banca privada y pública, cooperativas de ahorro y crédito, ONGs, etc.?)

##### E1

"Respecto del financiamiento de las cooperativas de ahorro y crédito, hay pocas líneas internacionales dispuestas a apoyar proyectos cooperativos, en particular puedo destacar el papel de Oikocredit, que aquí en Uruguay tiene un trabajo interesante. Si bien el BID y el FOMIN tienen líneas que pueden ser aplicables, el grado de enfoque en algunos temas de elegibilidad y sobre todo los procesos largos de identificación y análisis, desestimula a las entidades cooperativas pequeñas y medianas.

La banca privada tiene momentos donde aparece y luego desaparece del financiamiento a cooperativas. Muchas veces depende de orientaciones de sus casas matrices (incluyendo a veces una negativa a operar con cooperativas, nos consta) y otras, de las preferencias de gerentes y oficiales locales. En general lo que ofrecen son líneas de crédito de corto plazo y en dólares, y el mayor problema es que no podés confiar en la disponibilidad de esa línea, que en cualquier momento puede ser revocada; al menos esa es nuestra experiencia de quejas de empresas pequeñas y medianas.

La banca pública (BROU) presenta algunos temas de trámites pesados y falta de flexibilidad; en nuestro caso hicimos a instancia del presidente del BROU un proceso de solicitud de 6 meses para que nos aprobaran el 20% de lo que nos ofrecía cualquier banco privado. Allí -de nuevo, en base a nuestra experiencia- vimos que faltaban referentes cercanos a los ámbitos de decisión. Hasta los años '90 existió un departamento de cooperativas en el BROU, que se encargaba de facilitar el acceso a servicios del banco, pero luego se ha

<sup>3</sup> Entrevistados: Danilo Gutiérrez (E1) Director Ejecutivo de Inacoop; Javier Pi (E2) delegado de cooperativas de ahorro y crédito antes Inacoop; y Carlos Reyes (E3) secretario de asuntos económicos de la FCPU.



hecho muy dificultoso operar con el banco.

Hasta la última crisis bancaria, había varias cooperativas de ahorro y crédito que eran la principal fuente de crédito para otras cooperativas; nosotros hemos sido una de ellas (NdeR: se refiere a COFAC). Luego de la crisis las cooperativas nos volvimos aún más minoristas, y salvo créditos pequeños, de hasta 10-15,000 dólares, creo que no están presentes en el financiamiento empresarial. Sobre el rol de las ONGs no tengo mucho conocimiento, salvo que Fundasol ha sido un protagonista activo en el financiamiento de cooperativas.

Los nuevos instrumentos de capitalización y financiamiento aprobados por la Ley de cooperativas son una oportunidad muy interesante, y creo que en el sector de ahorro y crédito unas 4 o 5 cooperativas los hemos ido incorporando de manera gradual”.

## E2

“Instituciones de intermediación financiera: En este momento tenemos los bancos públicos y privados y una sola cooperativa de intermediación financiera, FUCEREP, que opera solamente en moneda nacional y sin cuentas corrientes.

También se cuenta con la Corporación Nacional para el Desarrollo, que ha financiado emprendimientos productivos y también opera como proveedoras de fondos a cooperativas de ahorro y crédito para sus programas de microfinanzas.

Luego tenemos las cooperativas de ahorro y crédito de capitalización (INACOOP acaba de verificar que están activas por lo menos 42).

Existen también Fondos, como el Fondo Sendic, u otros gestionados por ONGs, así como fuentes de origen externo, como Oikocredit. FCPU ha obtenido fondos para créditos, dentro del proyecto Red del Sur.

Sumamos a República Microfinanzas, que ha asistido a algunas cooperativas (menos de 10), pero que a partir del aumento del tope crediticio estaría en condiciones de brindar crédito a cooperativas. Ha suscrito un convenio con el MIDES para la administración de fondos del Ministerio para la asistencia financiera a cooperativas sociales.

Finalmente, INACOOP cuenta con el FRECOOP, que en 2012 ha concedido créditos a cooperativas por aproximadamente \$ 28. INACOOP opera directamente o en colaboración con cooperativas de ahorro y crédito, que operan como banca de primer piso. Si bien esta modalidad operativa fue priorizada desde un principio, recién este año se ha instaurado gracias a tres CAYCs que se interesaron en trabajar de esta forma.

Y ahora incluimos al FONDES.

Señalamos que de acuerdo con la ley general de cooperativas, las CAYC pueden acceder al fondeo de organizaciones del movimiento cooperativo internacional. El decreto 198/2012 exige que INACOOP reconozca a estas instituciones. Hasta el momento se han presentado y aprobado 2: Oikocredit y COLAC”.



### E3

“Medios institucionales: FONDES e INACOOOP. Fondos de federaciones via proyectos (MIEM, CEE, etc.). Banca privada y pública.

Para mi entender el financiamiento a través de cooperativas de ahorro y crédito y ONG es casi inexistente.”

De acuerdo a estas respuestas podemos señalar que actualmente el sector cooperativista de ahorro y crédito no ofrece líneas de financiamiento más allá de los programas de microcrédito. Estos, además, son ofrecidos por algunas ONGs (ej. Fundasol) y fondos de la sociedad civil (ej. Fondo Sendic). La cooperación internacional por parte de organizaciones de la economía solidaria también contribuyen (ej. Oikocredit, Red del Sur) aunque no ofrecen posibilidades para demandas mayores de financiamiento. La banca privada, como señala E1 “aparece y desaparece” y solo ofrece financiamiento en dólares y a corto plazo. La banca pública (BROU) ya no cuenta con una línea especializada en cooperativas y ofrece ciertas posibilidades con su sistema de microfinanzas, aun poco utilizado por las cooperativas. Aun así, las políticas públicas ofrecen otras posibilidades vía CND y convenios con ministerios a los que han accedido, por ejemplo, la FCPU. El INACOOOP finalmente ofrece dos instrumentos para el fomento del cooperativismo: FOMCOOP, Fondo de Fomento del Cooperativismo, para el financiamiento de proyectos de actividades de formación, capacitación, promoción y difusión de los principios del cooperativismo y de gestión de las entidades cooperativas; y FRECOOP, Fondo Rotatorio Especial para el cofinanciamiento de proyectos de inversión para la viabilidad y el desarrollo de cooperativas.<sup>4</sup> En conclusión, es notoria la ausencia de instrumentos específicos dirigidos a emprendimientos autogestionarios necesitados de líneas de financiamiento flexibles y de montos significativos, lo que le abre al FONDES posibilidades reales de concretar negocios en el sector.

**(b) Respecto a las cooperativas de trabajo y de acuerdo a su experiencia, ¿cuál o cuáles de los anteriores medios cree ud. es el de mayor uso?**

### E1

Tengo un limitado conocimiento de la actualidad de las cooperativas de trabajo y su gestión financiera. Sé que hay una diversidad grande de casos, sub-sectores, realidades. Hasta el 2002 operamos muy fluidamente con cooperativas de transporte y algunas otras dedicadas a servicios, fundamentalmente. Luego de la crisis se han hecho operaciones puntuales, de capital de giro. Por la información que disponemos entendemos que las cooperativas mayores están operando con el BROU (por ejemplo, facilitado por algunas garantías de

<sup>4</sup> Desde su creación en 2010 hasta diciembre de 2012, FRECOOP realizó 84 operaciones por un monto total de \$29.271.000 (Gutiérrez, 2012: 4).



la IMM en el caso de cooperativas de transporte) y otras, con mayor o menor cobertura, con la banca privada.

## E2

Creo que no puede generalizarse:

Lo más corriente en cooperativas de porte mediano debería ser la asistencia por la banca pública y algunos bancos privados, porque les permite el acceso a mayor cantidad de instrumentos financieros. Solamente en ellos pueden efectuarse depósitos y manejarse cheques. La dificultad para acceder al crédito se incrementa en la mayoría de las cooperativas de trabajo por la falta de garantías, por requisitos formales, por problemas de calificación de riesgo crediticio y porque las líneas de crédito estandarizadas no se adaptan a sus necesidades. También existe en la banca una escasa propensión a trabajar con cooperativas.

Las cooperativas de ahorro y crédito de capitalización están enfocadas principalmente a la atención a las familias. Algunas (por ejemplo ACAC) están asistiendo a cooperativas de trabajo, sociales y de vivienda, con fondos de INACOOOP. Las CAYC suman un patrimonio muy considerable, que debería aprovecharse para el desarrollo cooperativo, pero tienen limitaciones legales, ya que al no poder captar ninguna clase de ahorro, dependen exclusivamente del capital propio y de fuentes externas. Al mismo tiempo, se reitera la dificultad de acceso al crédito de las cooperativas de trabajo (también de otros tipos de cooperativas) por falta de garantías. Existe un instrumento creado desde CUDECOOP, el FOGAR, que se encuentra inactivo. Las CAYCs tienen, frente a la banca, la ventaja de no depender de una regulación bancaria que excluye a los actores económicos más débiles. En el caso de INACOOOP, ha crecido fuertemente su operatoria con el FRECOOP. Se ha multiplicado por 10 en el último año, habiéndose asistido a 40 cooperativas. En la práctica, se han ajustado las condiciones crediticias a las necesidades de las cooperativas. También en algunas oportunidades se ha complementado el crédito con la capacitación a los socios y alguna asistencia técnica. Si bien la operatoria continuará creciendo por la aplicación de nuevos aportes presupuestales y provenientes del movimiento cooperativo, no se aspira a ser un agente financiero directo del movimiento cooperativo, sino a abrir oportunidades para que las cooperativas accedan fluidamente al crédito y desarrollen autónomamente sus instrumentos.

## E3

La pregunta es muy amplia, las líneas de crédito se solicitan con distintos objetivos, simplificando estarían las destinadas a capital de giro y las de inversiones en activos fijos. Mi percepción es que las cooperativas de ahorro y crédito y ONG en ninguno de los dos casos participan.

Para capital de giro: Fondos FCPU, INACOOOP, banca

Para activos fijo: Por los montos primero FONDES, Fondos de federaciones vía proyectos (MIEM, CEE, etc.), INACOOOP y en forma mucho más restringida la banca.

En resumen, aquí los informantes coinciden en que no puede generalizarse una respuesta. E3 ensaya una clasificación, dividiendo las fuentes según el propósito (capital de giro o activos fijos). Para el caso de activos,





coloca en primer término al FONDES y señala que la banca es de acceso más restringido.

Las razones de las respuestas anteriores se muestran en el siguiente cuadro:

**E1**

“No tenemos suficiente conocimiento para responder esto. En términos muy generales, creemos que se unen dos cosas: la falta de contrapartes institucionales en la banca estatal que permitan concretar las políticas de promoción, si estas existieran, y la ausencia de líneas para capital de inversión tanto en la banca privada como en la pública.”

**E2**

Las razones se exponen en el cuadro anterior

**E3**

Básicamente por posibilidad de acceso, poder cumplir con las exigencias preestablecidas (existencia de garantías, etc.).

Plazos exigibles para el reintegro.

Renta del dinero solicitado (interés) vs. renta de la actividad que desarrolla la cooperativa.

Por un lado, las cooperativas recurren en menor medida a la banca tradicional por ausencia de líneas específicas, y por otro lado, debido a las posibilidades reales de acceso (las exigencias de garantías y otras formalidades). E3 también señala el costo del crédito. E2 en el cuadro anterior expone las limitaciones de las cooperativas de ahorro y crédito, que básicamente dirigen sus financiamientos a las familias. Estas respuestas muestran las dificultades que tiene el sistema financiero para apoyar emprendimientos autogestionarios necesitados de capital pero carentes de ciertas formalidades (ej. garantías). Un sistema que además se muestra poco flexible (por ejemplo en sus políticas de plazos) y al que no le interesa distinguir formatos empresariales.

**(d) ¿Qué opinión tiene del FONDES en términos generales?****E1**

Es una excelente oportunidad para que existan líneas activas de capital de inversión, y de generar una experiencia de financiamiento orientado a necesidades específicas.

**E2**

Es una iniciativa muy valiosa, que tiene el desafío de estabilizarse y perdurar.

**E3**

Creo que es una excelente herramienta y por primera vez hay una posibilidad para financiar



proyectos especiales, como los de autogestión que se inician en condiciones críticas. Desde el movimiento fue una bandera que se estuvo planteando desde las primeras experiencias de esta nueva era de empresas recuperadas, en nuestra experiencia cumple el próximo abril 14 años y cuando se inició esta posibilidad era impensable.

Como toda herramienta el que sea buena o no depende más del uso que se le da, que de la esencia de la misma. Creo que se está en un periodo de arreglo en este sentido que habrá que seguir y que determinará qué tan efectiva sea en el futuro.

Los tres informantes coinciden en términos positivos respecto al FONDES. E1 y E3 expresan la importancia de tener instrumentos para necesidades específicas, como es el caso de los emprendimientos autogestionarios gestados en situaciones “críticas” (E3). Esto pone en evidencia la falta de políticas específicas dirigidas al sector hasta el momento, además de la ausencia de herramientas específicas gestadas desde la sociedad civil organizada. E2 señala en ese sentido el desafío de perdurar en el tiempo. Con base en este concepto podemos referirnos a la necesidad de hacer del FONDES una política de Estado más allá de las intenciones de este gobierno en particular, que como ya se señaló, tiene en su presidente el principal impulsor y sostén.

(e) En términos particulares, ¿cree que el FONDES complementa otros fondos manejados por el sistema cooperativo, los afecta o tiene un efecto nulo? ¿Por qué?

### **E1**

Amplía oportunidades. Hoy no existen líneas de financiamiento de promoción del sector cooperativo en Uruguay.

### **E2**

Ciertamente, no afecta a otros fondos porque ninguno de ellos puede realizar aportes de la magnitud del FONDES y en las condiciones que lo hace. Puede complementar otros fondos, en la medida que el FONDES se encamine a la asistencia de emprendimientos de menor envergadura.

### **E3**

Obviamente que los complementa, creo que se está generando una coordinación interinstitucional, provocada por el surgimiento del FONDES y ayudadas por actitudes personales del personal del FONDES fundamentalmente y de las gremiales que representan al movimiento (PIT-CNT, ANERT, FCPU) que buscan esta complementariedad sobre todos en los fondos públicos para un uso más responsable.

El aporte principal es el volumen de las operaciones que está permitiendo que proyectos de escala significativa autogestionados puedan surgir o crecer, esto es complementado con otros apoyos de menor cuantía monetaria pero no en importancia como son las capacitaciones para la gestión, capital de giro, posibilidad de acceso a las compras públicas, etc.



Ninguna de las respuestas señala problemas de interferencia con otras líneas de financiamiento. De hecho, los informantes E2 y E3 coinciden que por el tipo de montos (de gran magnitud) ninguna de las otras fuentes son afectadas. E3 señala además las tareas de coordinación que ya se están haciendo a los efectos de mejorar las complementariedades con otros fondos y fuentes. E2 también expresa posibilidades de complementariedad con otros fondos “en la medida que el FONDES se encamine a la asistencia de emprendimientos de menor envergadura”. Esta es una expresión interesante, pues podría suponerse que en la medida que eso ocurra, o sea que el FONDES auxilie emprendimientos autogestionarios pequeños, sí podrían generarse competencias con otras líneas de crédito como las ofrecidas por ONGs, ministerios, banca, etc.

**(f)** Finalmente, ¿qué sugerencia le haría al FONDES para que pueda instalarse como una política pública de largo aliento?

### **E1**

Poder difundir más si es una opción cerrada o disponible a quiénes, y alguna orientación de qué tipo de financiamiento piensan otorgar.

### **E2**

Por un lado, nos parece que para mantenerse en el largo plazo debe institucionalizarse, de forma tal que no dependa de la iniciativa y el impulso de un gobierno en particular. Por otro, habría que enfocarlo hacia la complementación con otros fondos para asegurar la asistencia corriente y sistemática al sector de la economía social y solidaria. De lo contrario, las intervenciones externas al sistema financiero tradicional siempre serán excepcionales

### **E3**

Creo que es importante la coordinación con las gremiales del movimiento y con otras oficinas del Estado que sirva de seguimiento y retroalimentación. Será importantísima la performance de los proyectos apoyados para el futuro del FONDES por lo tanto es importante tener un seguimiento (de todas las instituciones) de cada uno de los proyectos y detectar las principales limitantes que algunas estarán a la interna y otras serán externas al proyecto.

Respecto a las sugerencias surgen distintas opciones. E1 hace hincapié en una mejor comunicación soslayando el tema acerca de cuál es concretamente el público objetivo (es notorio que si bien se trata de emprendimientos autogestionarios, pueden haber muchas interpretaciones sobre el alcance del término. Por otra parte, como se expuso antes, entre los primeros clientes del FONDES figura una asociación de lecheros, cuyo carácter autogestionado es dudoso desde un punto de vista clásico). E2 se refiere al desafío de la “institucionalización” por un lado y la “complementación” con otros fondos en segundo término. Es notorio que hasta el momento el gobierno prefiere un grado de institucionalización mínimo a los efectos de poder trabajar con

esa “discrecionalidad” a la que se refería supra Buonomo. Sin embargo, si se pretende sostener en el tiempo una política financiera específica para el sector, manejando cada vez mayores volúmenes de créditos, ciertamente debería pensarse en una nueva institucionalidad más profesionalizada. En última instancia, lo que ocurre es que una mayor institucionalización ameritará una mayor legitimación política del FONDES, un asunto que aún no es claro de cara al futuro.<sup>5</sup> E3 por su parte hace hincapié en la coordinación tanto con gremiales como con otras entidades del Estado. Lo primero puede obedecer a la idea de políticas públicas cogestionadas con la sociedad civil. Aquí el FONDES ha preferido un modelo más discrecional dirigido fundamentalmente por delegados del gobierno.

A diferencia del INACOOOP que fue creado como figura de derecho público no estatal, con participación de delegados del movimiento cooperativo y participación de los partidos de la oposición en su directorio, el FONDES no se inicia de la misma manera. Seguramente la postura anti-burocrática del presidente Mujica, y las necesidades urgentes de las empresas recuperadas, llevaron a una gestación de ese tipo. La coordinación con el resto del Estado, mientras tanto, urge desde el momento en que algunas empresas podrían presentar sus carpetas en más de una ventanilla. Asimismo, es esta coordinación la que podría sumar información de interés para el proceso de apoyo.

### Conclusiones

El FONDES es el principal instrumento de fomento a la autogestión creado por la izquierda desde su llegada al gobierno. Si bien el movimiento autogestionario y de economía solidaria ha tenido un desarrollo importante en los últimos años, no parece ser este suficiente argumento para explicar su gestación. Ni siquiera ha sido la izquierda una fuerza monolítica en defensa de un sector solidario y autogestionado. A nuestro parecer la principal causa que explica el origen de este instrumento ha sido la impronta personal del presidente Mujica, quien desde hace varios años viene acompañando y promoviendo las salidas autogestionarias.

Las principales críticas al FONDES provienen del sector empresarial capitalista que entiende necesario no discriminar a las empresas a la hora de recibir apoyos crediticios y no utilizar recursos del BROU para emprendimientos que no están en condiciones de solicitar líneas de crédito en la plaza normal. Si bien estas críticas no se han extendido, han estado presentes en algunos casos paradigmáticos. Por ejemplo, por parte del presidente de la Cámara del Comercio al afirmar que el fondo se destina “a quienes no saben generar riquezas” (*Espectador Negocios*, 2012a), o por parte del presidente de la Cámara de Industrias, quien criticó el apoyo a

---

5 La arquitectura del Fondes surge de un decreto del poder ejecutivo



“emprendimientos inviables” (*Espectador Negocios*, 2012b). Una segunda línea de críticas, estas más veladas, surgen desde la propia izquierda. Por un lado, ciertos sectores sindicales no ven con buenos ojos la autogestión empresarial llevada a cabo por trabajadores (ser trabajador y empresario al mismo tiempo y en una economía de mercado, es algo que rompe con el paradigma marxista más ortodoxo). Por otro lado, las pugnas al interior del gobierno en materia de política económica, han llevado a que un sector más identificado con el Ministerio de Economía se desmarcara del FONDES, que pasa a ser dirigido por la OPP, donde trabajan los economistas más cercanos al presidente Mujica (Buonomo y Frugoni). Estas diferencias entre el eje Frente Liber Seregni–MPP dentro del Frente Amplio, sin embargo, no son monolíticas, en tanto algunos referentes del sector liderado por Astori, se han expresado explícitamente a favor de esta experiencia, caso del presidente de la Comisión de Programa del FA, dr. Héctor Lescano, quien llamó a alentar “la economía social y solidaria, la autogestión [...] que cuenta con el FONDES para el apoyo económico de proyectos política y técnicamente consistentes” (Lescano, 2012). Desde la oposición política las principales críticas se expresaron en el Parlamento cuando se reformó la Carta Orgánica del Banco República, ya que algunos parlamentarios eran renuentes a trasladar ganancias del BROU para este tipo de proyectos. Aun así la reforma fue aprobada por unanimidad en el Senado, lo que trasladó las diferencias respecto al uso concreto de los fondos para ciertos proyectos, siendo el caso de Pluna el más cuestionado.

Desde el movimiento cooperativo las opiniones son favorables, aunque seguramente el INACCOOP hubiese querido tener algún grado de participación en el FONDES. Mientras tanto, el hincapié en la “autogestión” antes que en el “cooperativismo” abre una interrogante acerca de qué modalidades del sistema podrán efectivamente participar de sus fondos, pero también marca una posición político–ideológica del Poder Ejecutivo que no es de recibo en una parte del movimiento cooperativo: las empresas autogestionadas son semillas de socialismo, en tanto buena parte de las empresas cooperativistas en los hechos se comportan como empresas capitalistas. Nótese en tal sentido que el decreto que crea el FONDES menciona a la autogestión en varias oportunidades, en tanto el término “cooperativa” no figura a lo largo de sus 8 páginas.

Obviamente que la mayor parte de los apoyos recibidos vienen de las empresas recuperadas, del cooperativismo de trabajo, de la mayoría del PIT CNT, de la izquierda más autogestionaria y del sector de Mujica dentro del Frente Amplio (MPP).

Más allá de los apoyos y críticas recibidos, el FONDES aparece como un instrumento necesario para las empresas autogestionarias. Solo se entiende el resurgimiento de empresas como las ex Metzen y Sena, Paylana, o Pluna, en sí mismos proyectos de cuantías millonarias, habida cuenta del apoyo po-



lítico y económico que puede brindar el FONDES. Mientras que las empresas recuperadas años atrás debieron pasar por intrincados laberintos políticos y bancarios para conseguir algún tipo de apoyo, las nuevas generaciones de empresas recuperadas cuentan con un instrumento concreto al cual acudir.

De cara al futuro son dos las dimensiones fundamentales a tener en cuenta. En primer lugar, los propios emprendimientos beneficiados deberán mostrar a la sociedad en su conjunto que los planes de negocios presentados eran razonables y sustentables. Y que por lo tanto, están en condiciones de ir devolviendo los préstamos para que otros emprendimientos se puedan ver favorecidos. En la medida que eso no ocurra, entonces estos emprendimientos rápidamente perderán legitimidad social. En segundo lugar el FONDES en sí mismo deberá repensarse en una perspectiva de largo aliento, esto es, como una política financiera de promoción de la autogestión inserta en una política más amplia de promoción y desarrollo de un sector solidario de la economía. Una ley, con el máximo de acuerdos interpartidarios posibles, podría brindarle al FONDES, la estabilidad e institucionalización que se merece. Para este propósito, se deberá comunicar claramente cuál es el público objetivo del FONDES, aclarando, por ejemplo, el alcance de la autogestión. Si el objetivo pasa a ser el apoyo a emprendimientos que cumplan con los “lineamientos objetivos estratégicos definidos por el Gabinete...” como reza el Decreto 341/011, entonces se corre el peligro que cualquier proyecto –sobre todo en fases de recesión– pueda ser incluido como si se tratase de una política de empleo anti-cíclica. Sin duda que estos aspectos serán mejor analizados al menos dentro de unos pocos años, con las primeras evaluaciones de impacto.



## Bibliografía

Buonomo, Pedro (2012): "Reparos al FONDES muestran que valores como la solidaridad no son dominantes ni en el país ni en la izquierda" (en línea) *La Diaria* [citado 14/11/2012], en: <http://ladiaria.com.uy/articulo/2012/8/tema-de-fondo/>.

*El Observador* (2013): "El MPP quiere imponer "la economía social", algo que el FLS no lleva" (en línea) *El Observador* [citado 27/3/2013], en: [http://www.elobservador.com.uy/noticia/246856/en-el-frente-se-abre-una-nueva-disputa-el-programa-para-2014/?fb\\_action\\_ids=4780183545617&fb\\_action\\_types=og.recommends&fb\\_source=aggregation&fb\\_aggregation\\_id=288381481237582](http://www.elobservador.com.uy/noticia/246856/en-el-frente-se-abre-una-nueva-disputa-el-programa-para-2014/?fb_action_ids=4780183545617&fb_action_types=og.recommends&fb_source=aggregation&fb_aggregation_id=288381481237582)

*El País* (2012). "Capitalismo Asistencialista" (en línea), *El País Digital* [citado 10/12/2012], en <http://www.elpais.com.uy/121210/predit-680868/editorial/capitalismo-asistencialista/>

*Espectador Negocios* (2012a): "FONDES financió proyectos paradigmáticos en 2012" (en línea) [citado 13/02/2013], en <http://www.espectador.com/noticias/254143/FONDES-financio-proyectos-paradigmaticos-en-2012>

*Espectador Negocios* (2012b): "FONDES: expresan asombro por las críticas de Burghi" (en línea), [citado 13/02/2013], en <http://www.espectador.com/noticias/246259/FONDES-expresan-asombro-por-las-criticas-de-burghi>

Gutiérrez, Danilo (2012). "Financiamiento a las cooperativas de trabajo", Diapositivas presentadas a Mesa redonda 50 Aniversario de la FCPU, Montevideo, inédito, 15 p.

----- (2012b), entrevista inédita realizada en el marco del Taller de Investigación Lic. RRLL (Facultad de Derecho).

Lescano, Héctor (2012). "Somos orgullosos de ser oficialistas" (en línea) sitio oficial del PDC de Uruguay, [citado el 13/02/2013], en <http://www.pdcuruguay.uy/noticias1.php?noticia=43>

Martínez, Álvaro (2012). "El FONDES se convertirá en banco y apoyará a empresas privadas", nota a *Semanario Crónicas* (en línea) [citado 12/11/2012], en <http://www.uruguaysustentable.com.uy/politica-economia/el-FONDES-se-convertira-en-banco-y-apoyara-a-empresas-privadas/>

Mujica, José (2008). "El senador José Mujica consideró este sábado en Argentina que « el poder es autogestionarse»", *Diario Últimas Noticias* (en línea) [citado el 6/7/2012] en [http://www.montevideo.com.uy/notnoticias\\_73758\\_1.html](http://www.montevideo.com.uy/notnoticias_73758_1.html)

----- (2008b). "Entrevista con el Senador Mujica" (en línea) [citado el 6/7/2012] en <http://elmuertoquehabla.blogspot.com/2008/12/la-sucesin-de-vzquez-entrevista-con-el.html>



----- (2009). "No sé qué ideología tienen los Kichner. Entrevista a José Mujica", *Diario La Nación* (en línea) [citado el 12/8/2012], en <http://www.lanacion.com.ar/1173730-no-se-que-ideologia-tienen-los-kirchner>

----- (2009b). "Mujica". Entrevista en *Búsqueda* (en línea) [citado el 7/11/2012] en <http://www.2121.org.uy/noticias/1-noticias-de-prensa/1745-mujica-entrevista-en-busqueda-entrevista-de-andres-lanza-y-ernesto-tulbovitz>

----- (2010). "Palabras del Presidente de la República, José Mujica, en la empresa Envidrio" (en línea) [citado 6/7/2012], en <http://archivo.presidencia.gub.uy/sci/noticias/2010/08/2010082607.htm>

----- (2012). "Mujica compartió el 10° cumpleaños de Urutransfor con los obreros dueños de la empresa autogestionada" (en línea) [citado 6/7/2012], en <http://www.lr21.com.uy/politica/1043231-mujica-compartio-el-10%C2%BA-cumpleanos-de-urutransfor-con-los-obreros-duenos-de-la-empresa-autogestionada>

----- (2012b). "Mujica pidió a trabajadores « no parar jamás » con empresas recuperadas" (en línea) [citado 10/8/2012], en <http://www.elobservador.com.uy/noticia/228873/mujica-pidio-a-trabajadores-no-parar-jamas-con-empresas-recuperadas/>

----- (2012c). "Mujica reconoció desaceleración de la economía y anunció grandes inversiones de empresas públicas", en *La Diaria*, año 7, n.º 1727, miércoles 05 de diciembre 2012.

----- (2012d). "Entrevista a José Mujica", en *La Diaria*, año 7, n.º 1678, jueves 27 setiembre 2012.

OPP (2008). *Proyecto de asistencia técnica para el diseño de políticas de promoción sustentable y del empleo* (en línea) [citado 22/03/2013], en <http://iuci.opp.gub.uy:8080/monitoreo/servlet/hficha1?B,3,1,1>

*Ultimas Noticias* (2010). "Empresas recuperadas por trabajadores fallan en la gestión" (en línea) [citado 14/11/2012], en <http://www.ultimasnoticias.com.uy/hemeroteca/150310/prints/eco02.html>

Uruguay (2010). Ley 18.716, (en línea) Poder Legislativo [citado 29/11/2012], en <http://www0.parlamento.gub.uy/leyes/AccesoTextoLey.asp?Ley=18716&Anchor=>

Uruguay (2011). Decreto 341/011, Montevideo, Ministerio de Economía y Finanzas, 8 p.

Varela, Jorge (2012). "El FONDES debe retroalimentarse" (en línea) *Tveuy.com* [citado 14/11/2012], en <http://www.tevuy.com/?p=4133>







Investigación

# Construcción de poder y autoridad en emprendimientos autogestionarios

**Flavia Carretto<sup>1</sup>**  
**Melina Romero<sup>2</sup>**  
**Federico Pritsch<sup>3</sup>**  
**Martín Sanguinetti<sup>4</sup>**  
**Cecilia Soria<sup>5</sup>**

Revista  
Estudios  
Cooperativos  
Nº 18  
NÚMERO DOBLE  
37-52, 2013  
Recibido  
11/03/13  
Aceptado  
11/6/13

- 
- 1 Lic. en Sociología. Docente de la Unidad de Estudios Cooperativos, SCEAM, UDELAR.  
2 Lic. en Administración. Docente de Facultad de Ciencias Económicas y de Administración, UDELAR.  
3 Lic. en Ciencias de la Comunicación. Docente del SCEAM, UDELAR.  
4 Economista. Docente de la Unidad de Estudios Cooperativos, SCEAM, UDELAR.  
5 Lic. en Trabajo Social. Docente de la Unidad de Estudios Cooperativos, SCEAM, UDELAR.





## Resumen

El presente artículo se enmarca en el proyecto de investigación *¿Gobernabilidad cooperativa: construcción de procesos autogestionarios?*, desarrollado por la Unidad de Estudios Cooperativos con financiación de la Comisión Sectorial de Investigación Científica (CSIC) de la Universidad de la República (Udelar), correspondiente al Programa de Vinculación Universidad y Sector Productivo.

Se trabajó con 5 emprendimientos de diversas ramas productivas en los que se exploran las dimensiones política, económica y social en la construcción de los procesos asociativos.

El artículo que sigue analiza algunos aspectos relacionados con la naturaleza y generación de la autoridad así como de las formas de ejercicio y distribución del poder en los emprendimientos autogestionados por sus trabajadores.

Palabras clave: *Autogestión, autoridad, poder.*

## Abstract

This article is part of the research project *Cooperative Governance: construction of self-managed processes?*, developed by the Cooperative Studies Unit (Unidad de Estudios Cooperativos) financed by the Sectorial Scientific Research Commission (CSIC—Comisión Sectorial de Investigación Científica) of UDELAR corresponding to the University Linkage Program and Productive Area (Programa de Vinculación Universidad y Sector Productivo).

It's a co-investigation experience with five enterprises of various productive sectors which explores the political, economic and social development in the construction of associative processes.

The following article analyzes some aspects related with authority's nature and generation, as well as the ways to perform and distribute power in worker self-managed enterprises.



## Introducción

El presente artículo expone los resultados parciales de una investigación de carácter exploratorio con cinco emprendimientos autogestionarios:

- Cooperativa Caminos. Cuenta con 120 trabajadores en la rama de cuidados y salud integral.
- Proyecto de Fundación Cooperativa (PROFUNCOOP). Cuenta con 16 trabajadores; se dedica a la elaboración de luminarias.
- Cooperativa de Mantenimiento Integral (COOMI). Cuenta con 25 trabajadores
- Cooperativa Molino Santa Rosa. Molienda de trigo; cuenta con 70 trabajadores.
- URUTRANSFOR (S.A.). Cuenta con 100 trabajadores; se dedica a la fabricación de transformadores.

Todos ellos tienen en el entorno de diez años de existencia y se encuentran en franco proceso de consolidación, presentando alguna de las siguientes características o una combinación de ellas: crecimiento en número de trabajadores, capitalización, acceso a nuevas fuentes de financiamiento, adquisición de inmuebles y redefinición de sus diseños organizativos de cara a un salto cualitativo en su inserción en el mercado.

El formato escogido para este trabajo fue el de co-investigación, apuntando a incorporar la perspectiva de los sujetos participantes de la investigación en lo que refiere a las categorías y sus relaciones, a través del diálogo con el equipo al respecto y a la producción de conocimientos relevantes para la práctica de los trabajadores asociados.

Las técnicas aplicadas fueron: análisis de fuentes secundarias de información, entrevistas individuales y colectivas, grupos focales de discusión y observación participante.

Exploraremos aquí algunos aspectos referidos a cómo las organizaciones productivas se construyen en tanto organización autogestionaria *como trayecto de desalienación y autonomía de los colectivos*.

El presente artículo pretende hacer foco sobre una de las dimensiones que nos proponemos analizar en este sentido: *cómo estas organizaciones construyen y distribuyen autoridad y poder*.



## 1. Herramientas teóricas para el abordaje

### 1.1. Concepto de autogestión

Antonio Cruz caracteriza a los emprendimientos de la economía solidaria del siguiente modo:

“El conjunto de las iniciativas económicas asociativas en las cuales a) el trabajo, b) la propiedad de sus medios de operación (de producción, de consumo, de crédito, etc.), c) los resultados económicos del emprendimiento, d) los conocimientos acerca de su funcionamiento, e) el poder de decisión sobre las cuestiones que hacen al emprendimiento son compartidos por todos aquellos que participan del mismo directamente, buscando relaciones de igualdad, solidaridad entre sus participantes” (2006: 69).

Entendemos que dicha definición expresa los componentes del funcionamiento de los emprendimientos de autogestión, por lo que la tomaremos en este sentido.

Al abordar la búsqueda de la igualdad y la participación sin restricciones en todos los ámbitos de una organización, en la gestión de lo material y lo simbólico, adquiere relevancia la forma en que es distribuido el poder y construida la autoridad.

En su artículo “Poder hacer autogestión. Desafíos y rupturas necesarias desde las experiencias asociativas populares”, Gerardo Sarachu hace referencia al desafío de superar la separación entre los que hacen y los que deciden:

“[...] Se trata de respetar los espacios colectivos, llenarlos de contenido y no vaciarlos, acordar formas horizontales que **funden la autoridad en el reconocimiento mutuo de los participantes y en el principio de igualdad sustantiva o esencial**<sup>6</sup> y no en función de las asimetrías de conocimiento, poder o propiedad” (Sarachu, G.: 2011, 213).

### 1.2. Poder y autoridad

#### El dominio de lo político

Eduardo Colombo hace referencia a la capacidad simbólico instituyente como “la capacidad global que tiene todo grupo humano de definir modos de relación, normas, costumbres, códigos, instituciones [...]” (Colombo: 2005, 59).

---

6 Subrayado nuestro

La regulación colectiva es producto de esta capacidad, y el nivel de lo político integra todas las acciones que guardan relación con aquella (Op Cit: 78).

Tal como entendemos las conceptualizaciones del autor, no nos estamos refiriendo al ámbito de la generación o aplicación de normas formalizadas, sino al amplio campo de la generación de cultura y discurso, al ejercicio activo de las capacidades analíticas y propositivas respecto a todos los planos del quehacer organizacional y por supuesto, también a los procesos explícitos de toma de decisiones.

La capacidad de generar y analizar rumbos de acción genera hechos políticos (tanto como el voto a la hora de tomar decisiones), por tanto, el fortalecimiento del proyecto político necesariamente pasa por la extensión de estas capacidades entre la mayor cantidad de asociados posible. Y en nuestra sociedad heterónoma, esto no se produce espontáneamente.

De nuestra investigación surge claramente que la preocupación de los grupos dirigentes por este tema es clave para buscar e insistir en la generación de mecanismos capaces de revertir esta realidad.

Buena parte de los colectivos no hará uso de sus prerrogativas políticas en la organización auto restringiendo el alcance de su participación en la medida en que aparezcan razones vinculadas a la construcción de la subjetividad (temor al rechazo o a la burla frente a una declaración errónea o inadecuada, carecer de ciertas competencias lingüísticas), o bien se evalúe que la relación costo-beneficio asociada a la participación no amerita la autoexposición, o bien se opte por diversas estrategias de resistencia (razones que además, no son mutuamente excluyentes). En estos casos asistimos a procesos de monopolización por parte de personas o grupos que se encuentran en una posición favorable respecto a estos factores (mayores destrezas a nivel del uso de la palabra, confianza, etc.) Este fenómeno no implica la vulneración de estatutos o reglamentos que amparan a los asociados en el uso de sus derechos, basta que no se haga uso de ellos y que esta situación se naturalice.

Según concluye la presente investigación, ante estos casos los colectivos optan generalmente en primera instancia por la aplicación de procedimientos formales para el debate y la toma de decisiones, sin que exista problematización alguna de las dinámicas de la asamblea, y se tiende a asumir la pasividad de las mayorías y la necesidad de un grupo dirigente capaz de conducir al grupo hacia su objetivo.

En el contexto de nuestro análisis asumiremos que *una* de las formas del poder es la participación efectiva en el ámbito de regulación y control de la acción colectiva, que expresa una particular relación de fuerzas. En este sentido adscribimos a una concepción del poder en tanto potencia, enfatizando su capacidad productiva.





Resultan particularmente pertinentes las elaboraciones de Gilles Deleuze, cuando citando a Dreyfus y Rabinow expresa:

“[...] incitar, inducir, desviar, facilitar o dificultar, ampliar o limitar, hacer más o menos probable...esas son las categorías del poder. [...] Un ejercicio de poder aparece como un afecto, puesto que la propia fuerza se define por su poder de afectar a otras. Incitar, suscitar, producir (o bien todos los términos de listas análogas) constituyen afectos activos, y ser incitado, ser suscitado, ser obligado a producir, tener un ‘útil’, constituyen afectos reactivos.” (Delleuze, Gilles: 2005, 100)

## 2. El desafío de la construcción de la autoridad colectiva

Es oportuno introducir la distinción que realiza Bertolo, al definir la *autoridad* como “las asimetrías de competencia que determinan asimetrías de determinaciones recíprocas ente los individuos” (Bertolo, 2005: 93).

Agreguemos que se trata de una relación social que se basa en el consentimiento y la legitimación por el que se reconocen determinadas prerrogativas a los grupos o individuos. Nos interesa analizar en detalle cómo se produce la distribución del poder a partir de la existencia de estas asimetrías e interpelar su posibilidad de movilidad y cambio en función de la profundización de la autogestión.

La asumiremos por tanto como una cualidad que no está uniformemente distribuida en los colectivos, en función de factores de diversa índole, alguno de los cuales reseñaremos. Suele ser una tentación de los colectivos hacer coincidir en los roles formales a quienes ejercen influencia, o ejercen liderazgo, lo que a nuestro juicio es una forma de fortalecer la desigualdad existente en el acceso a la capacidad regulatoria, pues determinado tipo de personalidades tomarán más fácilmente parte en la misma, y esta tendencia se profundiza; se contribuye a “fijarla” al hacer presidente al líder o a quien detenta la autoridad de la competencia y más aún si esta coincidencia de roles se perpetúa en el tiempo (lo cual también se observa con regularidad).

### 2.1 La confluencia de la incidencia técnica y política

Un gran desafío de las organizaciones autogestionarias es la articulación de lo técnico y lo político, aspectos que tienden a fundirse, ya sea que la fusión esté laudada o no formalmente. La incursión de las personas competentes técnicamente en lo político puede adquirir distintas formas.

Observamos por ejemplo el rol protagónico de un gerente no socio en la coordinación de los espacios de encuentro del colectivo, articulando un ámbito



de intercambio entre los trabajadores, en una función que trasciende el aporte técnico y que podría ser asumida perfectamente por los propios asociados, quienes claramente delegan en esta figura la conducción de dichas instancias. Estas opciones influyen en el tipo de vínculo que se establece entre los asociados, a partir del fenómeno de circulación de la palabra, del encuadre para la emisión de opiniones. Cuando hablamos de las relaciones, hablamos de cómo circula el poder, necesariamente.

En general la autopercepción de los técnicos coincide en todos los casos, con identificarse con aquel tipo de autoridad tipo juez o jefe/banda (Supervielle, Marcos: 2010: 99), fundada en la capacidad de laudar diferencias o en aquella con un rol activo en la propuesta de proyectos para el colectivo, con un carácter dinamizador del mismo. En la medida que desde ese lugar técnico se manejen los principales temas y orientación para la toma de decisiones, se genera una incidencia importante en la agenda de dirección.

Desde la perspectiva de la concepción de Bertolo sobre el ámbito de lo político (producción de socialidad, capacidad simbólico instituyente) vemos claramente que son intervenciones políticas, asociadas a un saber técnico que habilita o legitima y que opera como llave de paso a esta esfera.

También remite a las subjetividades en juego. Podemos decir que los técnicos ponen en juego un capital social cuyo componente técnico es un elemento, aunque no el único. Hay también elementos actitudinales que guardan relación con el tipo de formación, las características del ejercicio profesional desarrollado (familiaridad con la toma de decisiones y asunción de responsabilidades en el dominio de lo público, proyección a largo plazo, capacidad de planificación) por mencionar algunos de los aportes que se han visualizado de los profesionales respecto a los colectivos.

Cabe aclarar que entendemos que no es posible la despolitización de la función técnica, y no identificamos como problema la incursión de los profesionales en el dominio de la regulación colectiva. Señalamos el riesgo de que se genere una asimetría estable respecto a la mayoría del colectivo, lo que por otra parte da cuenta de que hay roles que este no está asumiendo, pudiendo hacerlo.

En los emprendimientos estudiados en los que no existen profesionales asociados o con roles importantes en la gestión, este papel es asumido por algún trabajador o grupo de trabajadores, siendo destacable que en todos los casos observados se presentan figuras asumiendo un desempeño privilegiado en la función de regulación colectiva, o nivel de lo político. En ambos casos es un desafío la extensión de la incidencia en la esfera regulatoria.





### 3. La perspectiva de los involucrados

#### 3.1. Profesionales con responsabilidades de gestión

“El tema de la autoridad es el tema medular en las empresas de las que estamos hablando. Es justamente donde entran en crisis este tipo de emprendimientos. Hay una barrera que es la más complicada de sortear, que es un tema cultural. El trabajo cooperativo es un trabajo en equipo que se desarrolla y lleva formación de muchísimo tiempo y los que estamos acá y los que están en nuestras empresas, a no ser los nuevos que puedan ir ingresando, la mayoría no tiene formación en trabajo en equipo, ni de toma de responsabilidades de trabajo en equipos, lo que es la sinergia y demás [...] (Testimonio del gerente de un emprendimiento)

Podemos concluir que un tema relevante en los emprendimientos estudiados, refiere a la dificultad existente en la colectivización del ejercicio de la autoridad, quedando esta depositada en algunas personas que admiten esta delegación. Esto se asocia a la dificultad de gestionar la horizontalidad, en el sentido de poder asumir el seguimiento mutuo en el trabajo, de garantizar el cumplimiento colectivo de las normas de salud e higiene laboral, o el cumplimiento de los criterios de calidad acordados. Se traduce por otra parte, en algunos casos, en la resistencia a desempeñar roles que implican algún componente de contralor. Vale decir, la igualdad operaría como resistencia a la asunción de la responsabilidad de la mutua impugnación:

“El año pasado hicimos toda la trazabilidad, queríamos ver la forma para seguir adelante en los procesos de calidad, por ahí más adelante certificar. Entonces tiramos arriba de la mesa la forma organizativa y el tema de responsables por sección. Ahí somos todos iguales para no asumir responsabilidades.” (Testimonio de un profesional contratado).

En algunos de los emprendimientos estudiados, se ha llegado al diseño de un sistema de organización de la producción por equipos de trabajo con responsables por sección, que participan de una reunión semanal de planificación y luego llevan los lineamientos acordados a sus respectivas áreas de trabajo. No obstante el reconocimiento de la fecundidad de este mecanismo, se evalúa que no repercute en la optimización del desempeño tanto como podría, debido a esta dificultad de “hacerse responsable” de la ejecución de lo acordado a nivel de las secciones involucradas.

En esta actividad surge una contraposición de visiones en cuanto al tratamiento del obstáculo para la asunción de responsabilidades políticas en la organización, una de cuyas manifestaciones está vinculada a la dificultad para el pasaje por los cargos de representación y conducción de los emprendimientos. Veamos las diferentes perspectivas a través de los testimonios:



“Hay un dicho que dice: ‘ninguna empresa es mejor que el peor de sus funcionarios’. Y eso a la interna de una cooperativa se magnifica, porque no solo es el trabajo sino la decisión política, que implica definir hacia dónde se va.” (Testimonio del presidente y coordinador general)

Otra de las posturas se expresa en la siguiente intervención:

“No obligamos, no es como en otros lados: todos tienen que pasar [n. de r.: por puestos de responsabilidad] porque es una experiencia. Nosotros decimos: esta es una experiencia vital, vive mucha gente de esto, no vamos a estar probando a ver cómo nos va. Porque si nos va bien, ¿vamos a probar si nos va mal? De ninguna manera. Esa es una discusión abierta que acá se da así, frontalmente. Yo lo defiendo desde todo punto de vista. Acá si alguien me dice ‘yo quiero estar en el Consejo Directivo’ yo le digo que venga, que se siente y empiezo a formarlo. Te juro que lo dejo pronto y es el mejor consejero. Andar probando, por las dudas, no. Nadie quiere y nosotros no solo no lo fomentamos sino que lo discutimos así, francamente. Porque yo creo que también es parte de la madurez de una organización, esto no es un club de amigos o un comité de base. Esta es una organización que le da trabajo a 150 personas.” (Testimonio de la presidente y administradora general)

### 3.2 Trabajadores gestionando sin aporte profesional

Dos de los casos de estudio han optado por un diseño organizacional que “obliga” de cierta forma a los asociados a tomar parte en el análisis y elaboración de los lineamientos estratégicos superando claramente la participación consultiva. Desde la participación obligatoria en grupos de trabajo ad hoc, hasta la exigencia de expresar opinión en una asamblea frente a temas cruciales, buscando claramente la toma de posición, el hacerse cargo. Podría decirse que hemos identificado prácticas de “radicalidad democrática”. Destacamos que en estos emprendimientos no hay profesionales asumiendo responsabilidades de gestión.

En estos grupos se verifica al menos una identificación y emergencia de nuevos protagonismos y liderazgos, destacándose el lugar que en el grupo adquieren asociados jóvenes o nuevos en la organización y la disposición a asumir responsabilidades que observamos en ellos.

“Antes era muy fácil entrar a la cooperativa e ingresar como socio a los 4-5 meses, y así nos fue, entonces hoy estamos siendo más selectivos y hacemos un sondeo permanente de los compañeros nuevos que ingresan. Se les hace un testeo a través de la dinámica de su trabajo y de sus actitudes. Les explicamos que sí o sí tienen que participar de alguna comisión. Las comisiones tienen que funcionar como mínimo dos



veces al mes.

Qué pasa, para una persona que es nueva, que no conoce de cooperativismo, que simplemente lo ve como una fuente de trabajo que ‘cumpló 8 horas y me voy’, es muy difícil ese proceso. Por eso muchas veces entran y a los 4-5 meses se van. Porque no entienden por ejemplo las horas que le dedicamos a la cooperativa que no cobramos, a través de cursos, actividades como esta, que son muchas horas por las cuales no cobramos. Ese es el esfuerzo que estamos volcando para crear una cooperativa fuerte, compacta, competente y con gente que entienda de qué estamos hablando.

La información, los nuevos la tienen. No sabemos si después esto es lo que quieren realmente, pero tienen toda la información disponible.”  
(Testimonio de integrante de la comisión fiscal)

Es interesante cómo el siguiente testimonio apela al argumento de la responsabilidad de sostener la fuente de trabajo de las familias de la cooperativa, pero para justificar una práctica de promoción del involucramiento político, en contraste con el testimonio transcrito párrafos atrás:

“Muchas veces se invita a integrantes nuevos a que vean cómo funciona la comisión directiva, para ir entrando en conocimiento y creando una forma de compromiso. Intentamos ser selectivos en ese sentido; si no tiene el perfil, no va. Tratamos de equivocarnos lo menos posible porque no es fácil decirle a un compañero ‘no das con el perfil, no sos cooperativista para lo que nosotros entendemos como tal’. Y acá no hay otra lectura, o estás conmigo o estás contra mí. Porque el bienestar de 24 familias depende de que hagamos las cosas bien. (Testimonio de integrante de la comisión fiscal)

Este testimonio da cuenta de una postura selectiva, respecto a los futuros asociados. En la selección, de naturaleza política y no solo laboral se juega la supervivencia de la cooperativa. Se trata del mismo emprendimiento del que surgieran las expresiones transcriptas párrafos atrás respecto a “crear una cooperativa fuerte, compacta, competente y con gente que entienda de qué estamos hablando.”

No es menor el hecho, importante de reseñar, que esta cooperativa realizó un duro aprendizaje a partir de la experiencia del retiro en términos conflictivos de una figura detentora de autoridad y liderazgo, socio fundador en quien se concentraron funciones políticas y de responsabilidad laboral, llevando a una concentración del poder frente a la que el colectivo reaccionó. Otra característica es la aparición frente a la crisis, de nuevos compañeros dispuestos a asumir responsabilidades y la impronta refundacional a la que asistió el equipo de investigación, en el que la igualdad sustantiva y la apelación al involucramiento



y a la expresión de la opinión son una constante en las instancias observadas, verificándose una gran coherencia entre el discurso, el estilo de conducción y liderazgo y los procedimientos establecidos.

En el otro colectivo en el que identificamos estas prácticas que hemos denominado de *radicalidad democrática* también se verifica un proceso de selección que busca la afinidad con el proyecto político. Lo que sigue son testimonios de los socios de incorporación más reciente.

“Tiene que haber una permanente rotación, en el consejo directivo y en todas las comisiones. Aunque también, como digo una cosa digo la otra, porque cuando me tocó a mí estar, también me costó dejarlo. Hoy estoy convencido de que tiene que ser así” (Testimonio de integrante de la comisión directiva).

“[...] es un poco la cultura del ‘mientras yo esté acá eso lo manejo yo’, no corre.” (Testimonio de integrante de la comisión fiscal)

#### 4. ¿Qué sujetos para la autogestión?

Se revela fundamental el proceso formativo relacionado con la profundización consciente de las prácticas democráticas y la generación de condiciones para sostener la autogestión a nivel de los individuos que integran la organización. En los casos citados los asociados nuevos son convencidos portavoces del discurso fuertemente igualitario de la organización, se expresan desde un lugar de co-creación y sostén del mismo.

Corneluis Castoriadis señala, refiriéndose a la democracia ateniense:

“[...] La rotación, el sorteo, la decisión tras la deliberación de todo el cuerpo político, las elecciones y los tribunales populares, no se basaban tanto sobre el postulado de la igual capacidad de todos para asumir las cargas públicas, sino más bien constituían las piezas de *un proceso político educativo, de una paideia activa, que pretendía ejercitar y también desarrollar entre ellos todas las capacidades correspondientes*<sup>7</sup>, y, por tanto, hacer el postulado de la igualdad política tanto más posible por estar más próximo a la realidad efectiva” (Castoriadis, 2005: 8).

¿Qué impacto tiene el proceso político educativo en los emprendimientos autogestionarios y cómo influye en los resultados económicos del mismo, en los procesos de consolidación y crecimiento? Concluir al respecto requeriría de un análisis en el largo plazo, recorriendo el ciclo de vida de los emprendimientos y la respuesta ante los desafíos externos y crisis internas, así como al eventual movimiento de los actores portadores de liderazgo y autoridad. Podría así establecerse si existe un nexo entre la fortaleza política y la organizativa en el

7 Subrayado nuestro

colectivo. A partir de la presente investigación no estamos en condiciones de hacerlo.

## **5. Otras variables incidentes en la forma de distribución del poder y la autoridad**

Hasta ahora hemos centrado nuestro análisis sobre las formas en las que el poder se ejerce y se distribuye, en las variables vinculadas al funcionamiento de los emprendimientos, esto es, modalidades y prácticas organizativas. Estas dan cuenta del fenómeno en una medida importante, aunque este es complejo y es necesario introducir otras consideraciones: matriz de origen, proceso de constitución grupal, rama y proceso productivo, condiciones de mercado. Daremos cuenta de nuestras observaciones respecto a algunas de ellas.

### **5.1 La dimensión del grupo**

En la medida en que se van perdiendo las posibilidades de la interacción cara a cara y son necesarias más instancias de mediación y delegación, mayores son los riesgos de la autonomización de los poderes delegados respecto al colectivo en pleno y más mediada la incidencia de todos en la vida colectiva. Se vuelve por tanto mayor el desafío y la necesidad de una estrategia para hacer efectiva la horizontalidad.

### **5.2 Heterogeneidad grupal y trayectorias previas**

Observamos que en los grupos en los que las prácticas promotoras de la participación y la democracia parecen propiciar un discurso general más proactivo hacia la conducción y gestión del emprendimiento, se observa además una homogeneidad en cuanto a trayectorias socio-laborales previas: participación en cooperativas de vivienda, activa participación sindical, militancia político-partidaria, desempeño previo en la misma rama de actividad del emprendimiento actual y dominio de los oficios asociados a esta.

Podemos decir que, de existir, desde el diseño y la implementación de una práctica orientada a la participación, esta se potencia en un grupo parejo, sin grandes rupturas socioculturales a su interna.

Es diferente la situación en el caso en que se produce una discontinuidad importante en estas variables entre el grupo fundador del emprendimiento, portador de un mayor nivel educativo, con trayectoria sindical previa (el origen de la cooperativa obedece a un mandato sindical frente al cierre de la fuente de trabajo) y fuerte identidad respecto a la rama de actividad de origen. La naturaleza del emprendimiento requiere de la fuerza laboral de mujeres maduras, que superan en general los cuarenta años, con trayectorias previas como amas



de casa o tareas feminizadas asociadas al ámbito de reproducción de la vida (trabajo doméstico, cuidado de enfermos y niños), frecuentemente desarrolladas en condiciones de precariedad en lo que refiere a sus condiciones de trabajo y salariales. No hay presencia de sindicalización u otras experiencias colectivas. Si bien en este caso hay una fuerte apuesta a la profesionalización del servicio y a la formación y capacitación de las cooperativistas, tanto en lo relativo al ejercicio de su actividad como al cooperativismo en general, se trata de un colectivo que deposita confianza y acompaña la tarea de los cooperativistas gestores del emprendimiento. Estos, por otra parte, tienden a poseer la doble condición de encargados de la gestión y responsables políticos de la cooperativa. Regularmente la mayoría de los cargos directivos están asociados a saberes técnicos y se repiten en el tiempo. Este hecho es naturalizado por el colectivo, se escuchan repetidamente frases tales como “acá cada uno ocupa su lugar”, “no todos podemos hacer todo, cada uno hace lo que sabe”. No se vislumbra disconformidad o disputa política, o modelos en pugna. Se percibe unanimidad respecto a la naturaleza de la organización.

Evidentemente, contrarrestar el efecto de esta brecha sociocultural requeriría de una nítida intencionalidad formativa en lo político, desde la cooperativa a sus asociados, de un acompañamiento y apoyo cotidiano de los más experimentados hacia quienes necesariamente asumen estas responsabilidades en forma tímida, como la forma más clara de aliento a incursionar en este campo.

### 5.3 El tipo de tarea que se desarrolla

Mencionemos además la facilitación objetiva para el desarrollo de la tarea política. Sin duda es más sencillo hacerse el tiempo para asistir a reuniones, organizando el propio trabajo y el horario, desde un puesto en una oficina, que cuando el cooperativista tiene que ocupar un lugar fijo en el proceso productivo o atender un turno en la prestación de un servicio. La actividad política tiende a “empalmarse” más fácilmente con cierto tipo de tareas. Puede incluso desarrollarse en el horario establecido de trabajo sin mayores complicaciones, en tanto para quienes desarrollan otras tareas, más condicionadas por las exigencias del puesto, necesariamente es un tiempo adicional. Esto puede constituir una eventual situación de injusticia que si no se visualiza como problemática, no se resuelve, en detrimento de la incursión en lo político de cooperativistas con determinada categoría laboral dentro del emprendimiento.

## 6. Conclusiones

¿Cómo se desestabiliza en los colectivos autogestionarios la naturalización de participaciones diferenciales en la instancia política o regulatoria, basadas en las asimetrías de competencias entre los individuos, de las que deriva la autoridad?



Sin duda el logro de la igualdad sustantiva o esencial fundada en el reconocimiento mutuo aparece como un componente de desreificación de las relaciones sociales entre trabajadores que se encuentra entre los más difíciles de alcanzar. No parece ser suficiente una modalidad formalmente autogestionaria para llevarlo a cabo, es necesaria una intencionalidad específica y sostenida, que se refleje en el diseño de procedimientos y mecanismos que la habiliten y promuevan, así como en un análisis permanente de la práctica y de los avances referentes a la asunción de la responsabilidad colectiva como sus más importantes consecuencias.

Contribuyen o no, en este sentido, los estilos de comunicación y de liderazgo según sean habilitantes y promovedores de una comunicación sin restricciones entre todos los niveles y direcciones en una organización. Lo asociamos a la flexibilidad de los discursos fundacionales, a la cantidad de los mensajes obturadores o limitantes de la capacidad de pensar o repensar el funcionamiento del emprendimiento, a la movilidad de los cargos y roles.

En definitiva, a la capacidad de cuestionamiento a los diversos y sutiles mecanismos que *fijan* determinadas formas de ejercicio del poder, entendido como ya fuera dicho, como la participación en la instancia reguladora de la vida colectiva, desde las definiciones en el ámbito de la distribución de la riqueza generada hasta la determinación de los espacios y procedimientos para la toma de decisiones.

Son áreas de atención los puntos de confluencia entre el saber técnico y la decisión política, y la imbricación de los liderazgos con los roles formales en la organización.

Influyen además en las características de la participación política el tamaño del grupo, la naturaleza de las tareas que se desempeñan, el origen del proyecto y el proceso de conformación del grupo, el grado de heterogeneidad del colectivo y las trayectorias socio-laborales previas, además del área y proceso de producción en que se desempeña. Cada colectivo necesariamente crea su propio camino, no obstante, la práctica de las organizaciones de igual naturaleza, la búsqueda de sistematización de los aprendizajes y recursos desarrollados, pueden aprovecharse a modo de señales en ese camino. Aportar en esa dirección fue la intencionalidad de los investigadores en el presente proyecto.

Nos queda por responder si la profundidad de la intencionalidad autogestionaria redundaba en una mayor fortaleza y mejor funcionamiento de la unidad económica. Este es, en definitiva, el elemento que transforma en relevante el análisis de los procesos políticos a la interna de la organización. La observación actual de las distintas construcciones en este sentido no nos permite formular conclusiones terminantes al respecto. Es necesario el seguimiento de los procesos en el largo plazo.



Podríamos sí postular como hipótesis que la participación política no es una necesidad a priori en los colectivos de trabajadores, puede surgir como tal en un proceso formativo y de creación de una cultura organizacional que la valore fuertemente. En este caso, su eventual ausencia o supresión, podría operar como un desestímulo del compromiso con el emprendimiento, cuando el colectivo ha hecho de este, un rasgo identitario.

En circunstancias en que este proceso no se construye de esta manera, parecieran operar como motivadores la cohesión grupal, la generación de un sentimiento de pertenencia, la percepción del emprendimiento como una organización laboral posibilitadora de la asignación de otros sentidos al trabajo además de constituir una fuente de ingresos. Este elemento caracteriza a todos los emprendimientos estudiados y no parece ser posible sin determinados grados de participación, aunque no necesariamente implican un acceso igualitario a la esfera autorregulatoria. Esta no aparece como expectativa generalizada a no ser que se trabaje con esa intención.





## Bibliografía

BERTOLO, Amedeo (2005). "Poder, autoridad, dominio: una propuesta de definición". En Ferrer, Christian (comp.) *El lenguaje libertario*, La Plata, Terramar,

CASTORIADIS, Cornelius (1996). "La democracia como procedimiento y como régimen". *Iniciativa Socialista* N.º 38, 1996. Disponible en [dialnet.unirioja.es/servlet/dfichero\\_articulo?codigo=174662](http://dialnet.unirioja.es/servlet/dfichero_articulo?codigo=174662). Consultado agosto 2012.

COLOMBO, Eduardo. "El Estado como paradigma de poder". En Ferrer, Christian (comp.), *Op Cit*.

DELLEUZE, Gilles. (2005) *Foucault*. Bs. As., Paidós.

SARACHU, Gerardo (2011). "Poder hacer autogestión: desafíos y rupturas necesarias desde las experiencias asociativas populares". En Yamandú Acosta et al (coord.) *Pensamiento crítico y sujetos colectivos en América Latina*, Montevideo, Ed. Nordan y Extensión Libros (UDELAR).

SUPERVIELLE, Marcos (2010). "La interacción de los trabajadores entre sí y con los técnicos. Gestión de conocimientos y autoridad en las unidades recuperadas". En *Gestión Obrera. Del fragmento a la acción colectiva*. Montevideo, Nordan y Extensión Libros (UDELAR).





Investigación

# Obstáculos y facilitadores de la autogestión<sup>1</sup>

Clara Betty Weisz<sup>2</sup>

Revista  
Estudios  
Cooperativos  
Nº 18  
NÚMERO DOBLE  
55-70, 2013  
Recibido  
17/06/13  
Aceptado  
17/9/13

1 El artículo refiere al análisis transversal producto de la tesis de maestría en sociología: "Obstáculos y facilitadores psico-socio-simbólicos en las ocupaciones autogeneradas y autogestionadas colectivamente". Estudios de casos del Programa Incubadora de Emprendimientos Asociativos Populares (INCOOP-UEC-CSEAM).

2 Mag. en Sociología, prof. en filosofía, profesor adjunto en régimen de dedicación total de Facultad de Psicología. Universidad de la República





## Resumen

El artículo presenta el análisis transversal del estudio de casos del Programa Incubadora de Emprendimientos Asociativos Populares (INCOOP-UEC-CSEAM), de la tesis de maestría en sociología: “Obstáculos y facilitadores psico-socio-simbólicos en las ocupaciones autogeneradas y autogestionadas colectivamente”.

El abordaje de la temática desde la dimensión socio-histórica y psico-simbólica, se centra en la situación y los motivos del surgimiento; el lugar socio simbólico del trabajo en relación con las trayectorias socio laborales; y en la composición del colectivo y el campo grupal como ámbito de autogestión; analizados en relación con su incidencia en el pasaje de la autogeneración de un puesto de trabajo hacia la autogestión en tanto opción y alternativa contrahegemónica.

Palabras clave: *dimensión psico-socio-simbólica—autogestión colectiva*

## Abstract

This article presents the cross analyses on case study of Incubator Collective Initiative Program (INCOOP-UEC-CSEAM), of the Sociology Master Thesis: “Facilitators and hinderings psycho-socio-symbolics on collectively self-generated occupations by workers”.

Handling this subject on psycho-socio-symbolics dimension by considering the situation that originated and motivated the emergence of such; the incidence of the symbolic legacy of the place of work in the socio-laboral trajectories and the composition of the group as well as the field of the group as a field of initiatives; analyzed in relation within the passage from self-generated occupations to collectively management, in terms of option and counter-hegemonic alternative.

Key words: *psycho-socio-symbolic dimension - collectively management*



## Introducción

El debilitamiento del modo de inserción laboral a través del empleo, junto con las restricciones a la empleabilidad que impone el mercado de trabajo, fundamentalmente respecto a la edad y el nivel educativo, han producido la emergencia de ocupaciones autogeneradas por los propios trabajadores-que-viven-de-su-trabajo (Antúñez, 2005).

En el marco de las actuales sociedades del riesgo (Beck, 1994) y adentrados en la era del ascenso de la incertidumbre (Castel, 2010), el estar inserto en el mundo del trabajo a través de una actividad autogenerada inscribe a estos trabajadores en la zona de vulnerabilidad (Castel, 2002). Vulnerabilidad entendida multidimensionalmente, abarcando desde los aspectos netamente económicos y la cobertura de las necesidades básicas, hasta la vivencia de la incertidumbre y la imprevisibilidad. Vulnerabilidad incrementada por la precariedad y la fragilización de los vínculos en los trabajadores que llevan adelante ocupaciones autogeneradas individualmente.

Las ocupaciones autogeneradas colectivamente, por su parte, aparecen como una alternativa frente al aislamiento y la vulnerabilidad. Conforman para algunos una opción buscada y deseada; mientras que para otros constituyen prácticamente la única alternativa. El colectivo oficia de sostén, pero a la vez, se complejiza la administración conjunta de los recursos económicos, los vínculos, los tiempos y las ansiedades.

Los emprendimientos asociativos laborales adquieren diferentes modalidades contractuales, más o menos formalizadas, que incluyen las fábricas recuperadas, las cooperativas de producción, las cooperativas sociales, entre otras. Más allá de la modalidad, han demostrado grandes dificultades no solo para poder constituirse, sino también para poder sostenerse y desarrollarse.

En tanto la sustentabilidad y viabilidad depende de la consonancia entre las áreas a) económico-contable-administrativa<sup>3</sup> b) tecnológico-productiva<sup>4</sup> y c) relacional y socio-jurídica<sup>5</sup>, focalizar específicamente la investigación en los aspectos psico-socio-simbólicos de esta última área tiene como fin aportar una perspectiva específica y diferente, respecto de los abordajes preexistentes<sup>6</sup>, procura producir conocimiento que articule y complemente lo acumulado hasta el momento.

3 La carencia de capital, las restricciones de acceso a crédito, así como las dificultades en la administración y el manejo de los plazos económico-financieros, atentan contra las posibilidades de éxito de dichos emprendimientos.

4 El acceso y la disponibilidad de las nuevas tecnologías afectan la productividad y la competitividad.

5 Refiere a los vínculos, las dinámicas grupales, el marco regulatorio, los estatutos, así como también a la organización, las condiciones laborales.

6 En los ámbitos en los cuales se debate la viabilidad, los alcances y los límites de los emprendimientos asociativos, la discusión suele centrarse en la relación capital-trabajo; en el poder y la dominación frente a la participación y la autogestión; la autonomía respecto de la dependencia del Estado, de los técnicos u de otros actores institucionales; su contribución a la reproducción del sistema versus la potencialidad de conformarse como movimiento contrahegemónico de cambio social; entre otros.

A los efectos de abordar dicho problema de investigación desde la generalización de prácticas integrales (Tommasino, 2008), de modo tal de hacer posible intercambiar, profundizar experiencias y desarrollar líneas de trabajo comunes y acumulativas, se coordinó con el Programa Incubadora de Emprendimientos Asociativos, de la Unidad de Estudios Cooperativos de la Comisión Sectorial de Extensión y Actividades en el Medio (INCOOP/UEC/CSEAM), los objetivos y la estrategia metodológica a desarrollar. Compartiendo el eje central del Plan de Trabajo 2010:

“[...] desarrollar conjuntamente las funciones universitarias de enseñanza, investigación y extensión con el objetivo de aportar a la comprensión de los procesos asociativos, cooperativos, sus aportes y complejidades en la realidad actual y promover el fortalecimiento de la investigación[...]considerando como prioridad[...]que promuevan el desarrollo local, los encadenamientos productivos, fomenten el cooperativismo, la educación cooperativa y los procesos colectivos autogestionarios”, y el objetivo general: “Contribuir a la construcción de viabilidad socio-económica, la consolidación y desarrollo de emprendimientos populares asociativos, democráticos, autogestionarios y solidarios”.

La tesis de maestría formuló como objetivo general:

“llevar adelante un análisis transversal de los emprendimientos asociativos que integran el Programa de Incubadora Universitaria de Emprendimientos Económico-Asociativos Populares (INCOOP/UEC/CSEAM), a los efectos de comprender los aspectos psicosociales y simbólicos que operan como facilitadores y/o como obstáculo para la consolidación de los mismos”.

Como objetivos específicos:

“realizar un estudio de casos diacrónico y sincrónico de los emprendimientos en fase de preincubación, incubación y desincubación; profundizar en la incidencia de las trayectorias sociolaborales y el lugar socio simbólico del trabajo en el proceso de conformación y consolidación de los emprendimientos; aportar al Programa INCOOP/UEC insumos teórico-metodológicos en su proyección hacia el trabajo con los emprendimientos colectivos autogenerados y autogestionados, como alternativa de inserción laboral promotora de autonomía y en su contribución a la conformación de sujetos colectivos”.

La estrategia metodológica por la cual se optó fue el estudio de casos. “El estudio de casos implica un proceso de indagación que se caracteriza por el examen detallado, comprehensivo, sistemático y en profundidad del caso objeto de interés” (Stake, 1997:44). El mismo no se define por las técnicas utilizadas sino por el énfasis en la comprensión de procesos dentro de sus contextos, utilizando distintas fuentes de datos y la experiencia existente. La recolección de datos incluyó fuentes cuantitativas y cualitativas; documen-



tos, registros de archivos, entrevistas y observaciones, así como resultados de investigaciones y actividades de extensión universitaria previamente realizadas. El uso de diferentes fuentes de información y técnicas de recolección conlleva a la triangulación, lo cual permite evaluar la estabilidad de los resultados.

Más allá y además de la temática común, la selección del material recopilado comparte una misma concepción epistemológica y una postura ético-política acerca del modo de abordar y aproximarse a la producción de conocimiento, así como la finalidad del mismo. En este sentido, se plantea la co-construcción y participación del investigador junto a los sujetos-objeto de la investigación, posicionándose desde la humildad y pluralidad epistemológica (Rhéaume, 2010) que evite la jerarquía de los saberes y articule lo vivencial con lo conceptual. También, y en acuerdo con la concepción epistemológica de la sociología clínica, se propone que para poder aprehender los fenómenos sociales en forma integral se necesita un enfoque interdisciplinario que articule dialécticamente objetividad y subjetividad; estructura y actor social; el peso de los contextos socio-históricos y los entornos psico-familiares. Por último, pero no por ello de menor importancia, se trabaja desde la concepción que sostiene que toda construcción interpretativa implica un compromiso con una postura ético-política, donde el sentido de la producción académica es el de aportar a la transformación social.

Se focalizará, entonces, dentro de los componentes que aborda el área socio-jurídica del Programa INCOOP/UEC, en los aspectos psico-socio-simbólicos, que suelen quedar invisibilizados, siendo estratégicos, para actuar sobre los signos de ruptura que preceden al

“[...] pasaje del proceso de vulnerabilidad al estado de exclusión [...] la exclusión es lo que se encuentra al final de una cadena, lo que nos encontramos –y nos encontraremos cada vez más– en la exacta medida en que se renuncie a actuar río arriba, en sus fuentes de vulnerabilidad” (Castel, 2002:8).

Frente al pensamiento único, el pesimismo y determinismo, que nos hablan de que el único e irreversible camino posible es la globalización neoliberal orientada por el homo economicus, surgen el pensamiento complejo, la potencialidad de múltiples escenarios futuros alternativos, en los cuales se revaloriza otra forma del vínculo, sin caer en una visión ingenua y manteniendo una fuerte vigilancia crítico-reflexiva sobre las experiencias pasadas y los procesos en curso. Desentrañar los nudos críticos psico-socio-simbólicos que obstaculizan o facilitan los procesos de conformación y desenvolvimiento de los emprendimientos laborales asociativos y que, por tanto, los ponen en riesgo, es estratégico en la medida que dificultan la ruptura con sus propias biografías y obstaculizan el proceso grupal como ámbito de autogestión, incidiendo sobre el pasaje de la autogeneración de un puesto de trabajo a modo de necesidad a la autogestión como opción



alternativa y contrahegemónica.

El análisis transversal que se presenta a continuación se centrará, entonces, en el estudio de las estrategias asociativas y cooperativas en el entendido que conforman una modalidad particular de inserción en el mundo de trabajo, que trascienden lo laboral abarcando todo el campo de la ideología, siendo promotoras de la construcción de conciencias colectivas solidarias, promoviendo una praxis participativa, democratizadora y autogestionaria, rompiendo con el aislamiento y con la lógica imperante (Sarachu, 2009).

“Es preciso despertar y organizar la solidaridad en tanto que necesidad biológica de mantenerse unidos contra la brutalidad y la explotación inhumanas. Esta es la tarea. Comienza por la educación de la conciencia, el saber, la observación y el sentimiento que aprehende lo que sucede: el crimen contra la humanidad. La justificación del trabajo intelectual reside en esta tarea, y hoy el trabajo intelectual necesita ser justificado” (Marcuse, 1993:89).

### **Análisis transversal de los casos de estudio**

A los efectos de operacionalizar la dimensión psico-socio-simbólica, los casos de estudio, emprendimientos asociativos, que se encontraban al momento de trabajo de campo en la fase de pre-incubación, incubación y desincubación dentro del Programa INCOOP/UEC fueron abordados a partir de: a) la situación que dio origen a cada emprendimiento y los motivos a partir de los cuales surgieron; b) las trayectorias socio laborales y su incidencia en el lugar socio simbólico del trabajo; y c) la composición del colectivo y el campo grupal como ámbito de autogestión.

El legado socio-histórico del sentido del trabajo se articula con las condiciones materiales de existencia, con las trayectorias laborales, con los anudamientos dentro del colectivo y con el relacionamiento con las organizaciones sociales y el Estado, operando tanto a modo de facilitador como de obstaculizador de los procesos autogestionarios. Estos se están llevando adelante en un contexto de diversas y contrapuestas resignificaciones socio-simbólicas del trabajo, que delimitan los horizontes de posibilidades de lo pensable, lo posible y lo deseable.

La situación que da origen a cada emprendimiento y los motivos a partir de los cuales surgen los emprendimientos asociativos ocupan un lugar psico-simbólico de principal relevancia en la generación de una representación compartida de la novela grupal, la cual facilitará u obstaculizará el proceso de construcción de enlaces y desenlaces de subjetividades (Fernández, 2006) hacia un objetivo común. La etapa de formación adquiere una amplia gama de situaciones que abarca desde aquellos emprendimientos asociativos que

cuentan con cierta identidad vinculada a un rubro de actividad, que oficia de subjetividad integradora vinculada con un saber-hacer acumulado que les antecede y facilita los procesos grupales; aquellos emprendimientos que comparten un pasado de lucha y pertenencia a un colectivo sindical, que poseen dicho punto de apoyo para su conformación como grupo; y aquellos producto de políticas sociales que operan sobre ellos.

Hay una relación entre el origen y las producciones utópicas de cada grupo. Mientras que los mitos se relacionan con las narrativas respecto del origen y la historia, vividos por sus integrantes como momento fundacional real; las utopías refieren a los proyectos y lo prospectivo. Ambos constituyen la novela grupal. Las construcciones imaginarias pueden tanto obstaculizar y paralizar, como facilitar y potenciar los objetivos, la solidaridad y el éxito de las metas.

El siguiente cuadro sintetiza, según el origen, los 7 casos estudiados:

Origen	Desde arriba	Desde abajo
a) Fábricas recuperadas		URUVEN/COOPIMA
b) Colectivos desocupados y precarios		CTEPA/COFAPRO
c) Creadas por reestruc productiva		
d) Producto de políticas públicas	COFECA/ Ahora se puede/COOMI	

Fuente: Elaboración propia.

Respecto de los casos estudiados se puede afirmar que no hay una relación lineal entre el origen, la viabilidad y sostenibilidad de los mismos, ya que han logrado desarrollarse emprendimientos surgidos desde abajo, como CTEPA y COFAPRO, así como también “Ahora se puede” y COOMI, surgidos desde arriba. Por su parte, han tenido grandes dificultades: COFECA, surgido desde las políticas públicas y por otro lado, COOPIMA, enmarcado en las fábricas recuperadas.

Sin embargo, sí se visualiza mayor incidencia en cuanto a los motivos a partir de los cuales surgieron. Constituye un potenciador del cumplimiento de los objetivos y las metas el hecho de haber surgido desde abajo, a partir de un colectivo de trabajadores desocupados o precarios que se nuclean, en general, con apoyo de organizaciones sociales o no gubernamentales, para conformar una alternativa de inserción laboral. Si bien suelen generarse a punto de situaciones de desinserción del mundo del trabajo, existe un grado mayor de decisión explícita y consciente por llevar adelante una ocupación autogenerada y autogestionada. CTEPA y COFAPRO son un claro ejemplo de ello. Este tipo de colectivos se nuclearon a partir de la participación activa de varios de sus integrantes en organizaciones políticas, sociales y sindicales, por lo que estamos ante la presencia de un fuerte componente político-ideológico que opera en sentido de capacidad crítica y perspectiva más global del modelo imperante y en sentido positivo hacia la consecución



del logro de una democratización económica y social.

En el caso de URUVEN y COOPIMA, salvando las grandes diferencias entre ambos, al motivarlas el cierre de la empresa original, operan, en mayor medida, el peso del pasado, el hecho de quedar sujetos al modelo anterior y a un posicionamiento de resistencia, dificultando el pasaje a una concepción del colectivo en tanto cooperativistas agentes de su historicidad.

Que la motivación inicial sea externa al colectivo o desde arriba —como es el caso de “Ahora se puede”, COFECA y COOMI— no parece ser, necesariamente, un obstaculizador. Tanto “Ahora se puede” como COOMI, resultan experiencias donde, a pesar de no haber surgido a iniciativa propia y de no conocerse previamente, al provenir de trayectorias muy disímiles, han ido transitando el camino hacia la apropiación del proyecto. COFECA, por su parte, es un claro ejemplo de los nudos críticos de los que adolecen este tipo de emprendimientos surgidos a instancia de políticas públicas que impactan sobre ellos.

La integración al mundo del trabajo de los trabajadores-que-viven-del-trabajo a través de una ocupación autogenerada y autogestionada tiene relación con sus propias biografías y trayectorias socio laborales, así como con la etapa del ciclo vital/laboral en la que se encuentran.

La composición demográfica de los colectivos que integran los emprendimientos asociativos estudiados se inscribe dentro de las características generales que muestran la ECH (Encuesta Continua de Hogares) y el Informe de la Unidad de Cooperativas Sociales del 2009. Los trabajadores que se integran al mundo del trabajo, a través de ocupaciones autogeneradas y autogestionadas colectivamente, se encuentran, mayormente, dentro de los sectores obreros pauperizados y se integran por quienes están inscriptos en la denominada nueva pobreza. Trabajadores desocupados, zafrales y precarios. Dichas características sociodemográficas, si bien no constituyen un obstáculo, en modo determinista, condicionan la viabilidad en la medida que se ve incrementada la vulnerabilidad, así como las posibilidades de anticipar y enfrentar los riesgos y la incertidumbre. Los tiempos de espera, las demoras en la concreción de los emprendimientos, se vuelve muchas veces insostenible para quienes —tanto objetiva como subjetivamente— tienen que enfrentar la resolución diaria de la reproducción vital.

Por su parte, la escasa calificación y el bajo nivel educativo dificultan las posibilidades de abordar el conjunto complejo y diverso de problemáticas a las que deben hacer frente, tanto en lo que respecta a la dimensión económica-financiera, al propio proceso de trabajo, como a la distribución y comercialización; enfrentando, a la vez, las tensiones que surgen dentro del colectivo y con el entorno.

Los integrantes de los emprendimientos con formación sindical o en organizaciones sociales son quienes están mejor capacitados para visualizar



la cadena productiva en la que se encuentran, gestionar con el entorno y coordinar el accionar interno. Estos no pertenecen, mayoritariamente, a la denominada nueva pobreza sino que devienen de la clase obrera tradicional que predominara durante la mayor parte del siglo pasado.

El inconsciente cultural acumulado ha operado en estos hombres libres de vender su fuerza de trabajo, librados a la soledad de tener que llevar a cabo individualmente sus trayectorias laborales a los efectos de asegurar su supervivencia. Esto produce, en la mayoría, que el lugar psico-socio-simbólico del trabajo esté asociado a la condición de sujetos sujetos a una historia con ausencia de reconocimiento y una valoración negativa del trabajo asociado a obligación, sacrificio o explotación.

Se reproduce el legado socio-histórico de la herencia helénica del sentido del trabajo. La ausencia de reconocimiento se junta con la herencia romana, de donde proviene el *tripallium*, origen etimológico de trabajo, asociado con lo penoso, el sacrificio y el dolor (Supervielle, 2000). La interiorización de la dominación late en estos trabajadores, cuyas trayectorias nos hablan de inserciones laborales en ocupaciones de bajo prestigio, precarias, zafrales, donde no hay nada de identitario en lo producido. Esto incide negativamente y constituye un nudo crítico para las posibilidades de consolidación y sustentabilidad de los emprendimientos asociativos, en el entendido de que la apropiación del proyecto es un componente fundamental para su viabilidad. Las probabilidades de un fuerte compromiso disminuyen en la medida que el objeto al cual adherir esté asociado con dichos significantes.

El imaginario social se fue construyendo en el sentido de *homo faber*, aquellas actividades concretas que se realizan en torno a oficios. Se visualiza, de esta manera, la reproducción del dualismo intelectual/manual del legado greco-romano, pero en la acepción de la modernidad, donde la cultura obrera valora el segundo en detrimento del primero. Este sentido del trabajo incide directamente sobre el componente autogestión. Las tareas de organización de la producción y de vínculo con el entorno quedan restringidas a un pequeño núcleo dentro de los colectivos, en quienes se deposita la responsabilidad de llevar adelante el emprendimiento, sufriendo sobrecargas de funciones y sobre exigencias psicológicas y físicas que desgastan y agotan. Si bien las directivas son valoradas por sus capacidades y dedicación, también son criticadas e incomprensibles. Esto genera distancias y diferencias con el resto del colectivo, obstaculizando la apropiación y el desarrollo de un proyecto con un fuerte sentido autogestionario. Se visualiza, en este sentido, en los emprendimientos estudiados, una tendencia a delegar en la comisión directiva la responsabilidad de proveer la solución a los acuciantes y multi-dimensionales problemas cotidianos y de futuro.

A su vez, el trabajo, dios de los dioses de la modernidad civilizada, concebido, en primer lugar, como deber moral, a la vez que necesidad en términos



de supervivencia, y en menor medida, como dignificación, —concepción que fuera homogénea y hegemónica durante la mayor parte del siglo XX— no es tan clara y evidente para las generaciones laboralmente activas del siglo XXI. Dicha ética comienza a contraponerse con los valores posmodernos, el relativismo y el eclecticismo que fue ganando terreno a partir de la predominancia de la lógica cultural del capitalismo tardío en las últimas dos décadas de siglo pasado. El carácter austero, la racionalización y planificación de la existencia ya no conforman el modo de ser en el mundo. En el imperio de lo efímero (Lipovetsky, 1998) y la era del consumo, el ascetismo, más que una causa o una virtud, es la consecuencia de las condiciones materiales de existencia. El sólido valor supremo del trabajo se desvanece y el sentido del trabajo se licua en el marco de las sociedades líquidas (Bauman, 2000) de la hipermodernidad actual.

El futuro, como prioridad respecto del pasado o en detrimento del presente, no constituye lo central en el horizonte de lo pensable o lo deseable. A los emprendimientos asociativos estudiados los ha signado la espera; sin embargo, la lógica que se impone es la de la inmediatez, constituyendo un obstaculizador y factor de riesgo de los mismos. Aquellos emprendimientos que han logrado una visión con perspectiva de mediano plazo son los que se encuentran en mejores condiciones de progresar. El tiempo de espera que, al decir de varios integrantes parece tiempo muerto, donde no pasa nada, es, justamente, un tiempo decisivo, de preparación cognitiva, material, simbólica y subjetiva, donde se van produciendo los sentidos del trabajo para cada colectivo. Dicha etapa es un momento privilegiado para que se visibilice la dimensión objetiva y subjetiva de la cadena productiva, de la organización del trabajo en sí, de los propósitos individuales y colectivos. Explicitar los sentidos produce subjetividad compartida. Esto implica retomar las propias biografías, las transmisiones generacionales, así como las vivencias socio-histórico-políticas. Pero, también, poder proyectar a futuro, pensar la globalidad y complejidad del proceso más allá de la tarea concreta, intercambiar roles, producir eventos que vayan marcando hitos en el camino. Es en este sentido que la fase de preincubación ocupa un papel estratégico, ya que constituye un tiempo necesario para repensar la construcción de identidad. De todas maneras, la tarea de reconstrucción identitaria, de otorgarle un nuevo lugar socio simbólico al trabajo y construir nuevos sentidos, es una tarea que atraviesa todas las etapas y continúa más allá de la desincubación.

A la vez, en el marco de la lógica cultural introducida en la posmodernidad, desacreditada la ética del deber; descreídos de las ideas de evolución y progreso; deslegitimada la racionalización de la existencia y la centralidad del trabajo como dignificante y productor de identidad; sobrevivir a la lucha de clases y a la lucha de lugares e insertarse laboralmente a través de una ocupación autogenerada, no comporta ya un sentido negativo, ni tragedia ni apocalipsis (Lipovetsky, 1994), desplazando el modelo del trabajo entendido como empleo. Ante la ausencia de modelos prefijados, la existencia precede



a la esencia (Sartre, 1979). Son las condiciones materiales de existencia las que van delineando la conciencia. No hay una opción por la modalidad de inserción laboral autogenerada a priori sino que las circunstancias, lo fenomenológico, van delineando el camino. Es en este sentido que, la inscripción dentro del mundo del trabajo bajo esta modalidad aparece como una alternativa posible, y hasta deseable. Es así que los discursos varían entre “último recurso frente al desempleo”, “acceder a un puesto de trabajo”, “mejorar las condiciones de trabajo”, “la libertad de no tener un patrón”, “mostrar otro modo de acción alternativa frente al capitalismo salvaje”, “germen de acción colectiva para la transformación social”, entre otros.

Las vivencias de inseguridad ante el riesgo real o potencial de cierre de la fuente de trabajo; las restricciones a la empleabilidad y la vivencia de explotación y de la alienación conforman argumentos que se vuelven positivos a la hora de decidir pasar a ser sujetos de su propia historicidad, implicarse e integrarse a emprendimientos asociativos. Cuando no se está, entonces, frente a un orden normativo consensuado, imaginario social o representación social compartida, la identidad es emergente de la intersubjetividad.

Contrariamente al fin de las ideologías y a la fluidez de la hipermodernidad, lo ideológico juega un papel fundamental en este proceso. La composición sociodemográfica y las trayectorias han hecho que mantenga vigencia la crítica social con escasa incidencia de la crítica artística (Boltansky, Chiappello, 2002). La cuestión ideológica cobra especial relevancia, también, en cuanto a la encrucijada que enfrentan con la relación capital-trabajo; intereses individuales respecto del interés colectivo; funcionamiento como empresa inmersa en el mercado capitalista y la lógica de la solidaridad; el neoproductivismo del paradigma managerial en relación con la equidad y la justicia, entre la racionalización instrumental y la racionalidad comunicativa (Habermas, 1991).

Las dificultades económico-financieras, los tiempos de espera de concreción de los préstamos y del inicio de la etapa de producción, ha llevado a la multiocupación. Simultáneamente con las tareas dentro de la cooperativa los trabajadores-que-viven-de-su-trabajo se ven ante la necesidad de combinarlas con empleos formales e informales o con ocupaciones por cuenta propia, autogeneradas individualmente. La situación de hiperpresencialidad del mundo del trabajo en la vida cotidiana, de hipertrabajo, que implica extendidas jornadas laborales, abarca la semana y los fines de semana, el horario diurno y nocturno y el trabajo en domicilio. La multiocupación y la hiperactividad laboral, que puede ser entendida como un mecanismo de defensa frente a la incertidumbre, crea patologías psico-físicas, *burn out* y *borderline*. A su vez, disminuye las posibilidades de participación en tareas de gestión, en las asambleas o en instancias de integración que habilitan el anudamiento de subjetividades y la apropiación del proyecto.

Por otra parte, este tipo de emprendimientos requieren el ejercicio de capacidades de adaptabilidad y versatilidad; exigen competencias asociadas a la eficacia y la ejecutividad en la resolución de problemas; habilidades para enfrentar la incertidumbre y la imprevisibilidad. Implican manejo de conocimientos, reflexividad, niveles de autonomía y responsabilidad, donde el trabajo en equipo y la comunicación tienen un papel central. Estas características del trabajo en las sociedades de la información y el conocimiento, no son fácilmente incorporadas por trabajadores cuyas trayectorias trascurrieron en un mundo donde para cada tipo de trabajo haya un puesto con determinadas competencias prescriptas.

En un emprendimiento autogestionado, el lugar socio-simbólico del trabajo se define, principalmente, por las responsabilidades que asume el trabajador más que por las tareas que cumple, y esto se distancia de las concepciones que fueron predominando hegemónicamente a lo largo de los siglos, a modo de telón de fondo u horizonte de posibilidades. Este modo de organización del mundo del trabajo no solo se aleja de la reciente modernidad sino que implica una ruptura con todo el legado socio-histórico de todos los modos de producción precedentes. En todos ellos, básicamente, los trabajadores se encuentran en situación no solamente de dominación y dependencia sino en una relación bilateral vertical con el respectivo dominador. Las trayectorias laborales, los hábitos transmitidos y adquiridos a lo largo del siglo XX, en torno a trayectorias de trabajo asalariado, no conllevan al desarrollo de las capacidades y disposiciones que requiere una ocupación autogenerada. Mucho menos, prepara a los trabajadores para la consecución de ocupaciones autogeneradas y autogestionadas colectivamente y el consecuente cambio cultural que implica pasar a trabajar en estructuras solidarias, cooperativas. La autogestión implica no solo la capacidad de dirigir, gestionar y gobernar sino también la capacidad de fortalecer los canales de participación; permite la construcción de un nosotros, el empoderamiento, el aumento de la autoestima, la resolución de conflictos a través del diálogo, ejercitar la toma de decisiones, en definitiva, el fortalecimiento de la ciudadanía política. Llevar adelante una organización autogestionada implica romper con la tendencia a delegar o centralizar el poder, a la vez que implica el desarrollo de la capacidad de autonomía.

A lo largo del tránsito recorrido, cada emprendimiento, como campo de fuerzas dinámico y dialéctico, ha conformado sus propios diagramas identificatorios, instituyendo sus mitos, ideales y utopías, que conforman cada imaginario grupal como conjunto de significaciones propias de ese nudo grupal, tributarias de las significaciones imaginarias institucionales y sociales. En la alternancia de enlaces y desenlaces del conjunto numerable de personas que se reúnen en torno a un objetivo común en un tiempo y un espacio determinados, cada colectivo va construyendo sus organizadores subjetivos y delineando sus organizadores sociales. La autogestión se ve amenazada, a su vez, por la tendencia de los grupos a reproducir roles. El hecho que los integrantes de los emprendimientos mantengan entre sí vín-



culos familiares o lazos primarios, produce efectos sobre el relacionamiento interno y las modalidades de autogestión. “La familia es un problema, pero también es un sostén, hay más confianza y solidaridad” (Integrante del equipo INCOOP/UEC). En este sentido, el hecho de que muchos de ellos estén atravesados por lo familiar hace que se confundan roles, se reproduzcan situaciones de subordinación y sea más dificultosa la reconfiguración de los vínculos desde otro lugar.

Para que lo grupal se ponga en juego, la cantidad de integrantes que lo componga es significativo para su desarrollo. El número y el grado de dispersión van a determinar lo grupal y los anudamientos a través de los cuales se suborganizan dentro del conjunto. En los casos expuestos existe una variedad que va desde 4 integrantes a más de 70. Los estudios de dinámica de grupos y las experiencias estudiadas indican que si se excede los 30 integrantes las probabilidades de apropiación del proyecto, en tanto participantes activos de la autogestión, se ven amenazadas.

Si bien del análisis transversal no surge un determinante de género en la integración de los emprendimientos asociativos, sí se visualiza claramente la reproducción de la tendencia a repetir la desigual distribución de género, fundamentalmente, en los lugares de decisión. Se encuentra participación femenina de las mujeres como esposas o compañeras de los integrantes de las comisiones directivas. Las obligaciones familiares y el cuidado de los hijos o del resto del entorno familiar reaparecen como un restrictor de la participación.

### Consideraciones finales

A pesar de los múltiples obstáculos y obstaculizadores, los casos estudiados nos hablan del margen que existe para la acción, para la creación, para la libertad, para la producción de historicidades, para la transformación y el cambio. El imaginario social y los hábitos no son, entonces, algo predeterminado e incambiable sino que se presentan como un recurso para la interpretación y nunca como un mandato o una directiva absoluta, sin que esto implique, para nada, una construcción azarosa, ingenua o espontánea, sino tributaria de las significaciones imaginarias institucionales y de la sociedad. La interacción con el entorno, con las organizaciones sociales y el Estado, así como con el Programa INCOOP/UEC, habilitan nuevas significaciones propias de cada nudo grupal, entrelazamientos intersubjetivos que conducen a procesos dinámicos y en movimiento dialéctico, que se van transformando y construyendo en función de los múltiples campos de fuerzas contradictorias que las atraviesan en cada contexto.

Siendo los emprendimientos productivos asociativos una empresa con “gestión obrera” que se propone funcionar dentro del sistema capitalista con





sus relaciones de producción y sus leyes del mercado, ningún emprendimiento queda exento del conflicto. El desafío al que se enfrentan es el de redimensionar la relación capital-trabajo, priorizando, específicamente, el segundo, en la búsqueda por una mejor y más equitativa distribución de los recursos reales y simbólicos, de vínculos horizontales, de responsabilidades compartidas, de respeto por los procesos y las situaciones singulares, de solidaridad y con un claro posicionamiento ético-político; sin desestimar la importancia del primero para la viabilidad y sustentabilidad de los mismos.

Nuevas exigencias demandan nuevos perfiles, donde se hace necesaria la elaboración de creencias compartidas que articulen los diversos universos cognitivos y relacionales. Han tenido que aprender a actuar con flexibilidad y llevar a cabo múltiples funciones, características del mundo del trabajo en el capitalismo posindustrial. Si bien los valores de la hipermodernidad de eficiencia, eficacia y excelencia, la concepción del tiempo y el espacio, la instantaneidad, la vertiginosidad y la desterritorialización no operan en estos colectivos, se vuelve necesario, casi una exigencia, poseer la competencia de poder resolver eficientemente los problemas, enfrentar con éxito la incertidumbre y la imprevisibilidad. Enfrentan la situación de tener que conjugar lo creativo, polivalentes y flexibles, con lo solidario, lo comunitario y la posición político-ideológica. En esto radica uno de los mayores desafíos.

## Bibliografía

Antunes, Ricardo (1995) *¿Adeus ao Trabalho? Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho*. 2a. ed. São Paulo: Cortez-UNICAMP.

Bauman, Zygmunt (2000) *Modernidad líquida*. México: Fondo de Cultura Económica.

Beck, Ulrich (1994) *La Sociedad del Riesgo*. Barcelona: Paidós.

Boltansky Luc, Chiapello, Erick (2002) *El nuevo espíritu del capitalismo*. Madrid: Akal.

Castel, Robert (2002) *De la exclusión como estado a la vulnerabilidad como proceso*. Buenos Aires: Paidós.

Castel, Robert (2010) *El ascenso de las incertidumbres. Trabajo, protecciones, estatuto del individuo*. México: Fondo de Cultura Económica.

Fernández, Ana María (2006) "Desafíos académicos en la revuelta social". En: *Política y Subjetividad: Asambleas barriales y fábricas recuperadas*. Buenos Aires: Tinta Limón.

Habermas, Jurguen (1991) *El discurso filosófico de la modernidad*. México: Taurus.

Lipovetsky, Gilles (1994) *El crepúsculo del deber*. Barcelona: Anagrama.

Lipovetsky, Giles (1998) *La era del vacío*. Barcelona: Anagrama.

Marcuse, Herbert (1993) *El hombre unidimensional*. Argentina: Planeta.

Rhéaume, Jacques (2010) "Luces y sombras de la Sociología Clínica. Desafíos epistemológicos". En: Araújo, A. (2010) *Sociología Clínica. Una epistemología para la acción*. Montevideo: Psicolibros.

Sarachu, Juan José (2009) "La transformación va por dentro. El cooperativismo. En el filo de un nuevo paradigma" *Revista En Diálogo* N° 5 año 2, pp 3-12.

Sarachu, Gerardo y otros (2009) "Sembrando nuevas historias Programa incubadora: una síntesis del trabajo: Prácticas integrales hacia la construcción colectiva de viabilidades: Un análisis de las realizaciones y desafíos de la Incubadora de Emprendimientos Económicos Asociativos Populares (INCOOP/UEC)" en *Revista En diálogo* N° 5 pp 3-10.

Sartre, Jean Paul (1986) *El existencialismo es un humanismo*. Buenos Aires: Ed. Sudamericana.





Stake, Robert (1997) Investigación con estudio de caso. Madrid: Morata.

Supervielle Marcos (2000) “La evolución del Concepto de Trabajo y su Relación con los Derechos Humanos” en *Manual Docente Construyendo el futuro con Trabajo Decente*. Montevideo: Ministerio de Educación y Cultura, Administración Nacional de Educación Pública, Consejo de Educación Secundaria, Consejo de Educación Profesional (UTU), Ministerio del Trabajo y Seguridad Social y Oficina Subregional de la OIT para el Cono Sur de América Latina.

Tommasino, Humberto (2008) “Generalización de las prácticas integrales. Los aportes de la Extensión para su implementación”. Disponible en [www.psico.edu.uy/sites/default/files/tommásino\\_practicas\\_integrales\\_0.pdf](http://www.psico.edu.uy/sites/default/files/tommásino_practicas_integrales_0.pdf) <http://www.extension.edu.uy/uec/incubadora> Consultado, noviembre 2009.





Investigación

**Trabajo autogestionado,  
protección social y  
construcción del territorio  
Un análisis del caso de la  
cooperativa UST (Argentina)  
desde la perspectiva  
económica sustantiva<sup>1</sup>**

Gonzalo Vázquez<sup>2</sup>

Revista  
Estudios  
Cooperativos  
Nº 18  
NÚMERO DOBLE  
73-88, 2013  
Recibido  
24/6/2013  
Aceptado  
24/9/13

<sup>1</sup> Versiones preliminares fueron presentadas como ponencias en: Conferencia Internacional "Informal Economy, Vulnerabilities and Employment" (9 y 10 de febrero de 2012, Universidad de Ginebra, Suiza); y en XII Conferencia Internacional Karl Polanyi "Karl Polanyi y América Latina" (8 al 10 de noviembre de 2012, Universidad Nacional de General Sarmiento, Buenos Aires).

<sup>2</sup> Argentino. Economista (UBA). Magíster en Economía Social (UNGS). Investigador y docente en la Universidad Nacional de General Sarmiento (Argentina). poblacionmilagro@gmail.com



### Resumen

Este trabajo busca mostrar la presencia de una racionalidad económica sustantiva y plural a partir del análisis de una experiencia de trabajo asociativo y autogestionado con fuerte vinculación con las necesidades de la comunidad local. Se trata de una cooperativa de trabajadores de la periferia de Buenos Aires, surgida en 2004 como “empresa recuperada”. Desde entonces han logrado generar oportunidades de trabajo e ingresos y al mismo tiempo una gran diversidad de actividades y servicios para el desarrollo comunitario y la construcción del territorio. Sin embargo, estos trabajadores autogestionados se encuentran desprotegidos por las normas que regulan la seguridad social, y por ello reclaman políticas estatales y cambios normativos.

Palabras clave: *trabajo autogestionado – economía sustantiva – protección social – sostenibilidad plural*

### **Self-managed work, social protection and construction of the territory. The case study of the UST cooperative (Argentina) from the substantive economy perspective**

#### Abstract

This chapter analyses the substantive and plural economic rationale of a self-managed workers' enterprise – the UST cooperative on the periphery of Buenos Aires. It emerged in 2004 as a “recovered enterprise”. Since then, it has succeeded in generating jobs and income opportunities, as well as promoting community development. However, since self-managed workers' enterprises are not protected by the state social security system, this cooperative has developed different and complementary strategies for coping with workers' vulnerability. These strategies include providing its own benefits for its workers, and the promotion of public policies and institutional changes to ensure access to social benefits for this category of workers.

Key words: *self-managed work - substantive economy - social protection – plural sustainability.*





## 1. Propósito del artículo y breve marco conceptual

Cuando estudiamos experiencias económicas que en sus principios y prácticas se alejan del tipo ideal de empresa capitalista, necesitamos hacerlo desde marcos conceptuales que nos permitan captar los indicios de racionalidades alternativas a la maximización de la ganancia y acumulación de capital. Por esta razón consideramos que el marco conceptual de la *economía sustantiva y plural* (Polanyi, 2011 y 2012; Coraggio, 2009a; Laville, 2004) resulta adecuado para el estudio de las experiencias económicas de trabajadores autogestionados.

En este trabajo se presentan un conjunto de reflexiones a partir del análisis del caso de la cooperativa de trabajo “Unión Solidaria de Trabajadores” (UST), ubicada en la periferia de la región metropolitana de Buenos Aires, Argentina. La cooperativa UST es una *empresa recuperada*, que desde 2004 viene desarrollando una rica experiencia de trabajo autogestionado y desarrollo comunitario, tras haber reiniciado sus actividades productivas luego del cierre de la empresa capitalista en la que trabajaban previamente sus integrantes. En estos años, han logrado recuperar sus puestos de trabajo y han generado nuevas fuentes de empleo para jóvenes de la comunidad local. Esta organización impulsa, además, una gran cantidad y diversidad de actividades y servicios sociales para el desarrollo de su barrio, en lo que constituye el aspecto más innovador de esta experiencia.

Elegimos analizar este caso porque consideramos que a través de sus prácticas es posible observar la presencia activa de lógicas económicas diversas, que al complementarse garantizan la sostenibilidad de esta experiencia. En este artículo buscamos comprender la racionalidad económica plural de la cooperativa UST aplicando en el análisis conceptos fundamentales de la economía sustantiva. A su vez, es nuestra intención explorar la potencialidad de esta perspectiva conceptual para el estudio de experiencias concretas de trabajo autogestionado.

El concepto de *economía sustantiva* planteado originalmente por Karl Polanyi hace referencia al “proceso de interacción entre los hombres entre sí y con la naturaleza a partir del cual toda sociedad se organiza para proveer las condiciones materiales que permitan satisfacer las necesidades de todos sus miembros” (Polanyi, 2012)<sup>1</sup>. Este proceso resulta organizado en cada sociedad mediante la combinación variable de un conjunto de principios e instituciones que pautan los comportamientos económicos de personas y grupos. Desde este punto de vista, toda sociedad lleva adelante un conjunto de procesos económicos institucionalizados cuya función es producir y reproducir las condiciones

1 En palabras del propio Karl Polanyi: “El significado sustantivo (de economía) se desprende de la dependencia del hombre, para su subsistencia, de la naturaleza y de sus semejantes. Alude al intercambio con el entorno natural y social en tanto el resultado de ese intercambio le proporciona los medios para satisfacer sus necesidades materiales. [...] La fuente del significado sustantivo es la economía empírica. Esta puede definirse brevemente como un proceso instituido de interacción entre el hombre y su entorno, cuyo resultado es un continuo abastecimiento de medios materiales para satisfacer las necesidades” (Polanyi, 2012: 87-91; versión original de 1957).

materiales que garanticen la perduración de la vida, tanto humana como de la naturaleza en donde se desarrolla y de la que forma parte. (Coraggio, 2009a)

Esta manera de entender a la economía se opone a la perspectiva *formal* dominada por el paradigma neoclásico, que plantea que lo económico es *distribuir recursos escasos entre fines múltiples*, y que la única institución capaz de organizar esta tarea con eficiencia es el *mercado* (Samuelson y Nordhaus, 1999)<sup>2</sup>.

La perspectiva de economía sustantiva, en cambio, establece que son diversas (plurales) las formas en las que una sociedad puede organizar (y de hecho, organiza) lo económico. Polanyi postula que en todas las sociedades conocidas se encuentran presentes (al menos) cuatro principios económicos: reciprocidad, redistribución, administración doméstica e intercambio. Cada uno de estos principios se desarrollan en combinación con ciertos modelos institucionales: simetría, centralidad, autarquía y mercado, respectivamente. (Polanyi, 2011)<sup>3</sup>.

Cuando se habla de *reciprocidad* como principio económico se hace referencia a intercambios entre personas o grupos que se relacionan entre sí desde una posición similar en cuanto al lugar que ocupan en una sociedad (integrantes de un grupo familiar, de una comunidad étnica o territorial, de una asociación o cooperativa, etc.). Es necesario señalar que el intercambio recíproco no implica intercambio de equivalentes, ni simultáneo ni diferido en el tiempo. Es el acto de dar algo al otro, lo que se devuelve, y no el contenido de lo que se da. Por ello, el principio de reciprocidad está estrechamente relacionado con el concepto y la práctica del don. El *don* —que se da, en principio, libre y gratuitamente— puede crear un vínculo social entre quien da y quien recibe, que sentirá una cierta obligación a devolver.

La *redistribución* como principio económico hace referencia a un doble flujo de bienes o servicios, que en un primer momento son entregados desde todos los integrantes de un colectivo o comunidad hacia un centro (representado por una persona o institución, que a su vez suele ejercer cierta autoridad o gobierno dentro del colectivo); y en un segundo momento (no necesariamente inmediato) vuelven a ser distribuidos entre distintos miembros de la comunidad, pero

2 "La economía es el estudio de la manera en que las sociedades utilizan los recursos escasos para producir mercancías valiosas y distribuirlos entre los diferentes individuos. Tras esta definición se esconden dos ideas clave en economía: los bienes son escasos y la sociedad debe utilizarlos eficientemente. [...] Los mercados están resolviendo constantemente los problemas del qué, el cómo y el para quién. Al equilibrar todas las fuerzas que influyen en la economía, encuentran el equilibrio de la oferta y la demanda [...] el precio de equilibrio que satisface simultáneamente los deseos de los compradores y los vendedores." (Samuelson y Nordhaus, 1999: 4-28)

3 Esta presentación de los conceptos se corresponde con la obra principal de Polanyi, *La gran transformación*, publicada originalmente en 1944. En trabajos posteriores (1957) Polanyi los denomina patrones o formas de integración y no incluye al principio de administración doméstica: "Desde el punto de vista empírico, los principales patrones que encontramos son la reciprocidad, la redistribución y el intercambio. La reciprocidad denota movimientos entre puntos correlativos de agrupaciones simétricas; la redistribución designa los movimientos de apropiación hacia un centro y luego nuevamente hacia afuera; el intercambio se refiere aquí a los movimientos vice-versa que se llevan a cabo 'entre manos' en un sistema de mercado. La reciprocidad supone, entonces, un trasfondo de agrupaciones dispuestas simétricamente; la redistribución depende de la presencia de algún grado de centralidad en el grupo; el intercambio, a fin de producir integración, requiere de un sistema de mercados formadores de precio." (Polanyi, 2012:94)



con un criterio diferente al cual fueron recolectados en el movimiento anterior. Acertadamente Polanyi observa que no puede aplicarse el principio de redistribución si no existe una centralidad reconocida por todos los integrantes de un determinado colectivo social.

El principio de *administración doméstica* “consiste en la producción para el uso propio. Los griegos lo llamaban *oekonomía*, de donde se deriva la palabra ‘economía’” (Polanyi, 2011:101). Se trata de la búsqueda y la práctica de producir y almacenar para satisfacer las necesidades de los miembros de un grupo cerrado, que puede ser una familia, una aldea o localidad, una comunidad territorial más amplia, una región o una nación. Se vincula con la autarquía, la autosuficiencia, la capacidad de una unidad de bastarse a sí misma.

La manera en la que estos principios se aplican es diversa y propia de cada sociedad histórica, que los *institucionaliza* en función de su organización social vigente. Son también diversas las maneras en las que estos principios e instituciones se combinan en cada sociedad, pudiendo ser algunos predominantes y otros subordinados o marginales en una determinada organización social. (Polanyi, 1994)

A continuación presentaremos el caso de la cooperativa UST<sup>4</sup>, analizando su forma de organización interna y estructura de gobierno, los criterios de asignación del excedente, las restricciones que les impone el contexto institucional político y económico y las estrategias de esta cooperativa de trabajadores para superar esas dificultades, a partir de la construcción de redes y de la fuerte vinculación con su territorio/comunidad. Luego, recuperando los conceptos que acabamos de presentar, se plantearán algunas reflexiones acerca de la racionalidad económica que orienta las prácticas de esta cooperativa, y finalmente plantearemos la conveniencia de adoptar una perspectiva plural para el análisis de la sostenibilidad de los emprendimientos de trabajadores autogestionados.

## 2. Breve descripción y análisis de los aspectos centrales de la experiencia

La cooperativa UST surgió en el contexto de una profunda crisis social y económica en la Argentina, cuando en 2003 el mayor grupo económico del país (Techint) decidió cerrar una empresa que empleaba a 140 trabajadores en las tareas de recepción, transferencia y disposición de los residuos sólidos urbanos generados en una amplia zona de la ciudad de Buenos Aires y sus alrededores.

4 Para el desarrollo del presente caso se trabajó con los registros de cuatro entrevistas en profundidad mantenidas con diversos trabajadores de la cooperativa UST, algunos de ellos integrantes del consejo de administración. Tres de esas entrevistas fueron realizadas por el autor junto con María Victoria Deux entre 2010 y 2011 y la otra fue realizada por Valeria Costanzo en el año 2007. También se incluyeron en el análisis los registros de observación de dos visitas a la cooperativa realizadas en 2009 y 2010. Los datos sobre miembros y actividades están actualizados a fines de 2011.

Liderados por sus delegados gremiales, 40 trabajadores decidieron ocupar el predio de la empresa y resistieron durante varios meses las órdenes de desalojo y la falta de ingresos, con el apoyo de numerosas familias del barrio circundante. Como estrategia colectiva para conservar sus puestos de trabajo –y teniendo en cuenta las experiencias de otras “empresas recuperadas”<sup>5</sup> existentes en Argentina– el 25 de Julio de 2003 conformaron la cooperativa de trabajo “Unión Solidaria de Trabajadores”. Las *empresas recuperadas* son iniciativas colectivas de trabajadores que ante la quiebra o cierre de una empresa capitalista –y considerando sus escasas posibilidades de reinsertarse en empleos formales en contextos de alto desempleo– deciden ocupar las instalaciones de la empresa, organizarse como emprendimiento asociativo y autogestionado (la mayoría se conforman como cooperativas de trabajo) y continuar la actividad productiva y comercial bajo esta nueva modalidad. Bajo esta nueva forma jurídica, este conjunto de trabajadores autogestionados con experiencia en el rubro, le ofrecieron sus servicios a la empresa estatal responsable de la disposición de los residuos (Coordinación Ecológica Área Metropolitana Sociedad del Estado, CEAMSE). Luego de varios meses de lucha y conflicto, CEAMSE acordó con la nueva cooperativa un contrato por un año para realizar las tareas de mantenimiento del predio posteriores al cierre del centro de disposición. Desde entonces, la cooperativa ha realizado este trabajo con tan buenos resultados que CEAMSE ha renovado la confianza y aumentado la demanda de servicios hacia la UST, garantizando su continuidad y crecimiento hasta el presente.

La *actividad económica principal* de la cooperativa, con la cual generan la mayor parte de sus ingresos, es el servicio de ingeniería sanitaria y producción y mantenimiento de áreas verdes, para lo cual cuentan con trabajadores especializados y capacitados. Sin embargo, las actividades de UST no se agotan en la prestación de este tipo de servicios, sino que impulsan continuamente una diversidad de *proyectos y actividades que hacen al desarrollo comunitario* del barrio donde está inmersa la organización. La mayoría de estas actividades son desarrolladas de manera articulada con otras organizaciones de la sociedad civil (no gubernamentales), con organismos estatales (de nivel local, provincial y nacional) y con participación de los vecinos del barrio. Entre ellas podemos mencionar:

- La construcción de un gimnasio polideportivo en el cual se desarrollan diversas actividades deportivas y culturales en las que participan cientos de niños y niñas, jóvenes y adultos del barrio.
- La creación de un Bachillerato Popular para adultos, actualmente con más de 100 participantes en los niveles primario y secundario.
- La apertura de un banco comunitario que otorga microcréditos para pequeños emprendimientos impulsados fundamentalmente por mujeres del barrio.
- La recuperación de terrenos abandonados para la puesta en marcha de un proyecto agro-ecológico de producción hortícola destinada a

5 Según datos oficiales, en octubre de 2010 existían 280 empresas recuperadas en la Argentina, que involucran a unos 16.400 trabajadores en total (OSERA, 2010).



abastecer al barrio.

- La construcción y el mejoramiento de viviendas para familias del barrio en situación de emergencia habitacional.
- La articulación con políticas públicas para jóvenes que apuntan a finalizar los estudios y a realizar actividades de mejoramiento de la infraestructura barrial.
- Están avanzados los proyectos de una sala de atención primaria de la salud, una farmacia social y un centro de abaratamiento de alimentos básicos, iniciativas pensadas para cubrir necesidades de la comunidad barrial, en la que viven la mayoría de los trabajadores de la cooperativa.

La cooperativa está conformada por 85 trabajadores, de los cuales 57 son socios de la cooperativa y 24 son “postulantes a socios”, instancia previa a la aceptación plena como socios, creada por la organización para tener un período de prueba de los nuevos integrantes, en el que estos deben demostrar compromiso con el trabajo y con el proyecto comunitario que impulsa la cooperativa UST. Además trabajan en la organización 9 técnicos o especialistas en diversas áreas de apoyo (ingenieros, abogado, contadores, etc.), que no son asociados formalmente sino que prestan servicios a la cooperativa y facturan como profesionales autónomos, pero también comparten la ideología del proyecto y suelen participar (con voz pero sin voto) de las asambleas de socios.

La estructura de gobierno de la organización se basa en la puesta en práctica de su estatuto de cooperativa de trabajadores. En un inicio no tenían conocimiento ni formación acerca de cómo funcionaba una cooperativa; con el tiempo se fueron formando y asumiendo a sí mismos como *cooperativistas*, aunque siempre considerando que su identidad principal es la de ser *trabajadores*, que para conservar sus fuentes de trabajo se organizaron como *trabajadores auto-gestionados*. La cooperativa UST tiene entonces un consejo de administración (al que suelen llamar “la conducción”), elegido por la asamblea de socios. Varios de sus integrantes eran parte de la antigua comisión de delegados gremiales cuando trabajaban en relación de dependencia, a los que se han ido incorporando algunos otros trabajadores jóvenes muy consustanciados con el nuevo proyecto. Desde 2004 hasta la actualidad ha habido cierta rotación en los cargos de gestión y responsabilidad, aunque el liderazgo de su actual presidente es muy importante y eso hace difícil su reemplazo.

El *liderazgo* que ejerce el consejo de administración es central en este caso, por el papel que ha cumplido y la legitimidad que ha alcanzado a lo largo del proceso de recuperación, crecimiento y proyección a futuro de la cooperativa UST. En su época de delegados gremiales, antes del surgimiento de la cooperativa, defendieron con firmeza y honestidad a los trabajadores frente a sus antiguos patrones. Ya en la etapa de resistencia y recuperación de la empresa, se negaron a dividir el colectivo, llegando incluso a perder el trabajo por varios meses. Los patrones les ofrecieron dinero y recursos para beneficio propio, soborno que ellos rechazaron y transparentaron frente a sus compañeros, situación

que fortaleció su legitimidad y unidad en la disputa posterior para conservar los puestos de trabajo e iniciar la nueva organización autogestionada. Luego fueron administradores eficaces en la etapa fundacional de la cooperativa, ampliando su legitimidad al ser artífices de las mejoras en las condiciones de trabajo y de vida del conjunto de los trabajadores de UST.

La construcción del *proyecto a largo plazo* fue una estrategia planteada por la conducción que se comenzó a discutir desde las primeras asambleas. Inicialmente el problema que tenían era la falta de máquinas que les permitieran no depender de terceros para poder producir, por eso decidieron destinar una proporción significativa de los recursos disponibles a la adquisición de nuevas máquinas con mayor tecnología y capacidad de producción. Una razón inicial para asumir esta estrategia era demostrar a su contratante (CEAMSE) que eran capaces de prestar el servicio en condiciones competitivas. Los resultados fueron positivos: arrancaron con un contrato a prueba por 1 año, luego renovaron por 3 años, actualmente tienen contrato por 5 años y con perspectivas de renovación por varios períodos más. Por otra parte, la incorporación de maquinarias propias les permite diversificar su clientela y los servicios que pueden ofrecer en el mercado. Además, algunos miembros han buscado formarse en administración de empresas y se han vinculado con varias universidades para fortalecer sus capacidades de *gestión integral del proceso económico*, teniendo en cuenta que anteriormente se desempeñaban como trabajadores dependientes realizando tareas puntuales bajo las órdenes de un patrón, y luego de la recuperación de la empresa debieron afrontar la organización autogestionada de la totalidad del proceso administrativo, productivo y comercial.

Con respecto a la *toma de decisiones*, se diferencia de acuerdo al tipo de decisión. Las decisiones cotidianas de la gestión, las toman los responsables de cada sección en consulta con los integrantes de la conducción. Las decisiones estratégicas son planteadas en la asamblea de socios por parte del consejo de administración, en donde se discuten y se aprueban o rechazan de acuerdo al voto de la mayoría. Esta forma de participación ha fortalecido el proyecto institucional de largo plazo, ya que se discuten criterios generales, se deciden en asamblea y eso otorga el marco para el funcionamiento cotidiano. Como ejemplo de decisión estratégica tomada en asamblea podemos mencionar la fijación del criterio de asignación de los excedentes de una manera bastante particular: un 50% de los mismos se destinan a capitalizar a la cooperativa adquiriendo medios de producción que les permita desarrollar su producción sin depender de otras empresas; un 25% del excedente se destina a financiar las obras que se realizan en beneficio de la comunidad barrial; el 25% restante se distribuye entre todos los trabajadores, sin distinción entre los miembros de la conducción, los asociados y los postulantes a socios.

Desde siempre ha existido una disputa interna respecto de la distribución de los recursos en UST: algunos miembros de la cooperativa plantean que sería mejor distribuir mayores retribuciones a los asociados para tener mayores ingre-



sos y capacidad de consumo en el presente, en lugar de destinar esos recursos a incorporar nuevos medios de producción o a volcarlos “excesivamente” en beneficios a la comunidad. Se comparan con excompañeros que hoy en día tienen mayores sueldos en otras empresas. La respuesta de la conducción se apoya en la construcción de un proyecto alternativo y de más largo aliento: “nosotros somos otro tipo de organización, que funciona con otra lógica, que partimos de cero y estamos creciendo, y además los trabajadores de UST tienen beneficios no monetarios muy importantes, como por ejemplo el acceso a viviendas construidas o mejoradas por la cooperativa, en condiciones y precios más favorables a las de mercado”.

Ante la diversidad de objetivos y actividades sociales de la cooperativa UST han surgido varios problemas. En los últimos años creció la preocupación en torno a las injusticias que se generan “al ganar todos lo mismo” siendo que entre los trabajadores existen muchas diferencias en cuanto al compromiso con las metas y actividades sociales de la UST. Para dar respuesta a esta problemática, por un lado avanzaron en la reforma del estatuto, incorporando más claramente estas otras actividades comunitarias al objeto social de la cooperativa. Más recientemente, modificaron el reglamento interno a partir del diseño de un sistema colectivo de calificaciones, en el cual se pondera muy alto el “compañerismo” y se valora más el compromiso social de cada trabajador que su capacidad en el trabajo productivo. En función de los resultados de estas calificaciones colectivas –en las que participan los propios trabajadores en la calificación de sus compañeros– se asigna una porción de la retribución monetaria. La consecuente modificación en las remuneraciones se entiende como “un premio para los más comprometidos”, y a la vez como un incentivo orientado hacia los que solo se enfocan en cumplir con su tarea individual y no colaboran en el trabajo comunitario.

### **3. El déficit de protección social y las estrategias para hacerle frente**

A pesar de los buenos resultados obtenidos en el cumplimiento de sus objetivos productivos y sociales, estos trabajadores autogestionados siguen estando en situación de relativa vulnerabilidad. Esto es así, entre otras razones, porque no cuentan con una cobertura de seguridad social equiparable a la de los trabajadores asalariados formales de su misma rama de actividad, dado que las normas que regulan la seguridad social han sido históricamente construidas en función del trabajo asalariado y desprotegen a este tipo de trabajadores (Vázquez, 2011).

En general, tanto el mercado como el contexto político institucional en los que se inserta la cooperativa UST obstaculizan sus posibilidades de desarrollo y aumentan sus niveles de vulnerabilidad. Por una parte, su participación en el mercado les exige desarrollar capacidades y recursos siempre crecientes y un nivel de eficiencia y calidad muy elevado en sus producciones. Esta exi-

gencia debe ser respondida desde una situación de debilidad relativa frente a las grandes empresas capitalistas que, por ejemplo, pueden acceder al financiamiento en mejores condiciones que una cooperativa de trabajadores, o que pueden minimizar el costo laboral precarizando o despidiendo empleados. Por otra parte, el *contexto político institucional* actual en la Argentina –así como en buena parte de las economías capitalistas– no favorece la incorporación y consolidación de emprendimientos autogestionados por los trabajadores en la mayoría de los sectores productivos. En particular, los marcos legales vigentes están contruidos con base en la experiencia de la empresa capitalista y el trabajo asalariado en relación de dependencia, por lo que el funcionamiento de las empresas de trabajadores autogestionados debe enfrentarse a una mayor cantidad de obstáculos e inequidades que una firma convencional.

Un ejemplo específico de estas dificultades son los problemas en la *cobertura de la seguridad social* que tienen que afrontar los trabajadores asociados en una cooperativa en la Argentina<sup>6</sup>. En primer lugar, no existe una categoría impositiva o laboral que dé cuenta de las características específicas de los trabajadores autogestionados. Normalmente, estos trabajadores son categorizados como autónomos, individuales e independientes. De hecho, para que los trabajadores de cooperativas puedan tener acceso (solamente parcial) a la seguridad social, deben inscribirse impositivamente en la misma figura fiscal que los pequeños empresarios<sup>7</sup> y pagar impuesto a las ganancias, aunque los ingresos obtenidos en su trabajo apenas les alcancen para cubrir las necesidades básicas de una familia. Por ello, muchos trabajadores autogestionados que obtienen ingresos bajos, directamente no pagan este impuesto y quedan por ello afuera de toda cobertura en el marco de sistemas contributivos de seguridad social, además de acumular deudas con el fisco. En el caso de los que sí logran pagar este impuesto, acceden a una cobertura previsional (jubilación) mínima y a una cobertura de salud de menor amplitud y calidad en comparación con los trabajadores asalariados en relación de dependencia. Con respecto a las coberturas frente a los riesgos de accidentes y enfermedades de trabajo, la ley que regula este componente de la seguridad social no cubre a las cooperativas ni a sus trabajadores, ya que exige la existencia de una relación laboral dependiente (entre empleador y empleado), lo cual no ocurre en el caso de cooperativas de trabajadores. Finalmente, los trabajadores autogestionados tampoco acceden a las asignaciones familiares por hijo ni a un seguro de desempleo, dos componentes importantes del sistema de seguridad social al que sí acceden los trabajadores asalariados formales. En síntesis, los trabajadores autogestionados, aun pagando de su bolsillo los impuestos que les exige la ley, tienen una cobertura deficiente en dos componentes de la seguridad social (previsión social y salud) y directamente no tienen cobertura estatal frente a los riesgos

6 De todos modos, sabemos que las condiciones desfavorables para el acceso a la seguridad social de los trabajadores de cooperativas están presentes también en muchos otros países.

7 Se trata del Régimen Simplificado para Pequeños Contribuyentes, usualmente conocido como "monotributo", que establece un pago a través del cual los inscriptos abonan conjuntamente sus impuestos al sistema tributario (IVA y Ganancias) y sus contribuciones al sistema de seguridad social (Jubilación y Obra Social, o sea previsión social y atención de la salud). En promedio, los cooperativistas consultados están pagando entre \$300 y \$400 mensuales de monotributo.





del trabajo, el desempleo y las cargas familiares.

¿Qué hace en la práctica la cooperativa de trabajadores UST frente a esta problemática? Para reducir el grado de vulnerabilidad en cuanto a la protección social de sus integrantes consideramos que esta organización ha desarrollado tres estrategias diversas y complementarias: a) el uso colectivo de recursos propios de la cooperativa, b) acciones en red para propiciar cambios político-institucionales, y c) el fortalecimiento del vínculo con la comunidad local. Analicemos con mayor detalle cada una de estas estrategias:

a) *El uso colectivo de los recursos propios para compensar la falta de protección estatal.* En general, se intenta cubrir con recursos propios de la cooperativa el costo que implica una cobertura de los riesgos y eventualidades similar a la que el sistema de seguridad social garantiza para los trabajadores asalariados formales. En primer lugar, realiza el pago de todos los trabajadores del impuesto correspondiente, garantizando de esa forma que ninguno pierda su cobertura por incurrir individualmente en una situación de falta de pago. Luego, negocia una cobertura colectiva de salud para las familias de todos sus trabajadores, permitiendo una mejor calidad y amplitud del servicio que la que cada trabajador individualmente alcanzaría a acceder. También contrata en el mercado un seguro contra accidentes y enfermedades laborales, aunque no logra una cobertura equivalente a la del sistema estatal, que además de indemnizar al accidentado le otorga a la empresa un dinero para cubrir los costos de contratación de un reemplazante. Con respecto a las asignaciones familiares, las paga con fondos propios, tomando como referencia el mismo monto de dinero que otorga por hijo el sistema estatal. Y por último, complementa los pagos previsionales mínimos con una distribución anticipada de cuotas sociales a los trabajadores que se jubilan.

En síntesis, la cooperativa UST administra sus recursos del presente teniendo en cuenta los riesgos actuales y futuros que enfrentan sus trabajadores y grupos familiares, adoptando criterios de previsión y de solidaridad hacia adentro del conjunto, dado que se cubren con fondos colectivos los costos adicionales generados por necesidades o eventos individuales. De alguna manera se puede considerar que la cooperativa UST administra sus recursos propios con criterios similares a los que rigen los sistemas estatales de seguridad social a nivel nacional, pero solo hacia adentro del colectivo conformado por sus trabajadores y sus familias, intentando compensar de ese modo su exclusión relativa del sistema público estatal de seguridad social.

b) *Acciones en red para propiciar cambios político-institucionales.* Teniendo en cuenta todas estas dificultades que les impone el contexto institucional, desde UST han adoptado como estrategia la construcción de redes y vinculaciones con muchos otros actores, que les ayudan a fortalecerse frente al Estado e incluso frente a la competencia en el mercado. Como ya hemos dicho, estas estrategias políticas son aprobadas en las asambleas de los trabajadores de

UST, y son planteadas en el marco del proyecto a largo plazo de la organización. Por ejemplo, la cooperativa UST participa activamente en diversas redes nacionales y locales de economía social y solidaria en general, y de empresas recuperadas y trabajadores autogestionados en particular. Luego de numerosos encuentros, colaboraciones concretas y coordinación de actividades con otras empresas recuperadas, impulsó la creación de la Asociación Nacional de Trabajadores Autogestionados (ANTA) en el marco de la Central Sindical de Trabajadores de la Argentina (CTA). De hecho, el presidente de la cooperativa UST ha sido elegido secretario general de dicha asociación gremial. Desde este espacio político, se reclama colectivamente por el *reconocimiento estatal del trabajador autogestionado* como nuevo sujeto de derechos, al ser una categoría de trabajadores emergente y socialmente necesaria. Se exige al Estado que reconozca institucionalmente esta categoría, que modifique el marco normativo que regula este tipo de trabajo y que garantice los mismos derechos que les son reconocidos a los trabajadores asalariados formales.

c) *Fortalecimiento de los vínculos con la comunidad como forma de protección.* La otra estrategia principal adoptada por la cooperativa UST para fortalecer su posición relativa en el mercado y en el campo político institucional ha sido la de estrechar los vínculos con su territorio y comunidad de referencia. La situación inicial en la relación con los vecinos no era favorable, ya que la firma capitalista anterior (Techint) y la empresa estatal responsable de la disposición de los residuos (CEAMSE) habían sido denunciadas por problemas ambientales (contaminación de la tierra, del agua y del aire) que perjudicaron directamente al barrio circundante. La estrategia inicial de la cooperativa UST fue trabajar intensamente para cambiar esa relación negativa con la comunidad en la nueva etapa de la empresa recuperada, por un lado haciendo un trabajo de saneamiento eficaz, y por otro lado volcando parte de sus capacidades de trabajo en diversos servicios sociales (deportes, educación, vivienda, salud, etc.) orientados al barrio, y priorizando a los jóvenes de la comunidad a la hora de incorporar trabajadores a la cooperativa.

La cooperativa UST valora que durante el proceso de recuperación de la empresa, cuando los trabajadores decidieron ocupar el predio y debieron resistir los intentos de desalojo, recibieron ayuda de mucha gente del barrio, que los apoyaron en la lucha por conservar los puestos de trabajo en un contexto de alto desempleo y crisis social. Una vez conformada la cooperativa de trabajadores, en todas las asambleas se sigue confirmando una misma idea-fuerza: el barrio los apoyó en la lucha por el trabajo, ahora la cooperativa UST tiene que devolver al barrio esa ayuda original en obras concretas para el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad. Al mismo tiempo esa estrategia resulta un reaseguro de que se va a seguir contando con ese apoyo ante posibles conflictos futuros.

Este estrecho vínculo con la comunidad resulta además un capital que se activa frente a terceros actores: por ejemplo, tanto CEAMSE (principal cliente de los servicios de UST), como diversas instituciones estatales de nivel local,



provincial o nacional, reconocen a la cooperativa UST como una organización que genera importantes beneficios a la comunidad. Dicho reconocimiento les sirve para ampliar su capacidad de negociación y obtención de recursos frente a estos actores. Por ejemplo, CEAMSE mejora su imagen corporativa ante la sociedad contratando a UST, el gobierno local (municipio) busca implementar sus políticas territoriales articulando acciones con la cooperativa y ofreciéndole recursos para ampliar sus actividades en el barrio, etc.

#### 4. Lógica económica sustantiva y pluralidad de principios en la cooperativa UST

Luego de haber presentado el caso de la cooperativa UST en sus aspectos centrales y de haber analizado algunas de sus estrategias para superar sus dificultades y mejorar sus condiciones de sostenibilidad, nos interesa en esta parte del trabajo reflexionar sobre la *racionalidad económica* de esta organización, retomando el marco conceptual de la economía sustantiva y plural sintetizado en la primera parte del presente artículo.

En primer lugar, desde nuestro punto de vista es claro que en esta organización no predomina la lógica capitalista de acumulación, sino una *lógica económica sustantiva que apunta a la satisfacción de las necesidades de la comunidad local*. En este sentido, en la cooperativa UST ni siquiera se busca maximizar los ingresos de sus trabajadores, sino garantizar trabajo e ingreso digno para la mayor cantidad posible de trabajadores. Frente a la disyuntiva entre seguir aumentando los ingresos de los trabajadores o ampliar la cantidad de puestos de trabajo, han optado por esta segunda vía, dando prioridad además a jóvenes desocupados de la comunidad barrial. Otra muestra de esta racionalidad no capitalista es la dedicación de muchas horas de trabajo y recursos propios para la producción de servicios sociales destinados a la comunidad local sin retribución monetaria para la organización.

En segundo lugar, podemos observar con claridad la presencia plural de los principios económicos de *reciprocidad*, *redistribución* y *administración doméstica* complementando al *intercambio mercantil* y orientando decisivamente las acciones y decisiones de la organización bajo estudio.

La relación de la cooperativa UST con la comunidad local está basada fuertemente en el principio de *reciprocidad*: los trabajadores recibieron apoyo en la lucha por la conservación del trabajo y la recuperación de la empresa; luego la cooperativa de trabajadores ha decidido devolver ese apoyo originario a través de recursos y servicios sociales que apuntan a cubrir necesidades y mejorar la calidad de vida del barrio; esta dinámica de 'don y contra-don' fortalece la relación social preexistente, el sentido de pertenencia mutuo, la identidad local y la construcción del territorio, y al mismo tiempo garantiza la continuidad del apoyo de la comunidad barrial a la cooperativa ante posibles situaciones con-

flictivas a futuro. Por supuesto que la reciprocidad no se manifiesta solamente en la relación con la comunidad local. Hacia el interior de la cooperativa es predominante este tipo de relación (en la organización del trabajo, en la toma de decisiones, en la asignación de los recursos colectivos, etc.) aunque existan conflictos y disputas ideológicas entre distintos grupos de trabajadores.

El principio de *redistribución* también está presente en la lógica económica de la cooperativa UST: mediante la producción y venta de servicios en el mercado se obtienen una cantidad de recursos monetarios por el trabajo colectivo realizado entre todos los trabajadores; se distribuye un ingreso básico en función de las horas de trabajo de cada uno (y no en función de la calificación o la productividad de cada trabajador); se distribuye un monto menor aunque significativo en función de la valoración de los propios compañeros de trabajo, premiando la solidaridad cotidiana, el compromiso con los demás, con el barrio, etc.; por último, se han creado varios mecanismos de redistribución de dinero (por cantidad de hijos, por problemas específicos, por accidentes de trabajo, etc.), que son acuerdos internos entre el colectivo de trabajadores y que reemplazan o complementan a la deficiente cobertura del sistema estatal de seguridad social para el caso de los trabajadores autogestionados.

La aplicación del principio de *administración doméstica* se puede observar en el uso de los recursos de la cooperativa UST. Del conjunto de las capacidades de trabajo disponibles, una parte importante se asigna a la producción directa de bienes o servicios para el autoconsumo de los trabajadores y de su comunidad. En otras palabras, la lógica de la organización no apunta a minimizar el costo laboral, ni a maximizar los ingresos por venta para luego distribuir los mayores excedentes posibles por persona; en cambio, se busca maximizar la cantidad de puestos de trabajo dados los ingresos disponibles<sup>8</sup>, asignar las horas y capacidades de trabajo de manera tal que garanticen la prestación adecuada del servicio principal y luego reasignar recursos y capacidad de trabajo adicional hacia actividades productivas orientadas a la satisfacción de necesidades del conjunto de los trabajadores o de la comunidad barrial (por ejemplo, en la construcción o reparación de viviendas o de equipamientos comunitarios como un club, una escuela, una sala de atención de la salud, etc.). De esa forma, las familias de los trabajadores de la cooperativa y del barrio pueden reducir la parte de sus ingresos monetarios destinados a la compra en el mercado de bienes o servicios para atender dichas necesidades.

En síntesis, observamos que una serie de acciones y decisiones de la cooperativa UST, que interpretadas desde una lógica capitalista serían caracterizadas como *irracionales*, analizadas desde la perspectiva económica sustantiva resultan claramente comprensibles y expresivas de otra *racionalidad*.

---

<sup>8</sup> Los ingresos mensuales de la cooperativa UST -a diferencia de la mayoría de los emprendimientos informales- son bastante estables, porque la parte principal de los mismos se basa en un contrato de servicios a cambio de una cantidad de dinero fija por mes, lo cual les otorga certidumbre en el flujo de ingresos y la posibilidad de asignar a diversos fines los recursos que en una firma capitalista serían parte de la ganancia empresaria.



En el despliegue de las prácticas orientadas por esta racionalidad sustantiva, hemos observado además que la organización ha logrado alcanzar niveles de protección significativos para sus trabajadores, especialmente si se los compara con los insuficientes niveles de cobertura que les ofrece el sistema estatal de seguridad social a los trabajadores autogestionados.

## 5. Comentarios finales: hacia una perspectiva de sostenibilidad plural

El estudio de este caso nos confirma en la necesidad de incorporar una nueva mirada sobre la sostenibilidad de los emprendimientos de la economía social solidaria. Confrontando con el concepto de sostenibilidad actualmente predominante, el que enfatiza en la autosostenibilidad microeconómica de cada emprendimiento a partir de su inserción mercantil, en anteriores trabajos (Vázquez, 2010a y 2010b) hemos propuesto una perspectiva de *sostenibilidad plural* de los emprendimientos de trabajadores autogestionados a partir del reconocimiento de la pluralidad de principios (reciprocidad, redistribución, administración doméstica e intercambio mercantil), la pluralidad de niveles (micro, meso y macro) y de dimensiones (social, económica, cultural y política), así como de recursos y formas institucionales, que hacen a la sostenibilidad de este tipo de experiencias.

La concepción de sostenibilidad plural que estamos planteando, se funda en la convicción de que el análisis de las condiciones presentes y las propuestas para el fortalecimiento de la sostenibilidad futura de los emprendimientos de trabajadores autogestionados se enriquecen significativamente cuando se amplía la mirada desde el principio mercantil hacia el conjunto de los principios plurales de la economía sustantiva.

Haciendo un rápido repaso de los recursos y estrategias que se articulan para permitir la sostenibilidad de la cooperativa UST, debemos considerar: los ingresos monetarios por la venta de sus servicios en el mercado; la relación recíproca de apoyo mutuo y colaboración con la comunidad local; la fortaleza política para negociar frente al Estado y otros actores que se genera a partir de su participación en redes de empresas recuperadas y organizaciones gremiales de trabajadores autogestionados; el capital social y político que surge del reconocimiento de esta organización como un actor clave en la construcción de su territorio, entre otros factores. Asimismo, para seguir garantizando su sostenibilidad a futuro, la cooperativa UST debe continuar trabajando en diversos ámbitos, como ser en el desarrollo de sus capacidades para producir y competir en los mercados, para incidir en los cambios normativos necesarios que mejoren la protección social de los trabajadores autogestionados a nivel estatal, para superar sus conflictos internos y mejorar sus capacidades de autogestión, etc. En síntesis, de lo que se trata es de consolidar nuevas prácticas y perspectivas de sostenibilidad plural para este tipo de organizaciones, que en nuestra opinión están abriendo nuevos caminos para la construcción de *otra economía*.



## Bibliografía

CONTA (2010). *Por una nueva institucionalidad: reconocimiento del nuevo sujeto trabajador autogestionado*. Documento para el debate, Florencio Varela.

CORAGGIO, José Luis (2009a): "Polanyi y la Economía Social y Solidaria en América Latina" en Coraggio, J.L. (org.) *¿Qué es lo económico? Materiales para un debate necesario contra el fatalismo*, CICCUS, Buenos Aires.

----- (2009b): "Sostenibilidad" en Cattani, A., Coraggio, J.L. y Laville, J.L. (organizadores) *Diccionario de la otra economía*, Colección lecturas sobre Economía Social, UNGS-Altamira-Clacso, Buenos Aires.

HINTZE, Susana y VAZQUEZ, Gonzalo (2011): "A modo de introducción a la problemática del trabajo asociativo y autogestionado". En C. Danani y S. Hintze (coord.) *Protecciones y desprotecciones: la seguridad social en la argentina 1990-2010*, Ediciones UNGS. Los Polvorines.

LAVILLE, Jean Louis (2004): "El marco conceptual de la Economía Solidaria" en Laville, J.L. (comp.) *Economía Social y Solidaria. Una visión europea*. Colección lecturas sobre Economía Social, UNGS-Altamira, Buenos Aires.

OSERA (2010): "Datos sobre la autogestión en la Argentina." En Revista OSERA n°4., disponible en: [http://webiigg.socials.uba.ar/empresasrecuperadas/PDF/PDF\\_04/datosnacion4.pdf](http://webiigg.socials.uba.ar/empresasrecuperadas/PDF/PDF_04/datosnacion4.pdf)

POLANYI, Karl (2011). *La gran transformación. Los orígenes políticos y económicos de nuestro tiempo*, Fondo de Cultura Económica, Buenos Aires. Fecha de publicación original, 1944.

POLANYI, Karl (2012): "La economía como proceso instituido" (publicación original de 1957). En Polanyi, K. *Textos escogidos*, CLACSO-UNGS, Los Polvorines.

VAZQUEZ, Gonzalo (2010a): "La sostenibilidad de los emprendimientos asociativos de trabajadores autogestionados. Perspectivas y aportes conceptuales desde América Latina", Tesis de Maestría, Universidad Nacional de General Sarmiento, Los Polvorines, Argentina.

----- (2010b): "El debate sobre la sostenibilidad de los emprendimientos asociativos de trabajadores autogestionados". Publicado en *Revista de Ciencias Sociales*, segunda época, editada por la Universidad Nacional de Quilmes. Año 2, N° 18, primavera de 2010.

----- (2011): "Sobre los conceptos de trabajo asociativo y autogestionado, sus organizaciones y trabajadores". En C. Danani y S. Hintze (coord.) *Protecciones y desprotecciones: la seguridad social en la argentina 1990-2010*, Ediciones UNGS. Los Polvorines.







## Universidade, extensão universitária e experiência<sup>1</sup>

Denizart Fazio

Já abundam os homens cegamente convictos, muito “práticos”, “úteis” para os serviços do Estado, da Igreja, dos partidos e das empresas comerciais. Pode ser que todas essas instituições lamentem, em breve, a abundância de homens convictos e a falta de homens livres. Então, acusar-se-á amargamente o utilitarismo das universidades modernas.

CARPEAUX, 2006

(...) se não colocamos a própria universidade em questão, que sentido teria colocar em questão qualquer outra coisa a partir da universidade, isto é, a partir de certa inserção histórica e cultural que se expressa numa determinada maneira de investigar, de criticar, de conhecer e mesmo de propor condutas?

LEOPOLDO E SILVA,  
2006

<sup>1</sup> Trata-se do primeiro artigo da Iniciação Científica “Formação Política e Universidade”, realizada sob orientação do Prof. Dr. José Sérgio Fonseca de Carvalho.

Revista  
Estudios  
Cooperativos  
Nº 18  
NÚMERO DOBLE  
91-109, 2013  
Recibido  
16/7/13  
Aceptado  
16/10/13



## Resumo

O artigo é uma aproximação teórica inicial de discussões centrais sobre a universidade pública brasileira contemporânea, em particular sobre o rápido processo de privatização das suas estruturas organizacionais e um fenômeno que está descrito como a perda de um de seus significados mais fundamentais: a ideia de “formação”. A primeira seção do texto delinea o percurso dos sentidos associados aos termos “formação” e “experiência”, baseando-se principalmente nas contribuições de Walter Benjamin, que permitem a análise do trabalho da ITCP-USP, órgão da Universidade de São Paulo dedicado a promover a criação de cooperativas populares de trabalhadores. Em seguida, examina-se a participação de estudantes e profissionais na ITCP enquanto uma experiência política, fazendo-se uso de uma prerrogativa definidora: o foco na autogestão.

Palavras Chaves: *Universidade Experiência Autogestão.*

## Abstract

The paper is an inceptive theoretical approach of core discussions regarding the contemporary Brazilian public university. It focus particularly on the recent trends of an accelerated privatization of its organizational structures, and on a phenomenon which is here described as the loss of one of its most central meanings: the idea of “formation.” The first section of the text draws the evolution of meanings associated to the terms “formation” and “experience,” mainly based on the ideas of Walter Benjamin. This author’s contributions frame the analysis of the activities of ITCP-USP, an organ in the University of São Paulo dedicated to promote the creation of popular workers’ cooperatives. Then we examine the participation of students and professionals in the ITCP as a political experience, resorting to a defining prerogative: the focus on workers’ self-management or autogestion.

Key word: *University Experience Autogestion.*



## 1. Algumas considerações sobre a universidade contemporânea

A universidade pública brasileira vive um acelerado processo de privatização de sua forma de organização e a perda de um dos seus mais centrais sentidos: a formação. A tensão da universidade entre se adaptar ao presente histórico ou permanecer descolada dele não é exclusividade de nosso tempo, ela acompanha a história da própria universidade, como sugerem Silva (2001) e Chauí (1998). Para o primeiro, adequar-se exclusivamente ao presente histórico significa responder irrefletidamente aos interesses hegemônicos da sociedade, adaptando-se a eles. Daí a importância desse descolamento, dando tempo e condições de reflexão necessários para o questionamento daqueles interesses. Se essa situação não é novidade na história da universidade, a especificidade contemporânea está na diminuição constante dessa tensão, fazendo-nos conhecer uma universidade que se adapta plenamente ao seu presente histórico, ou seja, torna-se instrumental tecnocrático da sociedade burocratizada.

No caso brasileiro, o contexto mais recente que tornou isso possível foi formado na ditadura militar mediante o esvaziamento da esfera pública (SILVA, 2006). A reconstrução de instituições democráticas após esse período é gradual, pois a democracia não é natural, necessita de um ato de fundação e de processos constantes de aprofundamento. No esvaziamento da esfera pública, lugar da política, o econômico toma grandes proporções e subordina o público ao privado. Não é sem razão que as decisões que envolvem a universidade contemporânea têm como pedra de toque os critérios técnico-operacionais.

A universidade se privatiza ao subordinar-se ao econômico. Torna os interesses particulares, portanto privados, de setores da sociedade que detêm grande capital, em objetivos da própria universidade. Trata-se de um sentido diverso daquele chamado da “ideia de universidade”, formulada por seus fundadores modernos, preconizando uma instituição onde a autonomia em relação à Igreja e ao Estado possibilitasse a produção de conhecimento pela convivência, integração e debate de diversas áreas do conhecimento. É claro que há diferenças e contradições entre as ideias fundantes e a prática histórica de construção e consolidação das universidades. Habermas (1993) problematiza, por exemplo, no caso das universidades alemãs, sobre os perigos de um saudosismo pouco histórico que poderia surgir dessa “volta” à ideia de universidade. Porém, é fundamental, e sem qualquer sentimento saudosista, olhar historicamente para a ideia fundante de universidade, bem como para as suas formas ao longo dos séculos, não em um esforço de retomar um passado perdido, mas, sobretudo, em um esforço de compreensão das condições objetivas do presente. Esse gesto de se debruçar sobre as concretizações passadas pode alargar as possibilidades futuras.

A universidade contemporânea passou a ser de um lado o laboratório da maximização dos lucros, a partir da produção de tecnologia apropriada aos grandes interesses econômicos e de outro uma fábrica de mão-de-obra qualificada para

ocupar os lugares de gerência da exploração capitalista. Chauí (1998), analisando este mesmo movimento, caracteriza duas tendências não-antagônicas: a da universidade funcional (com o objetivo de preparar mão-de-obra para o mercado) e a da universidade operacional (aquela da eficácia organizacional).

É nesse acelerado processo que a universidade pública se descaracteriza, deixa de ser um espaço de generalidades, para se transformar, sobretudo, em um espaço de especialidades. Aquele sentido de formação de uma cultura geral da universidade humanista torna-se inexistente. Os cursos de humanidades, mais próximos a esse ideal, também se inserem progressivamente em uma concepção produtivista e utilitarista. Utilitarista por que funda seu discurso na pretensão de que todo conhecimento pode ser reduzido a um conjunto de técnicas. A noção de cultura geral e de um conjunto de conhecimentos que não podem ser definidos, mas que fazem parte de uma apreciação do espírito, não tem valor de mercado, não podem se reduzir às técnicas e são para uma sociedade dominada pelo capital financeiro, inúteis. A alcunha é exata, pois justamente, não são conhecimentos utilitários, não possuem valor de mercado.

Nas palavras de Lefort (1999, p. 219):

(...) a inspiração da educação humanista, era para dar a entender que o conhecimento como tal não pode se isolar da formação do Sujeito, e que o próprio conhecimento, como acesso à cultura, possui dimensão ética, dimensão política, dimensão estética. Esse conhecimento indefinido, não determinável, por excelência não mensurável, é ele agora que se torna da ordem do supérfluo, é agora que se torna da ordem da pura abstração.

Os efeitos desse processo não estão apenas na transformação da universidade de um espaço da cultura geral em um ambiente de formação de especialistas. Um dos efeitos mais importantes para nossa reflexão é o que Silva (2001) chama de “perda da experiência de formação” da universidade, a perda da “(...) possibilidade de o sujeito articular-se historicamente, ou seja, equilibrar a sua inserção no presente a partir de uma articulação entre o presente e o passado históricos” (2001, p. 34).

Apesar de comumente os organismos universitários quererem fazer crer que não há uma disputa política por esses sentidos, apontando ajustes técnico-operacionais para a solução das tensões políticas instauradas na universidade, é justo apontar que esse processo não acontece de forma planejada, homogênea. Há resistência de diversos grupos dentro da universidade, sejam docentes, funcionários ou estudantes. Eventos recentes como a ocupação da reitoria da USP e as reações de parcela da comunidade universitária à entrada da polícia no campus, mostram que há grande tensão na disputa política pelos sentidos da universidade.

Podemos ainda localizar grupos universitários que a partir da sua prática se configuram como resistência a esse modelo de universidade tecnocrática: alguns grupos de extensão universitária. Aqui, vale nos determos um pouco

sobre as posições práticas que encontram abrigo nessa expressão e, ainda que não façamos uma definição precisa, possamos identificar aqueles grupos extensionistas que traduzem esse sentido geral de resistência.

## 2. A extensão universitária como resistência

A extensão universitária como a conhecemos hoje tem suas raízes nas universidades européias, que no século XIX, passaram a sofrer uma pressão da burguesia para ampliar sua formação aos novos setores da sociedade. Dessa forma, inicialmente (e em algum sentido, até os dias de hoje), a extensão universitária era entendida como uma ampliação dos conhecimentos universitários para aqueles que não tinham acesso a ele. No caso das universidades brasileiras, essas tiveram grande influência do movimento de reforma universitária da Universidade de Córdoba no início do século XX. O conhecido Manifesto Liminar de 1918 preconizava uma universidade comprometida com os interesses sociais e que via na extensão universitária um modo de fazer a relação entre produção de conhecimento e os interesses sociais. Essas ideias terão grande influência na fundação da União Nacional dos Estudantes e nos seus trabalhos de extensão na década de 60: os Centros de Cultura Popular, a UNE-Itinerante. Em alguma medida, ainda que não generalizada, uma constante nessas experiências era a ideia de que essa transformação social viria do esclarecimento das massas. Essa visão, ainda que bastante contestável, era resposta da época a como essa relação universidade e interesses sociais poderiam se configurar. Esse caminho iniciado na década de 60 é interrompido com o Golpe de 64, que retira das iniciativas extensionistas seu cunho contestatório. A visão de que a universidade deveria estender generosamente seu conhecimento produzido à população ganha força e em alguma medida vigora na chamada extensão oficial. Exemplo disso, no sítio da internet da Pró-Reitoria de Cultura e Extensão da USP, no ano de 2009, exibia um texto que diz ser a extensão universitária a face mais generosa da universidade moderna (FAZIO, 2010).

Uma gama de atividades é entendida atualmente como extensão universitária: museus, teatros, corridas, música, cursos pagos de curta duração etc. Normalmente são atividades que contam com apoio financeiro institucional ou são pagas. Ao largo delas há grupos extensionistas dentro da universidade que por serem semelhantes na sua concepção e nos seus trabalhos acabaram se juntando em um fórum de extensão. Os grupos que compõe esse fórum, normalmente, não são institucionalizados, são compostos majoritariamente por estudantes, atuam com questões sociais ligadas ao mundo do trabalho, moradia, educação, saúde, com financiamento inexistente ou precário, que prezam por um modo de funcionamento horizontal e são bastante influenciados pelas ideias da educação popular. São grupos que estão à margem da oficialidade, forjando concepções de extensão universitária, atuando com movimentos sociais, descobrindo os limites e as potencialidades da universidade nessas questões. A estrutura precária de grande parte dos grupos evidencia como a instituição



universitária não entende como importante experiências desse gênero. A nosso ver, isso se deve ao fato de serem experiências que, ainda que não tenham força política para enfrentar a estrutura tecnocrática da universidade na qual estão inseridas, resistem a essa estrutura e em alguns casos, propõem questões fundamentais sobre o sentido da universidade.

### 3. A ITCP-USP

Queremos nos deter em uma dessas experiências extensionistas: a Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares da USP (ITCP-USP), programa que existe desde 1998 e é vinculado à Pró-reitoria de Cultura e Extensão da Universidade de São Paulo que, por meio da execução de projetos, tem por objetivo a geração de renda a partir do trabalho coletivo, autogestionado, cooperativo. As suas atividades estão situadas nas periferias da cidade de São Paulo, mais especificamente na zona sul, região do Campo Limpo e zona oeste, região do Jardim Jaqueline. Atualmente, há projetos ligados a bancos comunitários, incubação de empreendimentos econômicos solidários e atuação em escolas de educação de jovens e adultos. Trata-se de um trabalho bastante diverso e que tem a economia solidária como seu eixo norteador.

A economia solidária foi definida pelos seus diversos atores (empreendimentos econômicos solidários, gestores públicos e entidades de fomento – segmento onde está inserido a incubadora) durante a I conferência nacional de economia solidária como uma prática de produção, comercialização, finanças e consumo que privilegia a autogestão, caracterizando-se:

“(…) por concepções e práticas fundadas em relações de colaboração solidária, inspiradas por valores culturais que colocam o ser humano na sua integralidade ética e lúdica e como sujeito e finalidade da atividade econômica, ambientalmente sustentável e socialmente justa, ao invés da acumulação privada do capital” (BRASIL, 2006, p. 57)

Na prática, o funcionamento da incubadora se dá a partir das diretrizes que saem do espaço coletivo de tomada de decisões que é chamado de conselho, instância que reúne todos os trabalhadores da incubadora. Há projetos ocorrendo simultaneamente, sendo divididos por equipes de trabalhos que compõe outros espaços de decisão subordinados ao conselho. Tanto a escrita dos projetos quanto a sua execução é feita em parceria entre os estudantes, funcionários e professores. Daí nasce a autogestão da incubadora.

A partir do pedido para que um trabalhador da Incubadora contasse uma história que fez parte da sua experiência naquele espaço e que fosse uma síntese da importância de um espaço como esse na universidade, colhemos uma pequena narração que ilustra a atuação da Incubadora, bem como coloca questões pertinentes para problematizarmos um sentido de universidade.

Na zona sul, distrito do Campo Limpo, durante os trabalhos do Banco Co-



munitário União Sampaio, implementado pela Incubadora em parceria com a associação União Popular de Mulheres, um agente de crédito conversava com uma senhora que pedia um empréstimo ao banco comunitário. Há um limite no crédito concedido e algumas regras elaboradas pelo próprio banco. A senhora tentava conseguir dois empréstimos. Um em seu nome e outro em nome da sua filha. O agente explicava que não era possível, as duas moravam juntos, o agente conhecia ambas, não poderia ser dado dois empréstimos para a mesma casa. A senhora argumentava que poderia colocar que a filha dela morava em outro endereço, poderiam burlar o sistema. Ela dizia “é por causa do sistema, não é? A gente coloca outro endereço aí”. O agente respondia que não era possível conceder os dois empréstimos, pois a carteira de empréstimos deles era pequena e havia regras acordadas coletivamente para organizar os empréstimos. Ao que ela respondia se não tinha como os dois burlarem o sistema. Finalmente, o agente de crédito, responde “minha senhora, aqui, o sistema é nós”.

O banco comunitário é um modelo de descentralização de crédito que coloca a gestão comunitária como elemento fundamental do desenvolvimento econômico da própria comunidade. A partir de um fundo de capital a comunidade organiza uma espécie de banco: um local de empréstimos em moeda corrente, moeda social e fomento a empreendimentos locais. A moeda social tem utilização restrita na comunidade, estabelecendo um esquema de protecionismo local. Aqueles que tomam empréstimos em moeda social podem gastá-la apenas no comércio local. Isso faz com que o dinheiro gerado pela comunidade permaneça nela. A estrutura básica de funcionamento de um banco comunitário vem da experiência do Banco Palmas, experiência de 15 anos na comunidade Palmeiras em Fortaleza, e é composta com um gerente, um caixa e um agente de crédito. Este último irá fazer uma pesquisa junto a quem está pedindo o empréstimo

Podemos dizer que o central nessa narrativa é o julgamento surgir como elemento contra a burocracia. Essa é a primeira das questões que nos surge: o julgamento, entendido como elemento de escolha e responsabilização, opera na oposição da burocracia. A contraposição que está exposta na discussão do agente de crédito com a senhora da comunidade está justamente no confronto entre duas lógicas de funcionamento: a da responsabilização e a da burocracia. Arendt enuncia a burocracia, modelo de organização estatal ou empresarial, como o ‘governo de ninguém’. Em suas palavras, “Numa burocracia completamente desenvolvida, não há ninguém com quem se possa argumentar, para quem se possa apresentar queixas, ou sobre quem possa ser exercida as pressões do poder. Burocracia é a forma de governo na qual todo mundo é destituído de liberdade política, do poder de agir” (2004, p. 151). A burocracia, gestão da regra, do papel, dos processos controlados e profundamente hierarquizados, em larga escala impõe uma sobreposição de chefias e de controle de processos que o poder de julgamento e decisão é bastante restrito nas esferas mais subalternas. Ou, em outras palavras, o poder de julgamento e decisão está concentrado apenas nas esferas elevadas da hierarquia burocrática. Para que o processo gere resultados, é necessário regras claras, gerais, ainda que

destituídas de significados, mas que não permitam exceção. Isso faz com que os níveis hierárquicos mais baixos, que não tem poder de decisão, apenas apliquem a regra estabelecida de modo indiscriminado. Procedendo dessa forma aqueles que detêm o poder de decisão não são afetados por nenhum problema que os faça tomar uma decisão, pois todos os problemas encontram, nos níveis mais subalternos, respostas diretas, gerais, que dispensaram qualquer juízo sobre o fato inicial. Nem os subalternos nem os chefes ajuízam a respeito de situações singulares. A pressuposição geral é que a partir de uma regra clara e indiscriminadamente executada, que não permita exceção, não é necessário pensar, fazer juízos para situações particulares. As decisões humanas se tornam processos e bons processos prescindem do humano. O ideal da burocracia são as relações sem humanidade, completamente dispersas nos processos, automáticas e diretas.

Apresentar esse problema nos coloca diretamente em outros tantos. Podemos pensar em quais as relações entre a burocracia, a tecnocracia e a formação na universidade contemporânea. Pensar ainda se a experiência pode ser uma resistência à tecnocracia. De qualquer forma, se a formação pressupõe um situar-se criticamente no mundo, a sua existência em uma sociedade burocratizada é uma existência em crise.

Não é uma coincidência que encontremos a história narrada acima nos trabalhos da incubadora. É possível visualizar, a partir das concepções da economia solidária enunciadas, estendendo à incubadora, forma universitária de se trabalhar nessa temática, caminhos para discutir o declínio da experiência e a universidade contemporânea. Parte de nossa argumentação a ideia de que a incubadora é um espaço potencial para a experiência. É, na medida em que sua prática se faz na contradição do modelo tecnocrático de universidade e sociedade. Neste momento é fundamental que adentremos ao conceito de experiência para que a seguir possamos articulá-lo com os trabalhos da ITCP-USP.

#### 4. A experiência

O termo 'experiência', na história da filosofia, tem largo passado e uma polisssemia que não cabe nestas reflexões. Lalande (1999, p. 365) separa o termo experiência em dois grandes grupos: a experiência em sentido abstrato e geral e a experiência em sentido concreto e técnico. Do primeiro grupo há outros três subgrupos que concernem sentidos diversos para o termo; o primeiro tem a experiência como um evento não transitório que enriquece o pensamento; o segundo, um conjunto de modificações vantajosas trazidos pelo exercício das faculdades; o terceiro, um exercício das faculdades mentais que traz ao espírito conhecimentos válidos, não implicados na natureza do espírito. O segundo grupo compreende as definições que entendem a experiência como experimentação. Nessa compreensão, a experiência é "o fato de provocar, a partir de certas condições bem determinadas, uma observação, tal que o seu resultado, que não





pode ser assinalado de antemão, seja capaz de fazer conhecer a natureza ou lei do fenômeno estudado” (LALANDE, 1999, p. 367). Cabe apenas assinalar que a acepção de experiência que nos interessa, a de Walter Benjamin, poderia ser inserir, não sem alguns problemas, no primeiro grande grupo apontado por Lalande. Passemos a essa acepção.

A compreensão da experiência em Walter Benjamin pode ser encontrada, principalmente, em dois pequenos textos: “Experiência e pobreza” e “O narrador”. Com alguns anos de diferença entre suas publicações, eles chegam a conclusões diversas. No primeiro, Benjamin ainda confia em uma certa criação bárbara como resposta ao declínio da experiência. No segundo, o caminho traçado pelo autor é profundamente mais cético (GAGNEBIN, 2004, p. 56-57).

Benjamin inicia sua argumentação com a assertiva que estamos cada vez mais privados da faculdade de intercambiar experiências, a perda do canal de comunicação entre os sujeitos: a arte de narrar. O fim da arte de narrar é sintoma do declínio da experiência. Esse declínio pode ser percebido pela atitude típica do narrador: o conselho. Nas palavras de Benjamin, “(...) Aconselhar é menos responder uma pergunta que fazer uma sugestão sobre a continuação de uma história que está sendo narrada” (1994, p. 201). O diagnóstico do autor é que atualmente e progressivamente, os conselhos são estéreis, não encontram substância de comunicação. A sabedoria como conhecimento das atividades humanas e da melhor maneira de dirigi-las perde sua função quando ela não é passível de ser comunicada (ABAGNANO, 2007).

O problema da comunicação também é o problema do encontro. A transmissão da experiência necessita de um espaço e de linguagem. Precisa necessariamente do encontro entre homens e precisa de autoridade, aquela do narrador de histórias, do mais velho, experienciado nas coisas da vida. O mundo contemporâneo se constrói a partir da lógica da técnica, que sobrepõe e subjuga o homem. Suas mudanças vertiginosas fazem com que ninguém mais tenha segurança em fazer juízos de experiência aos mais jovens, pois aquilo que nos serviria seguramente para a os caminhos da experiência já não nos servem mais. Os conselhos são ultrapassados a cada dia. Nesse contexto a relativização dos princípios encontra abrigo e a experiência encontra nesse mesmo bojo sua miséria.

Acabamos por tocar em um ponto fundamental: a falta do encontro. Quando nossos problemas se configuram como uma falta de encontro entre os homens, estamos fundamentalmente no campo da política. Se a experiência necessita de espaço e linguagem e se entendemos que a ITCP-USP é um espaço propícia à experiência, estamos falando que a incubadora pode ser entendida como um lugar de encontro, um espaço político, resistência dentro de uma universidade administrada, para utilizar a expressão de CHAUÍ (2001).

Dando um passo atrás, a questão fica ainda mais clara quando passamos a

entender o declínio da experiência também a partir do desenvolvimento da ciência moderna, da compreensão da passagem histórica a partir da qual o homem passou a considerar a experiência como modo inadequado de compreensão do mundo. Foster, em seu texto “Os tecidos da experiência”, onde traz comentários da obra de Benjamin e Agamben, aponta como ponto de crucial a ruptura entre o que antes era entendido como modo de conhecimento do mundo e a ciência moderna. “A outra forma de experiência que dominou o conhecimento do mundo até o século XVII foi a experiência ligada aos sentidos. Eu tenho a experiência dessa mesa tocando-a ou vendo-a. O corpo como portador de um saber que através dos sentidos descreve a ordem do mundo” (FOSTER, 2009, p. 124). A experiência dos sentidos não é mais confiável para conhecermos o mundo. Houve um deslocamento do lugar adequado desse conhecimento para fora do próprio homem (Idem, p. 121). Arendt discute essa questão em *A condição humana* no capítulo “A descoberta do ponto de vista arquimediano”. A autora situa o evento da descoberta do telescópio por Galileu como central para a localização do lugar de onde se farão os juízos sobre a natureza.

(...) é como se a descoberta de Galileu comprovasse com um fato demonstrável que tanto o pior temor quanto a mais presunçosa esperança da especulação humana – o antigo temor de que os nossos sentidos, nossos órgãos para a recepção da realidade, podem nos trair, e o desejo arquimediano de um ponto fora da Terra a partir do qual o homem pudesse erguer o mundo – só pudesse ser satisfeito contanto que perdêssemos a realidade, e o temor só se consumasse se compensado pela aquisição de poderes supra-mundanos (ARENDRT, 2010, p. 326-327)

Este ponto arquimediano, de onde são formuladas as leis da ciência moderna, e que historicamente já foi o próprio homem, a Terra, o Sol, agora se torna qualquer lugar no universo. Nas palavras de Arendt, “(...) movemos o ponto arquimediano (...) para um ponto do universo onde nem a Terra nem o Sol são o centro de um sistema universal. Significa que já não nos sentimos nem mesmo presos ao Sol, que nos movemos livremente no universo, escolhendo o nosso ponto de referência onde quer que seja conveniente para um fim específico” (Idem, p. 328)

Esse movimento foi acompanhado, e possibilitado, pelo *reductio scientiae mathematicam*, ou seja, pela compreensão de que os eventos sensoriais só teriam valor a medida que pudessem ser reduzidos a símbolos da linguagem matemática (Idem, p. 330). Para Arendt é um duplo sentimento de desespero que afeta o homem: a descoberta do ponto arquimediano e a admissão de que os sentidos o traíram (Idem, p. 334)

O homem foi expropriado da possibilidade de fazer juízos sobre o mundo a partir de sua experiência, de seus sentidos. É o exato lugar onde o experimento sobrepõe a experiência. Benjamin fará uma bonita imagem sobre esse processo: a galvanização, o processo de revestimento de metais por outros menos nobres. Em geral esse procedimento acontece para fins estéticos ou

para evitar a corrosão dos metais. Para Benjamin, é o que estamos fazendo com a experiência, inserindo nela camadas menos nobres, substituíveis, estéticas, superficiais: a nova roupagem do mundo.

Podemos agora tomar distância para avaliar o conjunto. Ficamos pobres. Abandonamos uma depois da outra todas as peças do patrimônio humano, tivemos que empenhá-las muitas vezes a um centésimo do seu valor para recebermos em troca a moeda miúda do “atual” (BENJAMIN, 1987, p. 119)

A atualidade, condição na sociedade da técnica, imprime um movimento vertiginoso de mudanças, sobreposições e novidades. Nada é duradouro, pois tudo deve ser sempre novo e atual. Essa é a moeda miúda a que Benjamin se refere. O desenvolvimento da técnica e a sua sobreposição aos homens fez com que a técnica virasse modo principal na resolução de todos os problemas humanos. O que não está dando certo necessita de um “ajuste técnico”, de um especialista, de alguém que indique a melhor maneira de condução de um processo. Benjamin entende a loga, a Quiromancia etc, como técnicas de ‘galvanização’, de ajustes, reformas, não mudanças de fato. Uma e outra vão se substituindo numa constante busca do melhor modo de operação. Pouco importa se de fato conferem resultados, o fundamental é que sejam novidades. Este é o mundo em que tudo passa a ser passível de tecnização. A esse respeito, Franklin Leopoldo e Silva tece comentários fundamentais em seu texto *O mundo vazio: sobre a ausência da política no mundo contemporâneo* (2001).

O autor entende que a visão iluminista de que o tempo forte da humanidade é o futuro foi substituída contemporaneamente pelo alargamento do futuro, que tomou o presente. Em suas palavras: “(...) o futuro deixou de estar além do presente, à nossa frente, para estar no presente e em nós, como se fora uma invasão do presente pelo futuro” (2001, p. 241). Para o autor o futuro usurpou nosso presente. A partir das reflexões de Michel Freitag, *Le Naufrage de L’Université*, Silva aponta como um dos fatores desse fenômeno uma “(...) perda de controle do processo civilizatório, na modernidade entendido sobretudo como o progresso científico e tecnológico” (Idem, p. 241). A ideia de progresso, de cunho iluminista, entendia a presença da reflexão constante sobre as produções dos homens. O homem, como sujeito absoluto desse processo, deveria controlar e sujeitar a técnica. Para o autor, ocorreu que o homem subordinou sua reflexão à ação. “Se nos tornamos prisioneiros de um futuro “presentificado”, é porque nos apropriamos de nosso futuro de maneira “irreflexiva e irrefletida”, deixando fazer o nosso fazer, submetendo-nos a ele na medida em que seu poder se acumulava de forma exterior a nós, técnica, tecnológica, tecnocraticamente (Freitag, 1995, p.12)” (Idem, p. 242).

Para o autor, quando há a separação entre conhecimento, ação e reflexão, torna-se inviável a tarefa iluminista de que o conhecimento deveria ser um projeto de progresso individual e social (Idem, p. 243). O homem se subordina ao seu próprio fazer. Entramos então no campo da tecnocracia: “a autonomia da





técnica e o controle técnico sobre todas as dimensões da vida” (Idem, p. 244). É nesse momento que a técnica se transforma no próprio poder, havendo um processo de autonomização da técnica, a partir da ação irrefletida.

É nesse sentido que a medida que a reflexão é presente, o poder e a técnica se diferenciam pelo fato de que o poder está associado ao discernimento. Na sua ausência, o uso da técnica tem como sua medida a própria técnica. Silva cita Freitag (1995, p. 15) ao dizer que “O futuro é a autonomização do funcionamento e da operatividade dos meios em relação aos fins, os meios deixam de estar sujeitos aos fins”. É justamente na autonomização dos meios sobre seus fins que o futuro é presentificado.

A mecânica do raciocínio que ocorre aqui não é difícil de discernir: como o progresso é considerado apenas da perspectiva de aprimoramento e acúmulo instrumental, podemos não apenas usufruir do progresso, mas também acelerar o tempo do progresso. E devemos fazê-lo porque a maneira técnico-instrumental de viver o tempo é acelerar seu ritmo, já que a duração é medida pelo acúmulo e melhoria do aparato instrumental. Isso ocorre em todos os setores de atividade: economia, comunicações, organização social, lazer, ensino etc. É o que Freitag chama de “promoção sistemática do futuro (SILVA, 2001, p. 244)

Na promoção sistemática do futuro, a balança entre meios e fins é descompensada. “A esfera dos fins esvaziou-se e foi ocupada pelos meios, o que é simétrico ao esvaziamento do presente, pois seria na dimensão do presente que deveria ocorrer a reflexão acerca do equilíbrio entre os meios e os fins” (SILVA, 2001, p. 245)

Nesse contexto, a experiência como acontecimento que transpassa o sujeito e o modifica não é mais possível. É desejável por essa cultura, que os homens não mudem, não passem por transformações, incômodos. Isso só se torna possível a partir do desterramento da tradição. Quando nos detemos nas narrações proporcionadas pelo trabalho da ITCP-USP, podemos perceber um traço fundamental: aqueles sujeitos se transformaram, a narração então se constitui como enunciado de um evento de transformação do próprio sujeito. Mostra-se como momento crucial da formação.

Podemos nos aproximar um pouco mais dos sentidos de experiência da obra de Benjamin, a partir dos dois textos já citados e de alguns de seus comentaristas: Larrosa Bondía, Foster e Gagnebin.

Para Larrosa, a experiência é o que nos acontece, um evento que afeta o sujeito, que passa por ele. Gagnebin lembra que a “(...) a palavra *Erfahrung* [experiência] vem do radical *fahr* – usado ainda no antigo alemão no seu sentido literal de percorrer, de atravessar uma região durante uma viagem” (2004, p. 58). A experiência, portanto, guarda um sentido de travessia, de viagem.

A lógica da experiência se opõe à lógica do experimento, pois a primeira “(...)



configura uma personalidade, um caráter, uma sensibilidade ou, em definitivo, uma forma humana singular de estar no mundo” (LAROSSA, 2002, p. 27), a segunda se configura a partir da experimentação de um evento, sua produção é o consenso e a reprodução um atributo fundamental, inclusive na sua validação como ciência.

Ainda podemos contrapor a lógica da experiência a uma lógica da informação. Benjamin entende a informação como uma nova forma de comunicação que se sobrepõe à narração. Larrosa (Idem, p. 202-203), vê uma importância especial nesse aspecto da contemporaneidade assinalada por Benjamin, pois a informação deve bastar em si mesma, não compreende espaços de criação, modo que narração, por ser porosa, permite e que lhe é fundamental. A informação está para a experiência assim como o dicionário está para a gramática de uma língua. Enquanto o primeiro trata de definições precisas de vocábulos e é estático (o número de vocábulos aumenta exponencialmente, mas suas definições não sofrem alteração) o segundo trata da articulação complexa entre os inúmeros elementos de uma frase (há a liberdade criação de articulação entre os elementos de uma frase podendo gerar resultados únicos a cada nova combinação).

Dessas contraposições, podemos enunciar um sentido de experiência. Nas palavras de Foster (2009, p.122-123)

(...) a experiência é particular, contingente, frágil e cuja transmissão não está assegurada, mas faz da narração o veículo indispensável para que de geração em geração possam ir recuperando e escutando as palavras que guardam no tesouro da experiência (...) A experiência (...) é essencialmente a narração da fragilidade humana.

A experiência pressupõe uma temporalidade de gerações, ou seja, uma tradição compartilhada na linguagem em uma comunidade, transmitida entre as gerações. Não são simplesmente transmitidas, ouvidas, mas seguidas, formando os indivíduos dessa comunidade (GAGNEBIN, 2004, p. 57). O conselho, momento fundamental da experiência, pode acontecer apenas quando uma história consegue ser dita, quando a experiência se transforma em linguagem.

Portanto, além de entender o evento da experiência, entender quem é o seu sujeito e o saber gerado por esse encontro, torna-se fundamental. Larrosa, a partir das considerações de Benjamin, caracteriza a experiência, buscando relações que apontem para quem é o seu sujeito e qual o saber que é gerado pela experiência.

(...) o sujeito da experiência é também um sujeito sofredor, padecente, receptivo, aceitante, interpelado, submetido. Seu contrário, o sujeito incapaz de experiência, seria um sujeito firme, forte, impávido, inatingível, erguido, anestesiado, apático, autodeterminado, definido por seu saber, por seu poder e por sua vontade (LAROSSA, 2002, p. 25)

O sujeito da experiência explicita um sentido duplo do vocábulo 'sujeito': "(...) o eu, o espírito ou a consciência, como princípio determinante do mundo do conhecimento ou da ação, ou ao menos como capacidade de iniciativa em tal mundo" (ABAGNANO, 2007) e também a designação daquele que é sujeitoado, que sofre a ação de sujeição, que aceita passivamente uma dominação. Cabem bem essas duas acepções para o sujeito da experiência, fazendo uma ressalva à segunda acepção: não se trata da passividade pela dominação de um ser humano sobre outro e sim da passividade do sujeito em relação ao evento da experiência. Ela é então aquele acontecimento que nos passa e nos transforma. É um evento que afeta o sujeito. Larrosa se fundamenta no próprio Benjamin para explicitar a passividade do sujeito da experiência:

Quanto mais o ouvinte se esquece de si mesmo, mais profundamente se grava nele o que é ouvido. Quando o ritmo do trabalho se apodera dele, ele escuta as histórias de tal maneira que adquire espontaneamente o dom de narrá-las. Assim se teceu a rede em que está guardado o dom narrativo. (BENJAMIN, 1994, p. 205)

Benjamin vê ligações entre a experiência e o trabalho artesanal. Ele se pergunta se a relação que um narrador tem com a vida humana não é análoga a uma relação artesanal. "Não seria sua tarefa trabalhar a matéria-prima da experiência - a sua e a dos outros - transformando-a num produto sólido, útil e único?" (Idem, p. 220) Como se ele aos moldes de um marceneiro, ele escolhesse as experiências, atribuindo-lhes forma e significado, transformando esse material bruto em sínteses da experiência humana. O trabalho é artesanal por que não há como produzir em série, reprodutivamente, a experiência humana e tampouco sua comunicação. Ao se industrializar a experiência perde que há em si de singular, torna-se produto, vira informação.

Aqui temos outro elemento que aproxima a ideia de experiência dos trabalhos da ITCP-USP. Ao propor um modo de produção, comercialização e consumo, que seja autogestionado, que rompa com a lógica do patrão-empregado de alienação e expropriação para produção de mais-valia, inevitavelmente a Incubadora (e extensivamente a Economia Solidária) acaba se aproximando de uma certa 'lógica artesanal' do trabalho. Não queremos dizer que há uma proposta de transformar o trabalho industrial em artesanal, mas que há lógica artesanal, quando parâmetros como lucro, produtividade, exploração são deslocados. Essa lógica advém do lugar onde o sujeito está colocado. Ele não é peça do processo de produção industrial e sim o centro da produção econômica. A produção está a serviço daquele sujeito e não o contrário. Trata-se de um sujeito.

O encontro desse sujeito com um evento que lhe afeta e que o afetando faz com que ele transforme em narração o sentido que o evento lhe impõe, gera um saber.

Este é o saber da experiência: o que se adquire no modo como alguém vai respondendo ao que vai lhe acontecendo ao longo da vida e no modo como vamos dando sentido ao acontecer do que nos acontece (LARROSA, 2002, p. 27)

É na elaboração de um sentido para a nossa narrativa no mundo que se constrói o saber da experiência. Por isso, em acordo com a lógica da narração, como discutimos acima, ela é particular, contingente, pessoal. Sendo o centro da experiência a relação entre os acontecimentos e o sujeito, o saber da experiência, ou seja, o sentido atribuído ao que acontece ao sujeito, só pode ser pessoal, relativo. Apesar de ser um saber enunciável, que pode ser contado aos outros sujeitos, e até generalizável, no sentido de que ela pode fazer parte da experiência contado pelos mais velhos, é um saber adquirido pelo sujeito na atribuição de sentido daquilo que lhe acontece.

É o caso da narração do banco comunitário. Trata-se de eventos que aconteceram a sujeitos, transformaram-nos e que produziram uma narração de um sentido para o que lhes aconteceu. Produziram um saber à medida que são histórias contadas e recontadas no espaço da incubadora por que contém ensinamentos sobre a própria incubadora, sobre o seu trabalho e a sua resistência. Histórias como essas nos indicam a incubadora como um espaço potencial de experiências. Isso será fundamental para discutirmos a formação na universidade contemporânea. Nas palavras de Larrosa:

Se o chama “princípio de transformação” é porque esse sujeito sensível, vulnerável e ex/posto é um sujeito aberto a sua própria transformação. Ou à transformação de suas palavras, de suas ideias, de seus sentimentos, de suas representações etc. De fato, na experiência, o sujeito experiência algo, porém, sobretudo, experiência sua própria transformação. Daí que a experiência me forma e me transforma. Daí a relação constitutiva da ideia de experiência e da ideia de formação. (LARROSA, 2009, p. 17)

A experiência enquanto tradição compartilhada entre gerações parece estar perdida, ao menos nos grandes centros urbanos, catalisadores de toda a barbárie apontada por Benjamin. Caracterizar a ITCP-USP como uma iniciativa potencialmente geradora de experiências apenas faz sentido se estamos falando em apreender elementos constitutivos desta e daquela, tecendo considerações sobre como essas características, em um contexto de declínio da experiência, da perda do sentido de formação na universidade, podem ser encaradas como resistência.

Gagnebin (2004, p. 55) nos alerta desse perigo, bastante comum ao se tratar da ideia de experiência em Benjamin. Foster é certo nessa questão quando diz que



A reconciliação não tem nenhuma garantia, a realização utópica carece de toda garantia, a memória pode desvanecer-se de uma vez e para sempre. Mas, sem o esforço da rememoração, sem voltar a escutar as narrações esquecidas, sem auscultar o não pronunciável da linguagem, o destino é a barbárie. (FOSTER, 2009, p. 128)

## 5. Algumas considerações

Arendt, ao escrever sobre Benjamin, aponta a atividade de colecionar na tarefa de destruir “(...) o contexto onde seu objeto outrora apenas fez parte de uma entidade viva maior, e como somente o único genuíno interessa a ele, é preciso purificar o objeto escolhido de tudo o que há de típico nele” (ARENDR, 2008, p. 216). A autora identifica esse como um traço fundamental de Walter Benjamin e, conseqüentemente, de suas ideias. Apoiado nisso, Foster (2009, p. 138), aproxima a prática de colecionador à ideia de experiência. O ato do colecionador justamente é retirar um objeto do seu destino serial, seu destino de mercadoria, e elevá-lo a um contexto de unicidade. Um contexto em que aquele objeto tem importância por ser peculiar, raro. Narrar, em um mundo onde tudo se transforma em mercadoria, pode se assemelhar a contar a história de objetos retirados do mercado e elevado à singularidade. A experiência de singularizar é uma experiência contemporânea que apenas faz sentido em uma convivência humana que se tornou mercado. A experiência de alteridade, tanto para Foster como para Larrosa, é fundamental. É a experiência do encontro entre os singulares.

É dessa maneira que o encontro do outro na contemporaneidade, problema fundamentalmente político, é crucial quando falamos do declínio da experiência. “(...) talvez, sem garantias, esse sujeito desarmado, perdido de si mesmo, expropriado, fragmentado, pode encontrar no outro – como diria muito depois Levinas – uma oportunidade” (Idem, p. 128).

O encontro, a oportunidade ou o que estamos denominando de potencial para a experiência é o que nos chama atenção para a ITCP-USP. Barbieri (2008), em seu estudo sobre a ITCP-USP, entende que a relevância pública da atuação da incubadora, ao lidar com questões da economia e do mundo do trabalho, agrega estudantes interessados em interferirem em questões públicas, com a utopia da transformação social. Para a autora, a Incubadora é um espaço político na medida em que contempla a dimensão do comum, da pluralidade e da ação (Idem, p. 60). Isso se deve à opção da incubadora em ser autogestionária. Torna-se o espaço um rico ambiente formativo ao unir professores, estudantes e funcionários, para conjuntamente refletirem sobre os mais diversos problemas enfrentados pela sua atuação (seja nas comunidades, seja na universidade) e a partir da igualdade no uso da palavra e na tomada da decisão constroem caminhos coletivos de ação. É dessa maneira que os estudantes entrevistados por Barbieri entendem a ITCP-USP como um espaço de formação política dentro da universidade.



Tanto o ambiente proporcionado por essa opção de organização radicalmente democrática quanto pela tensão gerada entre esse modo de funcionamento e o da vigente estrutura da universidade são profundamente formativos a todos que passam pela incubadora. São formativos na medida em que proporcionam uma experiência política autêntica no encontro de iguais que agem conjuntamente. Não é sem razão que as incubadoras que compartilham desses princípios acabam também por tensionar sua própria existência dentro da universidade ao propor uma prática de política e organização diversa da hegemônica.

A existência da incubadora é sempre crítica, em duas acepções. Crítica na sua proposta de olhar para o mundo, buscar julgamentos radicais e agir, buscando olhar além da superficialidade, naquele processo de separar para melhor compreender. Mas também crítica por que é uma existência permanentemente em crise. Lembrando a assertiva de Arendt sobre a fundamental importância da crise: “uma crise nos obriga a voltar às questões mesmas e exige respostas novas ou velhas, mas de qualquer modo julgamentos diretos” (2000, p. 223).

Por ser um processo de recusa, resistência e criação, as dificuldades encontradas são grandes. A começar pela própria vinculação desse tipo de proposta à extensão universitária, prima pobre do tripé universitário.

Para Silva, que se apóia nas concepções de Adorno, se não é possível reverter a atual adaptação, pode-se ter uma atitude de recusa a ela. É na negação do presente que se possibilita a compreensão de que “(...) a experiência inclui uma relação transformadora com o objeto, o que vem a ser também uma transformação do próprio sujeito”. (2001, p. 31) Se a experiência pode se degenerar em adaptação, ela também pode se aproximar da formação a partir dessa recusa.





## Bibliografía

- ABBAGNANO, Nicola. *Dicionário de Filosofia*. São Paulo: Martins Fontes, 2007.
- AGAMBEN, Giorgio. *Infância e História: Destrução da Experiência e Origem da História*. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2008.
- ARENDT, Hannah. *Crises da República*. São Paulo: Perspectiva, 2004.
- \_\_\_\_\_. *A Condição Humana*. 11ª edição. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2010.
- \_\_\_\_\_. *Entre o passado e o futuro*. São Paulo: Perspectiva, 2000.
- \_\_\_\_\_. *Homens em tempos sombrios*. São Paulo: Companhia das Letras, 2008.
- BARBIERI, Estela Maria. *Extensão e Formação Política na Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares da Universidade De São Paulo 2008*, 84p. Dissertação (Mestrado – Programa de Pós-Graduação em Educação. Área de Concentração: Filosofia da Educação) – Faculdade de Educação da Universidade de São Paulo, 2008.
- BENJAMIN, Walter. O Narrador – considerações sobre a obra de Nikolai Leskov. In: *Mágia e técnica, arte e política: ensaios sobre literatura e história da cultura*. São Paulo: Brasiliense, 1994.
- \_\_\_\_\_. Experiência e pobreza. In: *Obras escolhidas. Vol. 1. Magia e técnica, arte e política: Ensaios sobre literatura e história da cultura*. Prefácio de Jeanne Marie Gagnebin. Tradução de Sérgio Paulo Rouanet. São Paulo: Brasiliense, 1987, p. 114-119.
- BRASIL. I Conferência Nacional de Economia Solidária. Documento Final. Brasília: 2006. Disponível em: [http://www.fbes.org.br/index.php?option=com\\_docman&task=cat\\_view&gid=332&Itemid=18](http://www.fbes.org.br/index.php?option=com_docman&task=cat_view&gid=332&Itemid=18). Consultado em 09 de Abril de 2011.
- CARPEAUX, Otto Maria. *Ensaio Reunidos 1942-1978*, V.1. Rio de Janeiro: Topbooks, 2006.
- CHAUÍ, Marilena. Ventos do Progresso: a universidade administrada. In: *Escritos Sobre a Universidade*. São Paulo: Unesp, 2001.
- \_\_\_\_\_. "A universidade hoje". Praga: *Revista de Estudos Marxistas*, São Paulo, v. 6, p. 23-32, 1998.
- FAZIO, Denizart Busto de. *ALFA-USP: uma experiência de educação popular no campus. Iniciação Científica*. Orientação de Maria Clara Di Pierro. São Paulo: FEUSP, 2009.
- FOSTER, Ricardo. Los Tejidos de la Experiencia. In: LARROSA, Jorge; SKLIAR,

Carlos (orgs). *Experiencia y Alteridad en Educación. Argentina: Homo Sapiens Ediciones*, 2009.

GAGNEBIN, Jeanne Marie. *História e Narração em Walter Benjamin*. São Paulo: Perspectiva, 2004.

HABERMAS, Jürgen. A ideia de Universidade: processos de aprendizagem. In: *Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos*. Brasília. v. 74, n. 176. p. 111-130, jan/abr, 1993.

LALANDE, André. *Vocabulário técnico e crítico da Filosofia*. São Paulo: Martins Fontes, 1999.

LARROSA BONDÍA, Jorge. Notas sobre a experiência e o saber da experiência. *Revista Brasileira de Educação*. n. 19. Jan/Fev/Mar/Abr, 2002.

\_\_\_\_\_. Experiencia y alteridad en educación. In: LARROSA, Jorge; SKLIAR, Carlos (orgs). *Experiencia y Alteridad en Educación*. Argentina: Homo Sapiens Ediciones, 2009.

LEFORT, Claude. Formação e autoridade: a educação humanista. In: LEFORT, Claude. *Desafios da escrita política*. São Paulo: Discurso Editorial, 1999.

SILVA, Franklin Leopoldo e. "A perda da experiência da formação na universidade contemporânea". *Tempo Social*; Rev. Sociol. USP, S. Paulo, 13(1): 27-37, maio de 2001.

\_\_\_\_\_. "Universidade: a ideia e a história". *Estudos Avançados* 20 (56), 2006.

\_\_\_\_\_. O mundo vazio: sobre a ausência da política no contexto contemporâneo. In: ACCIOLY E SILVA, Doris; MARRACH, Sonia Alem (Orgs). *Maurício Tragtenberg: uma vida para as Ciências Humanas*. São Paulo: Editora Unesp, 2001.



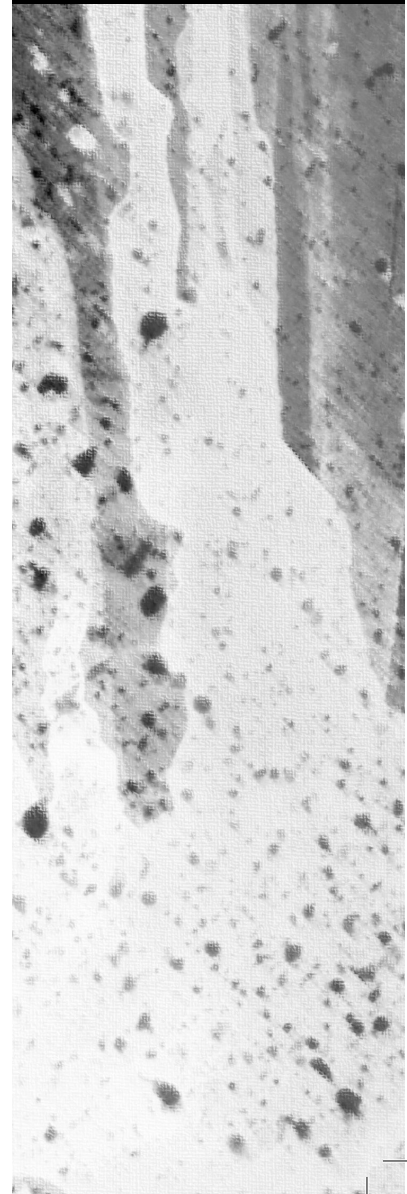
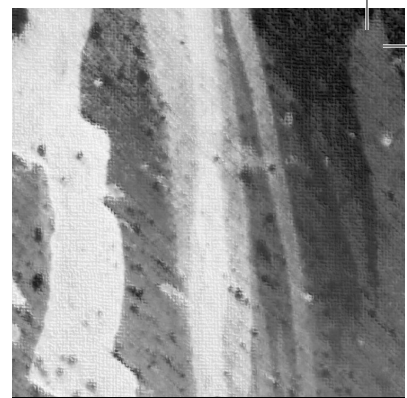


Investigación

---

**¿Escribanos del deterioro?:  
reflexiones sobre los  
límites de la intervención  
universitaria junto a  
colectivos de trabajadores  
y trabajadoras de la  
clasificación de residuos en  
Montevideo**

Revista  
Estudios  
Cooperativos  
Nº 18  
NÚMERO DOBLE  
111-131, 2013  
Recibido  
20/7/13  
Aceptado  
20/10/13





## Resumen

El presente artículo pretende poner en discusión los límites y posibilidades de la intervención universitaria en el trabajo con colectivos de trabajadores y trabajadoras dedicados a la clasificación de residuos de la ciudad de Montevideo. Partiendo de los insumos generados en un proceso de investigación, se propone una breve caracterización del sector, evidenciando la insuficiencia de la apuesta a la cooperativización como solución a la problemática. Se complementa esta perspectiva con la sistematización de registros y apuntes de intervención con dos experiencias organizativas de clasificadores desde el programa INCOOP (UEC/SCEAM). Se intenta dejar planteada una perspectiva crítica sobre los procesos desarrollados junto a estas experiencias, invitando a la reflexión sobre las trayectorias organizativas, las intervenciones del equipo universitario, así como el complejo escenario diagramado por las políticas públicas donde estos procesos se desarrollan.

Palabras clave: *Clasificación de Residuos/ Intervención Universitaria/ Trayectorias Organizativas*

## Abstract

This article pretends to discuss the constraints and capabilities of University intervention with collective of waste classifiers workers in Montevideo, capital city of Uruguay. It combines the result of several previous researches with the systematic collection of field interventions in two waste classifier organizational experiences from INCOOP (UEC/SCEAM) program. A critical to the traditional approach of organizational phenomena is presented which includes new strategies for intervention and public policies. The conclusion that cooperativism way of organization might not be suitable for urban solid waste gatherers.

Key Words: *waste classifiers workers / University intervention/ organizational phenomena*

E empezamos diciendo que no  
 y hemos terminando asintiendo  
 queríamos ir para allí  
 y nos hemos dejado llevar en un sentido totalmente opuesto  
 nos han tenido de aquí para allá  
 algunos prefieren quedarse al margen  
 y otros admiten la abyección  
 y todos  
 los volubles y los mártires  
 caen  
 sufren  
 miran sin remedio este orden ajeno  
 este tiempo raro  
 sus vuelcos  
 sus caprichos  
 la hora ordenada  
 el derrumbe de los ídolos  
 que su propio resplandor pudo imponer

(Francisco Urondo: Poemas de Batalla, B.A.Argentine, Seix Barral, 1998)

## 1. Presentación y encuadre

Los apuntes que siguen surgen del trabajo compartido desde la extensión universitaria con diferentes colectivos de trabajadores y trabajadoras dedicados a la clasificación de residuos. Se pretende aportar a la reflexión sobre los límites y posibilidades del trabajo en un sector fuertemente condicionado por su inclusión precaria en la cadena económica de valorización de los residuos y por su subordinación a los vaivenes de las políticas públicas.

Desde los procesos de intervención-investigación universitarios desarrollados a partir del 2008 en el marco del Programa Incubadora de Emprendimientos Económicos Asociativos Populares, de la Unidad de Estudios Cooperativos del Servicio Central de Extensión y Actividades en el Medio (INCOOP/ UEC/ SCEAM) se fue registrando la necesidad de comprender el complejo entramado de condicionamientos y posibilidades de esta actividad laboral en el marco del capitalismo actual.

En este sentido, se fueron concretando un conjunto de propuestas de extensión e investigación que desbordaron los objetivos del mencionado programa. Debido a esto, se fue materializando la constitución del Núcleo de Estudios e Intervención con Clasificadores de residuos Sólidos<sup>1</sup> (UEC/SCEAM), pensado como espacio institucional de confluencia y articulación de los distintos actores universitarios vinculados a la temática.

1 <http://www.extension.edu.uy/uec/clasificadores>



Será a partir de dicho espacio y de la sistematización de inquietudes e interrogantes frutos de la intervención con el sector que se concreta la formulación del proyecto de investigación: “Clasificadores/as de residuos urbanos sólidos: desde la inclusión precaria hacia la construcción de un nuevo modelo de gestión de residuos” (CSIC, 2010).

En el presente artículo intentaremos poner en diálogo los aportes surgidos en la investigación mencionada, con los registros y apuntes de intervención, producto de la práctica docente-estudiantil junto con las experiencias organizativas de clasificadores. Las reflexiones que siguen, pretenden ser un balance propositivo acerca de las mismas al tiempo que toman como propias las conclusiones a las que se fue arribando en un proceso que fue necesariamente colectivo.<sup>2</sup>

En estos años de trabajo compartido, ha sido significativa la presencia de cierto malestar, así como de una preocupación recurrente en el seno de los equipos universitarios, la que se podría sintetizar en el desafío y la necesidad de: no convertirnos en meros escribanos que registran y constatan el deterioro, los rumbos y derrumbes de las políticas orientadas al sector, sin poder realizar propuestas que abran nuevas posibilidades de realización colectiva. Estos son algunos de los fundamentos de este artículo, que se propone analizar las estrategias de intervención desplegadas en un determinado contexto, que como se ilustra en el epígrafe, se caracteriza por la incertidumbre, el desconcierto y la pérdida de sentido.

## 2. Caracterización del sector y sus dinámicas

La práctica de extensión universitaria junto con estos colectivos de clasificadores, ha demostrado que se trata de un sector particularmente complejo dada la extrema precariedad que caracteriza su modo de trabajo y de vida, que condiciona a estos trabajadores a estar excluidos del conjunto de derechos sociales y económicos que se articulan en torno al trabajo formal; a la vez que están incluidos en la cadena de reciclaje de los deshechos como productores de valor.

Esta informalidad estructural, es lo que permite mantener la injusticia que encierra este negocio, ya que los clasificadores constituyen un agente central en el proceso de tratamiento de los deshechos, son un pre-requisito para la industria, pero como contrapartida obtienen escasos ingresos y trabajan en condiciones de precariedad extrema, mientras que las empresas del reciclaje obtienen importantes márgenes de rentabilidad. Esto contrasta con el hecho de que el valor generado por la rama del reciclaje proviene en buena medida del esfuerzo productivo realizado por los clasificadores (Elizalde et al, 2012).

---

2 Es preciso señalar que en sucesivas etapas de trabajo por períodos diversos fueron varios los docentes, estudiantes y egresados universitarios que participaron de estas actividades.





Esta línea de análisis se encuentra fuertemente sustentada en múltiples estudios, que en perspectiva regional vienen trabajando el tema de la significación social y productiva del trabajo de los/as recuperadores urbanos, los/as catadores, recicladores, cartoneros/as o clasificadores/as (Suarez y Schamber, 2007, 2011). Tanto en Argentina (Paiva, 2005, Dimarco, 2005, 2007) como en Brasil (Mota, 1998; De Padua Bossi 2008) muestran la relación existente entre la industria del reciclaje y la geometría variable que adopta la informalidad como requerimiento para el proceso de valorización a partir de los residuos y su clasificación para las empresas del reciclaje (Fry y Sanguinetti, 2012).

La situación actual que viven los clasificadores y clasificadoras, lejos de la ilusión de ser un “trabajador independiente”, “libre” o “autónomo”, parece estar marcada por experiencias de vidas invadidas tempranamente por el trabajo, por la auto-explotación y la de sus familias, como estrategias para poder producir algún ingreso que les permita sobrevivir. Se trata de trabajadores precarizados que, al tiempo que se encuentran atados a la industria y realizan una función pública, son desconocidos por la protección social, no tienen cobertura y además son perseguidos (Elizalde et al, 2012) por las autoridades públicas en diferentes coyunturas.<sup>3</sup>

De este modo, la relación entre la precariedad del trabajo de los clasificadores y la informalidad que caracteriza esta actividad económica, se explica por la existencia de relaciones de explotación encubiertas, que permiten a las grandes empresas apropiarse del valor del trabajo producido por los clasificadores (Fry y Sanguinetti, 2012).

Este proceso se refuerza por las dificultades que esta cadena económica impone al proceso de organización de los clasificadores.

“La forma en que se estructura esta actividad contribuye a reproducir esta situación, en la medida en que condiciona las posibilidades de organización del sector y por lo tanto las posibilidades de negociación: los clasificadores constituyen un conjunto de trabajadores heterogéneo y disperso, que debe negociar con un monopolio (en el nivel de la recolección) y un oligopolio (compuesto por las empresas del reciclaje).” (Fry y Sanguinetti, 2012)

En esta coyuntura las experiencias colectivas de los clasificadores surgen fuertemente condicionadas, como lo ilustran diferentes estudios de la región: Fajn (2002), Dimarco (2005, 2007). Estas experiencias en general reproducen lógicas organizativas tradicionales, no alcanzan un alto nivel de supervivencia y están signadas por fuertes tensiones con la dinámica general del sector, presentando un carácter de experiencias inducidas por diversos agentes externos.

3 El proceso de organización del sector en busca de su reconocimiento, es un proceso abierto con marchas y contramarchas, como lo profundizamos en trabajos anteriores (Elizalde et al, 2012), donde se propone una periodización de dicho proceso.

Es preciso ubicar estas prácticas organizativas en el contexto donde se producen, para lo cual resultan claves las advertencias conceptuales de Carenzo y Fernández (2011) que hacen a la adopción de las formas asociativas por parte de diversos actores como prácticas de gubernamentalidad, dado su carácter inducido y como condición para acceder a determinados recursos.

Según Cosse (2012), para el caso uruguayo, de las 25 experiencias colectivas de clasificadores, que se registran por parte del Programa Uruguay Clasifica del MIDES en Montevideo y el Área Metropolitana, 20 de ellas fueron promovidas por actores externos.

Desde el 2005 a la actualidad esas experiencias fueron promovidas por los organismos públicos en muchos casos como requisito para la obtención de algunos recursos, siendo la forma dominante la amparada en la nueva ley de cooperativas sociales promovidas desde el 2006 por el MIDES.

Más allá del debate acerca de las cifras que componen actualmente al sector y de la cantidad de las personas implicadas en esta actividad, como fuimos evidenciando en el proceso de trabajo junto con el sector, al tratarse de actividades informales, estas acompañan la evolución y dinámica de los ciclos económicos y del mercado de trabajo en general. Esto implica que cuando se expande el desempleo crece la incorporación de personas que se dedican a las actividades informales y se contrae cuando esta cifra de desempleo disminuye. Nos parece relevante poner el foco en la persistencia de un núcleo de personas y hogares que desarrollan la actividad de clasificación en forma permanente y que su trayectoria no guarda relación con la dinámica del mercado formal de trabajo.

Los últimos estudios señalan la existencia de 2206 hogares y 3188 personas que se dedican a esta actividad en Montevideo.<sup>4</sup> En esta configuración general el predominio de la actividad individual-familiar es la forma dominante de organización de las actividades en el sector, siendo las experiencias colectivas expresiones minoritarias y siempre en tensión con la forma de organización predominante con sus diferenciaciones a nivel territorial.

Diferentes trabajos de investigación, recogiendo datos del Programa Uruguay Clasifica del MIDES, señalan que para Uruguay se puede hablar de aproximadamente un total de 400 clasificadores y clasificadores integrados o que integraron las experiencias colectivas, de los cuales 150 pertenecen a las 21 experiencias que se identifican en Montevideo (Cosse, 2012).

En este marco general, se deben valorar las experiencias colectivas con las que se trabajó desde extensión universitaria, dado que adquieren significación,

---

4 Este dato proveniente de consultoría del Instituto de Estadísticas de la Facultad de Ciencias Económicas para el Departamento de Desarrollo Social de la Intendencia de Montevideo, presentado públicamente el 17 de Mayo de 2013. La UCRUS, como en otras oportunidades, cuestionó fuertemente este dato por no expresar lo que a su sentir es la realidad del sector.



no por su impacto cuantitativo en el conjunto del sector, sino por la forma que expresan los límites estructurales que las políticas de gestión de residuos tienen. Cada una de las trayectorias organizativas evidencian con claridad las ausencias, ambigüedades, tensiones y contradicciones de estas políticas, evidencian además, los límites estructurales de dichas políticas, la incapacidad e incontrolabilidad del capital y su capacidad destructiva a todos los niveles.

En la actualidad se registra un escenario fuertemente delimitado por las autoridades públicas, donde las políticas públicas parecen alinearse con el objetivo de regular las relaciones informales, al tiempo que procuran favorecer los procesos de mercantilización plena a partir de residuos, aunque siguen postulando su apuesta a la organización y formalización del sector mediante cooperativas y organizaciones sociales en el marco de la implementación de la Ley 17.849 “Uso de Envases no Retornables”.

En los años en que se desarrolla la intervención universitaria fueron varias las movilizaciones y acciones que la UCRUS fue desarrollando, y que tienen un momento de síntesis en el 1.º Encuentro Nacional de Clasificadores realizado en agosto de 2012 a los 10 años de su fundación. Marchas de carros, luchas diversas, elaboración de documentos y propuestas con las cooperativas en el marco de definiciones departamentales y municipales que se producen durante el 2011-2012.

El escenario se presenta entonces, con la definición y dilatada concreción del plan de gestión de Montevideo,<sup>5</sup> de este modo se puede ver que desde las políticas públicas se plantea la formalización como exigencia para acceder a los residuos de los grandes generadores, a la vez que se amplían las zonas de exclusión para los clasificadores. Mientras tanto, los núcleos organizados en grupos o cooperativas también se encuentran debilitados profundamente por los efectos de estas alteraciones en los sistemas de gestión de los residuos, así como por políticas de desestímulo de la actividad, y la merma de los camiones asignados con la consecuente pérdida de ingresos, expectativas frustradas.

### **3. La intervención universitaria desde la INCOOP/UEC con relación al sector clasificador**

Como se decía anteriormente son dos las experiencias de intervención que se analizan, ambas tuvieron lugar en Montevideo entre 2008-2012, con colectivos de trabajadores dedicados a la clasificación de residuos: la experiencia de la usina de disposición final COFECA y la experiencia de “Ahora se Puede” en la Planta de UNIVAR.

5 Acuerdo entre Intendencia de Montevideo, Ministerio de Desarrollo Social, Ministerio de Vivienda Ordenamiento Territorial y Medio Ambiente con la Cámara de Industrias del Uruguay en el marco de la Ley de Envases.

La pertinencia de presentar ambas experiencias, refiere a que presentan características particulares, en sus matrices de surgimiento, la escala del emprendimiento, la composición de sus integrantes, las formas organizativas adoptadas, las características de los espacios y condiciones de trabajo, la proyección del emprendimiento, entre otros.

### La intervención en la Usina de Disposición final de Residuos

A partir del año 2008 se recibe desde el Programa Incubadora de Emprendimientos Económicos Asociativos Populares (INCOOP/UEC),<sup>6</sup> la demanda mediada por técnicos del Ministerio de Desarrollo Social, para la realización de algunos talleres de formación en cooperativismo, dirigidos al colectivo de trabajadores y trabajadoras que venían realizando su labor en la Usina de disposición final de residuos de la ciudad de Montevideo y que querían conformar una cooperativa a fin de renovar su convenio con la Intendencia.

En las primeras actividades se identifica claramente que el trabajo a desarrollar desde la extensión universitaria, superaba el encuadre de los talleres y del programa Incubadora y requeriría de múltiples aportes en clave de un proceso de gestación de un proyecto social y productivo más amplio, que trascendía el interés del colectivo por concretar rápidamente su personería jurídica formalizada como cooperativa de trabajo en octubre de 2008. Aportar a la construcción de las viabilidades del emprendimiento en un sector signado por la precariedad estructural, implicaba importantes desafíos a varios niveles, así como la necesidad de generar acuerdos interinstitucionales consistentes que superaban ampliamente la posibilidad del aporte de un equipo universitario como se tendrá oportunidad de analizar posteriormente.

A partir del estudio de Elizalde y Fry (2009), acerca del proceso que da lugar a la conformación de la Cooperativa de Clasificadores Felipe Cardoso (COFECA), se pueden establecer cuatro grandes momentos del proceso organizativo a saber: la etapa del gateo,<sup>7</sup> la etapa durante el trabajo en la calle Cepeda e inicios de la cooperativización, la etapa de trabajo en forma “cooperativa” hasta la formalización de COFECA en el 2008, donde se inicia el trabajo desde extensión universitaria, y con posterioridad a la formalización, la organización en dos “cooperativas” o dos “turnos” que se conformaron en el 2009 ante la desconfianza en los mecanismos de autocontrol desplegados mediante los delegados designados para el registro y el pago y la negociación con los intermediarios y compradores.

Siguiendo lo planteado por las autoras, podemos establecer que históricamente el ingreso a la usina, se producía de forma individual o familiar, a la vez que

6 [www.extension.edu.uy/uec/incubadora](http://www.extension.edu.uy/uec/incubadora)

7 Hace referencia al ingreso a la usina de “gato” o de modo sigilosamente intruso a fin de no ser percibidos por las autoridades.



existían esquemas de dominación que respondían a diversos criterios acerca del control y disposición de los camiones y residuos que ingresaban. Estas relaciones sociales de dominación establecidas, persisten en las diversas etapas y se superponen con otros liderazgos basados en lo colectivo y la solidaridad.

Es en ese escenario donde tiene lugar la intervención universitaria, en la que se pueden identificar cuatro momentos diferenciados. En un primer momento se desarrollaron talleres de formación, desde marzo hasta octubre de 2008, en donde finalmente con intervención de la UCRUS concretan la firma del acta fundacional y los estatutos de COFECA. Un segundo momento, de octubre 2008 hasta noviembre 2009, donde se presenta en asamblea la construcción colectiva de un video que recoge las representaciones y auto representaciones de los trabajadores, así como los desafíos para la organización del trabajo en forma colectiva y la conformación de una mesa coordinadora del emprendimiento. La tercera etapa, se orienta a la elaboración del proyecto social y productivo de COFECA, el cual es presentado ante las autoridades de la Intendencia para su consideración y apoyo. A partir de allí, se ingresa en una nueva etapa de la intervención la cual se extiende hasta la definición del cierre de nuestro trabajo en la usina.

### **Algunos núcleos de problematicidad que caracterizaron la intervención**

Es interesante visualizar cómo desde el comienzo, la cooperativa (en tanto forma organizativa) es resistida por parte del colectivo, apareciendo más como exigencia externa que por determinación propia de los trabajadores implicados. Esta exigencia, si bien en un primer momento es planteada por parte de la Intendencia, en tanto la cooperativización es condición para poder trabajar en la usina, es también adoptada como estrategia organizativa por parte del sindicato.

En la propia trayectoria organizativa se producen conflictos que marcan avances en uno u otro sentido, relaciones sustentadas en criterios de cooperación y solidaridad entre los trabajadores directos con relaciones que reproducen los esquemas de dominación, las jerarquías centradas en las determinaciones individuales y familiares de un proceso que cuenta ya con más de 10 años de experiencia. Lo cierto es que la formalización de la cooperativa no pudo ser asumida en todos sus términos, sino como mera denominación ante terceros, a los efectos representativos y del relacionamiento con las autoridades y hasta con el propio sindicato.

Otro elemento a destacar fueron las variadas intervenciones institucionales que se sucedieron a lo largo de la historia de COFECA, las cuales implicaron actividades de asistencia técnica y capacitación, elaboración de reglamentos internos y actividades colectivas, coordinaciones y asambleas. Es interesante visualizar que parte constitutiva de esta trayectoria es nuevamente la alta presencia de diferentes actores externos.

Una característica de la trayectoria organizativa de la cantera, que se fue revelando desde la intervención, se refiere a que el sitio de disposición final se constituye como un espacio de confluencia de clasificadores provenientes de diferentes barrios. Lo que se expresa también en una situación de pertenencias diferentes, y en la generación de bandas diferentes, esto sumado a la existencia de relaciones familiares entrelazadas, determinan otro tipo de complejidad para la organización colectiva que se pretende construir.

La propia evolución cuantitativa<sup>8</sup> de los que participaron de la cantera en sus distintas etapas es un elemento analizador de las trayectorias organizativas de la experiencia. Resulta evidente, en una mirada de largo plazo, y pese a las distintas variaciones, identificar la persistencia de un núcleo duro, estable y fijo, de integrantes que conformaron su modo de vida en dicho espacio y cuya integración es relativamente independiente del tipo de organización que se configura en el lugar, evidenciando su capacidad de adaptación a diferentes marcos siempre que se garantice su permanencia en el lugar.

El lugar donde está ubicada la experiencia, “el sitio de disposición final”, al ser operado exclusivamente por la Intendencia es una clara expresión de las políticas públicas hacia el sector, en tanto hacen visible sus transformaciones y contradicciones.

Un aspecto claro en este sentido, es el tipo de relación que se estableció con estos trabajadores que hasta la fecha de hoy, los que persisten en la misma condición de trabajo informal a cielo abierto. Lo cual hace visible la particular orientación adoptada por parte de la Intendencia respecto al futuro de la usina, primando el abandono con relación a la experiencia organizativa de los clasificadores.

En síntesis COFECA aporta una serie de aprendizajes que pueden ser de interés para mostrar el tipo de inclusión en la precariedad que se genera en la actualidad y las enormes dificultades que supone la construcción de alternativas para superarla.

Las estrategias de intervención desarrolladas desde extensión universitaria en este proceso han variado desde la implementación de talleres formativos, construcción de reglamentos internos, acompañamiento y asesoramiento jurídico en los intentos de formalización, apoyo en la realización de asambleas, en el funcionamiento de comisiones de trabajo, así como en el llamado a elecciones de delegados, redacción de proyecto económico-productivo y social del emprendimiento.

En todas estas propuestas, se detectó claramente una barrera que finalmente resultó infranqueable, donde la cooperativa por momentos era simulada

8 Podemos visualizar que de los 157 clasificadores y clasificadoras del registro inicial del 2002 se pasó a 98 en el 2008 y 73 que firmaron el acta fundacional de COFECA en ese mismo año, pasando a 42 en las etapas más recientes.



o actuada sin constituir una efectiva organización que expresara, aunque fuera parcialmente, los acuerdos compartidos. Dicha actuación duraba lo que la presencia de los externos resistiera. La cantera, hasta el día de hoy, abandonada a su suerte por las políticas municipales, no ha dejado de ser principalmente un espacio de confluencia y de “rescate” de diversas personas que encontraban en esa actividad la generación de algún tipo de ingreso.

#### 4. La experiencia de “Ahora se puede” en la Planta de UNIVAR

La Planta de UNIVAR, fue una de las tantas iniciativas de la Intendencia de Montevideo para buscar alternativas a la problemática de la gestión de residuos en la ciudad, fue culminada de construir en el 2005. Fue pensada como una Unidad de Incorporación de Valor a los Residuos (UNIVAR), en este sentido está equipada con una pista de clasificación techada, galpones de acopio, oficinas e instalaciones sanitarias, así como dos enfardadoras, que permiten el prensado de diversos materiales. Las diferentes administraciones han prestado diferente atención a esta planta, que, originalmente pensada para trabajar materiales provenientes de circuitos limpios, se constituyó en un espacio de confluencia de diferentes núcleos de clasificadores organizados en cooperativas o grupos pre-cooperativos de diferente procedencia y nivel de desarrollo, los que clasifican residuos provenientes de circuitos especiales mixtos (limpios y sucios).

La cooperativa COCLAM fue el primer colectivo en hacer uso de las instalaciones promovida por OSV (Organización San Vicente) en el 2006; luego llega “La Lucha” a la planta como iniciativa sindical de la UCRUS. Finalmente ingresa “Ahora se puede”, un colectivo de clasificadores y clasificadoras que a partir de un pre-acuerdo con la Intendencia y con respaldo del sindicato, se integró al trabajo en la planta UNIVAR, en el 2009.

La formación de este colectivo sintetiza un conjunto de esfuerzos de organización, que en diferentes momentos históricos, vienen proponiendo los trabajadores y trabajadoras que desarrollan su labor en la clasificación de residuos urbanos sólidos. La experiencia integra desde sus orígenes diferentes generaciones de clasificadores y clasificadoras que han tenido la oportunidad de acumular aprendizajes fruto de diferentes tránsitos, entre los que se destacan las movilizaciones y la organización barrial promovida por el padre Cacho en la zona de Aparicio Saravia, intercambios con organizaciones de clasificadores en Brasil y la experiencia de algunos integrantes que fueron fundadores y referentes del sindicato.

En la perspectiva de la trayectoria organizativa, dado que todos sus integrantes eran “carreros”, podemos afirmar que esta experiencia convocaba a los históricos del sector, y alimentaba de este modo la posibilidad de constituir una referencia para el conjunto del mismo, que tuviera un efecto demostrativo.

“Ahora se puede”, desde su nombre, intenta reafirmar la posibilidad de que los clasificadores por sí mismos puedan transitar desde su trabajo individual hacia la organización colectiva, es así que el espíritu de esta propuesta se centra en generar las condiciones para dicho pasaje.

El momento de su surgimiento en el 2009, está dado por un intento de aprovechar la aparente oportunidad generada por la coyuntura política favorable, brindada por la confluencia de acciones por parte de diferentes organismos públicos hacia el sector (Compromiso por la ciudadanía: MIDES-IM-MVOTMA-MTSS).

El equipo universitario que se vincula desde el origen a esta experiencia, considera que su participación en la misma brindará insumos para desentrañar alguno de los nudos críticos identificados con relación a intervenciones anteriores en la usina de disposición final. A su vez, al tratarse de clasificadores experientes que deciden colectivamente organizarse, a la vez que cuentan con las instalaciones de la planta de clasificación, y el apoyo de diversos organismos públicos, se generaban grandes expectativas para todos los participantes sobre el potencial de la experiencia.

### **El proceso organizativo de “Ahora se puede” y la intervención universitaria**

Es posible identificar tres etapas bien marcadas en este proceso organizativo, las cuales en su acompañamiento implicaron el despliegue de diferentes marcos de intervención por parte del equipo universitario. La etapa fundacional se sintetiza en un video que muestra esa apuesta de “Ahora se Puede”, donde la propia creación del grupo es expuesta en sociedad.<sup>9</sup> En dicha etapa se registran algunas señales iniciales auspiciosas, la auto-generación de un reglamento de trabajo, la instalación y puesta en marcha del emprendimiento que mostraba la capacidad de iniciativa, los compromisos asumidos en cuanto a limpieza y mantenimiento de las instalaciones concedidas al emprendimiento, los registros de actas de reunión y administrativos, la colocación de descartes en las volquetas asignadas, el uso compartido de prensas y enfardadoras, situaciones que contrastaban con las dinámicas de trabajo existentes en la planta.

Algunas de las claves que signan la trayectoria en esa etapa se refieren a la propuesta gradualista de este colectivo, en cuanto a su concepción, con una clara orientación hacia una transformación real de las condiciones de vida y de trabajo de los clasificadores desde la base. Se trataba de compatibilizar y mantener las fuentes individuales de ingresos (levantes individuales en carro previamente establecidos y programados), con el desarrollo creciente de compromisos de los integrantes para con los objetivos comunes.

---

9 El video se puede encontrar en: [www.extension.edu.uy](http://www.extension.edu.uy) > Artículos





La etapa inicial se extiende hasta el primer año en que se produce una conflictiva con parte de sus integrantes que se resuelve con el alejamiento de una de las partes, quedando marcada a partir de esto una clara composición familiar del emprendimiento como lógica predominante. A partir de esa primera división se logra entrar en una segunda etapa marcada por la consolidación productiva y las tensiones y contradicciones con el entramado interinstitucional.

En la segunda etapa, se destaca la posibilidad de ir creciendo en los ingresos de los integrantes que se diferenciaban de la media de ingresos obtenidos en el sector y que tenían que ver con la productividad y manejo del oficio en forma profesional, y el conocimiento profundo de las lógicas imperantes en las distintas fases. Otro diferencial de la organización fue la generación de un fondo común que permitiera sostener las fluctuaciones de la demanda de materiales, manteniendo el ingreso acordado entre sus integrantes, permitiendo acopiar para una mejor colocación por volumen, sin la urgencia de vender rápido y a menor precio.

La capacidad organizativa de “Ahora se puede”, en esta etapa, permitió pensar en una proyección de una propuesta global hacia el conjunto de la planta en coordinación con los otros grupos, que permitiera de alguna forma ampliar las posibilidades para una mejor utilización de las instalaciones y explorar las posibilidades de complementación social y productiva en una propuesta de gestión municipal con participación directa de los clasificadores.

Fue de esa forma que se convocó a la mesa de gestión de la UNIVAR, con fuerte impulso del equipo universitario de extensión y el área social del municipio d. Dicha mesa, se planteaba entre sus objetivos: lograr mejoras operativas y de funcionamiento de la planta, mejoras en las condiciones de trabajo, desarrollo de experiencias piloto innovadoras (valor agregado, comercialización), experiencias de intercooperación, generar aportes a la totalidad del sector, así como generar aportes al diseño del Plan Director de Limpieza en la temática de la clasificación.

En concreto, la mesa desarrolló un funcionamiento quincenal y convocó a doce instancias y a dos plenarios con todos los miembros de las cooperativas. No pudo avanzar en la realización de actividades para poner a punto los acuerdos alcanzados, logrando mínimas concreciones. La propuesta de revitalización de la planta de UNIVAR fue finalmente obturada ante la aprobación del nuevo Plan de Gestión por parte de la Intendencia que en el marco de la ley de envases define a finales del 2011, la instalación de plantas de clasificación en diferentes puntos de la ciudad, quitando el respaldo institucional a esta experiencia de cogestión participativa con los clasificadores.

El equipo universitario incorpora este nuevo escenario coyuntural a las estrategias de intervención, y realiza junto con los colectivos de clasificadores de la UNIVAR, la UCRUS y el municipio una nueva propuesta de transición para el año 2012. Este planteo proponía tomar la experiencia de la UNIVAR como

espacio de ensayo y transición hacia el desarrollo de las futuras plantas de clasificadores propuestas por la ley de envases. Dicho proyecto no es aprobado por la Intendencia, lo cual marca el comienzo de la tercer etapa del proceso organizativo de “Ahora se puede”.

Aquellas características fundacionales auspiciosas de las primeras etapas, fueron dando lugar a prácticas destructivas de diverso tipo, tanto a la interna de cada uno de los colectivos como en la relación entre ellos, se disminuyen notoriamente los ingresos obtenidos por la actividad, dado que se desafectan algunos de los camiones que se asignaban a los colectivos y se pierde en la calidad de los materiales que llegan a la planta que vuelve a vivir un deterioro generalizado.

Este proceso de descomposición ilustra claramente los efectos en la organización colectiva de las políticas en sus acciones y omisiones. A la vez que permite pensar nuevamente en los límites que estas experiencias tienen si no se acompañan con acuerdos que las sostengan, en tanto no se construyen propuestas de políticas consistentes que superen las restricciones claramente identificadas y que requieren de la movilización de recursos públicos claramente definidos, perpetuándose de ese modo el tipo de inclusión en la precariedad.

El colectivo “Ahora se puede” quedó reducido a una mínima composición donde prima la lógica familiar, en una estrategia de sobrevivencia que para sus integrantes por momentos adquiere peores condiciones que en la etapa de trabajo individual con carro en la calle. Encontrándose en este momento en un escenario de incertidumbre y desconfianza a la espera de que se configuren las nuevas plantas de clasificación en el marco de la ley de envases.

Desde las diferentes etapas, se desplegaron una gran cantidad de recursos y estrategias de acompañamiento por parte del equipo universitario, como ser la construcción de las bases colectivas y las condiciones organizativas para el trabajo compartido, el desarrollo de estudios y la generación de herramientas para la mejora de la gestión productiva y económica, la proyección y elaboración de planes y propuestas para la intercooperación y la gestión compartida de la planta municipal. La intervención universitaria luego de este largo y sinuoso recorrido, nuevamente queda neutralizada por la falta de apoyo y voluntad política por parte de las autoridades municipales.

En síntesis, la experiencia de UNIVAR, desde la perspectiva de las trayectorias organizativas presenta múltiples aportes desde sus logros y dificultades para establecer bases para el funcionamiento colectivo de las plantas. Se destacan las dificultades de aunar criterios operativos para el trabajo directo de clasificación entre diferentes generaciones de clasificadores, la necesidad de contar con un programa de gestión en las diferentes áreas, la importancia de determinar adecuadamente la comercialización y sus estrategias, la necesidad de disponer de un fondo de capital de giro que les permita sostener el funcionamiento que no



quede exclusivamente orientado a los canales de intermediación tradicionales. Así como se visualiza la importancia de la escala para la construcción de alternativas a ciclo completo que sean viables, el cuidado y cultivo permanente de las relaciones intra e intergrupales, los sistemas de información y comunicación adecuados, son algunos de los aprendizajes desde lo productivo.

También son múltiples los aprendizajes desde lo sociopolítico y los modos de relacionamiento con el entramado institucional, reafirma como aprendizaje la imprescindible necesidad de articulación de las voluntades políticas de los diferentes organismos interinstitucionales vinculados al trabajo con el sector. Esto hace visible la necesidad de contar con coordinaciones colectivas que puedan fortalecer el poder de decisión de los directamente involucrados y que dé cuenta de la globalidad del trabajo que se desarrolla en estas plantas en sus dimensiones ambientales, educativas, productivas, comerciales y de gestión compartida, lo que exige compromisos estables y señales claras y definidas por parte de las autoridades públicas.

## 5. Consideraciones finales

Del análisis propuesto se pueden realizar algunas consideraciones finales que lejos de cerrar abren nuevas interrogantes respecto a los límites y posibilidades de la acción de equipos universitarios junto con el sector. Como ha quedado expuesto en los apartados anteriores, son múltiples los cuestionamientos que en esos procesos se fueron propiciando y que más allá de la necesaria autocrítica de los docentes y estudiantes implicados, suponen reflexiones que trascienden nuestras autolimitaciones e invitan a pensar en los desafíos del trabajo de la Universidad junto con los sectores populares.

En primer lugar nos invitan a pensar en los modos que adoptan las relaciones entre extensión, investigación y enseñanza desde las múltiples perspectivas. Tal como lo muestra el trabajo junto con el sector de clasificadores, resulta clave habilitar estrategias que permitan superar el activismo que caracteriza a la lógica de la acción en los programas de intervención directa, al tiempo que las complejidades de las prácticas pueden ser revisadas, aportar y ser cuestionadas desde la lógica de la investigación, generando a su vez ámbitos para la interpelación mutua e intercambio de saberes con las organizaciones sociales con las que se trabaja, a fin de participar efectivamente en la problematización de su propia situación, incorporando en su accionar una actitud investigativa acerca de los procesos que viven e identificando cómo y con quién es posible transformarlos.

En esa búsqueda de la integralidad son varios los cuestionamientos que calan hondo en los universitarios participantes, acerca de las relaciones entre saber y posicionamiento que se considera son de interés para reflexionar sobre los procesos de intervención en general con diferentes realidades, en procesos de

inclusión-exclusión que se generan en el capitalismo actual. Por momentos, se oscila entre un compromiso genérico que impulsa a ubicarse como universitarios por fuera de la problemática y del conflicto que la situación de los clasificadores expresa, considerando así el papel de la Universidad como un efector más de las políticas públicas, partícipes de las prácticas de gubernamentalidad que buscan el consenso de los diversos actores (Zibechi, 2010). En otros momentos, prima el “principismo” o “purismo” de los universitarios por no “contaminarse” con las políticas, lo que denominamos como “escribanos del deterioro”, limitándose a ser simples testigos de la falla o inoperancia de las políticas desarrolladas. Resultan escasas las oportunidades donde se logran construir efectivas alternativas en las que saber y posicionamiento se combinen en la creación de iniciativas consistentes, que contribuyan a que dichas políticas se configuren como efectivamente públicas.

En segundo lugar, cada una de las experiencias analizadas, con sus diferencias señaladas, evidencian con claridad las ausencias, ambigüedades, tensiones y contradicciones de estas políticas, evidencian además, los límites estructurales de dichas políticas, la incapacidad e incontrolabilidad del capital y su capacidad destructiva a todos los niveles.

El carácter errático de las políticas determina de esta forma lo errático de las tentativas organizacionales, que de alguna forma se adaptan a dicha incertidumbre y se configuran entre momentos de rebeldía, resistencia, sumisión o resignación, y esto mismo impacta fuertemente en las estrategias interventivas que despliegan los equipos universitarios, quedando muchas veces a la “deriva” en los turbulentos intersticios de las acciones de las políticas y sus efectos impensados.

En tercer lugar, desde el análisis de las experiencias colectivas con las que se trabajó desde extensión, se fue comprendiendo la necesidad de prestar particular atención a lo que se puede denominar como “trayectorias organizativas”, a los efectos de superar una mirada estática centrada en la cristalización de organizaciones y su cronología asociada. Este aspecto es clave para comprender los límites de la intervención universitaria orientada por el supuesto de generar organización allí donde no existe, lo que lleva a la reproducción de una visión dominante que preestablece la existencia de formas de organización válidas por sí mismas (sindicatos, cooperativas, asociaciones, ONG), a la vez que no puede reconocer la existencia de otras formas de organización social por considerarlas incompletas, (grupos pre-cooperativos, agrupamientos no reconocidos, clanes, nucleamientos barriales, acuerdos de complementación, encuentros informales, etc.). Se preconiza entonces un proceso lineal de avance de la atomización a la asociación que es profundamente negadora de las prácticas efectivas que combinan lo individual y colectivo conforme a racionalidades múltiples.

En tanto se profundizaba en el estudio se fue entendiendo que no es posible considerar a estas intervenciones desde esta lógica de “emprendimientos” sin



pensar los procesos que las determinan, dado que existe una clara relación entre la ubicación de los clasificadores en la cadena económica del proceso de valorización que se genera a partir de residuos, las políticas públicas que se van configurando en los diversos períodos históricos y las formas de existencia y resistencia de los trabajadores que se dedican a esta actividad en sus tentativas de organización (Elizalde et al, 2012).

Las experiencias muestran los alcances y límites de los procesos de cooperativización forzada-estimulada por agentes externos, políticas públicas, ONGs, u otros actores. Al mismo tiempo, se evidencia que la generación de un proyecto colectivo superador de las condiciones existentes, encuentra hasta hoy múltiples dificultades para construirse: la alta rotación de los integrantes, las promesas incumplidas por los organismos públicos, la fuerte vulnerabilidad ante decisiones administrativas que determinan el acceso o no a recursos y la creciente pérdida de ingresos fuertemente vinculada a la baja de calidad de los residuos que ingresan a las experiencias, son evidentes y marcan los límites que el desarrollo de la cooperativización tiene, sino se acompaña y dispone de políticas públicas consistentes, y no se incide en otras fases del proceso de valorización de los residuos en la regulación de la cadena económica.

En síntesis, ambas experiencias aportan una serie de aprendizajes que pueden ser de interés para mostrar el tipo de inclusión en la precariedad que se genera en la actualidad y las enormes dificultades que supone la construcción de alternativas para superarla. Las estrategias interventivas son asimiladas por los participantes como parte del paisaje en el que deben desarrollar su labor, desplegándose dos niveles de organización, uno hacia afuera para el relacionamiento con las instituciones, y otro hacia adentro que responde a lógicas de dominación y solidaridad persistentes aunque móviles.

Otro aspecto clave que interesa resaltar es que la formalización no se establece por decreto y que no necesariamente constituye el horizonte de preocupaciones del colectivo de clasificadores que la enuncia, la complejidad de los tejidos informales y su reconfiguración permanente son claves para comprender la profundidad del tipo de inclusión que se establece en el sector y su condicionamientos estructurales. Las propuestas universitarias así como las políticas públicas solo serán efectivas si logran comprender estas limitaciones.

En los cinco años de trabajo junto con el sector en términos de políticas, la omisión fue la forma predominante de expresión de estas, mostrando así, la funcionalidad de las políticas con la informalidad y el negocio de la basura. Si bien en cada una de las experiencias se lograron avances y mejoras (identificar el ciclo productivo, generar una transformación de la organización colectiva, construcción de herramientas concretas como fondos comunes, etc.) se encuentra un techo que requeriría de otras políticas de fomento y encadenamiento. Las relaciones de dependencia en que estas experiencias se desarrollan con relación a la gestión municipal, hacen evidentes que se trata de formas de empleo no



reconocidas que se apartan del horizonte autónomo.

Se identificaron inconsistencias en las propuestas, políticas públicas y programas. Estas inconsistencias registradas a modo de “escribanos del deterioro”, no impidieron a su vez la concreción de algunas alternativas que se implementaron con los colectivos, en escala de experiencias piloto. Estas alternativas permiten comprender sus avatares y complejidades, al tiempo que evidencian que es posible superar algunas restricciones si se vinculan con una transformación a nivel mayor, lo que implica una modificación de la cadena de valor en que se hallan insertos, cambios de la macro estructura sociopolítica del país y el reconocimiento socio-laboral de los clasificadores.

La necesidad de contemplar otras escalas, en propuestas multiescalares, para la implementación de las soluciones y alternativas, implica considerar que en muchos casos el hecho de saltar en la cadena mediante la disposición de nuevos y mejores espacios para almacenar y clasificar residuos, no elimina la recolección directa de residuos, así como el desarrollo de una diversidad de estrategias de sobrevivencia asociadas por parte de las diversas situaciones laborales de los clasificadores que continuaran buscando alternativas para el desarrollo de su actividad, en la actualidad amenazada.

Finalmente cabe señalar que el trabajo desde extensión, las estrategias interventivas y su permanente revisión junto con los avances logrados en estos años, generan la posibilidad de implementar un acuerdo de trabajo más sustantivo con la organización de los clasificadores, aunque su diseño e implementación reviste múltiples dificultades dada la situación de conflicto en que actualmente se encuentran los colectivos de clasificadores.

De todas formas se profundizarán esos vínculos además de construir un programa que trascienda el espacio de extensión desde el servicio central e implique al conjunto de servicios universitarios. Se entiende que en la medida que finalmente se implementen los programas acordados en el plan de gestión para Montevideo, se producirá una nueva situación que exigirá un reposicionamiento del conjunto de actores, abriéndose nuevas posibilidades de complementación. En el escenario actual, resulta complejo avanzar hasta tanto no se concreten sus lineamientos.

Respecto a las experiencias cooperativas se considera que es preciso profundizar en propuestas de intercooperación entre ellas, que se podrán viabilizar si cuentan con la efectiva participación de los trabajadores y superan la escala de la unidad productiva. En este marco se cuenta con vínculos con el espacio de emprendimientos autogestionarios del PIT-CNT que reúnen a cooperativas en diferentes rubros que pueden potenciar encadenamientos en los que se integre el trabajo de clasificación y valorización sobre esquemas de mayor distribución de la riqueza generada. Este tránsito podrá contar con otros aportes además del mencionado, con la Federación de Cooperativas de Producción del Uruguay

y la Federación de Cooperativas de Ayuda Mutua, en tanto posibles espacios para implementar otros modos de relacionamiento, con los cuales diversos programas universitarios vienen colaborando.





## Bibliografía

CALVO, Dolores Nair (2002): Organización política autoreferenciada en sectores populares. El caso de la Federación de Tierra, Vivienda y Hábitat, En: *Informe final del concurso Movimientos sociales y Nuevos conflictos en América Latina y el Caribe*. Programa de Becas, CLACSO. Buenos Aires.

CARENZO, Sebastián y MIGUEZ, Pablo (2010). "De la atomización al asociativismo: reflexiones en torno a los sentidos de la autogestión en experiencias asociativas desarrolladas por cartoneros". En: Revista *Maguaré* n.º 24, Universidad Nacional de Colombia, Bogotá.

CARENZO, Sebastián y FERNANDEZ, María Inés (2011). "El asociativismo como ejercicio de gubernamentalidad: cartoneros/as en la metrópolis de Buenos Aires". En: Revista *Argumentos*, año 24, n.º 65 enero-abril, Universidad Autónoma del Estado de México.

COSSE, Leonardo (2012). *Alcance y Potencial de Emprendimientos Asociativos de Clasificadores*, Tesis de grado de Sociología, Ed. Departamento de Sociología-UDELAR, Montevideo.

DIMARCO, Sabina, (2005). *Experiencias de auto-organización en cartoneros: un acercamiento a la configuración de vínculos laborales, sociales y políticos en contextos de exclusión social*. Informe final del concurso: Partidos, movimientos y alternativas políticas en América Latina y el Caribe. Programa Regional de Becas CLACSO. 2005

DIMARCO, Sabina (2007). "¿Podremos mirar más allá de la basura? Raneros, cirujas y cartoneros: historias detrás de la basura". En: *Papeles del CEIC*, vol. 2007/2, septiembre 2007 (ISSN: 1695-6494), Universidad del País Vasco.

ELIZALDE, Lucía et al (2009). "Sindicalismo y organización: cooperativa en el sector clasificador de residuos la experiencia de COFECA". En: *Revista de Estudios Cooperativos* N.º 1 año 14, Ed. Servicio central de extensión y Actividades en el Medio de la Universidad de la República, Montevideo.

ELIZALDE, Lucía y FRY, Mariana (2010). "Formación de sujetos colectivos en el sector clasificador de residuos: un estudio de caso de la cooperativa de clasificadores de residuos Felipe Cardoso", Informe de Investigación, CSIC-UdelaR, Montevideo.

ELIZALDE, Lucía (2011). *Residuos y Clasificadores: configuración socio política de la gestión de residuos urbanos sólidos en la ciudad de Montevideo*. Monografía final de la Licenciatura en Trabajo Social, Facultad de Ciencias Sociales, UdelaR.

ELIZALDE, Lucía et al (2012). "Clasificadores/as de Residuos Urbanos Sólidos en Montevideo: condicionamientos, posibilidades y tentativas de organización". En: Revista *Contrapunto* N.º1 editada por el Centro de Formación Popular de Montevideo-Ed. Extensión universitaria.

FAJN, Gabriel (2002). "Cooperativa de Recuperadores de Residuos Exclusión Social y Autorganización". En: Departamento de Ciencias Sociales *Cuaderno de Trabajo* N.º 2. Centro



Cultural de la Cooperación, Buenos Aires.

FRY, Mariana y SANGUINETTI, Martin (2012). "Clasificadores de Residuos: análisis de cadena económica de recuperación de desechos y su relación con el trabajo precario". Jornadas de Investigación, Facultad de Ciencias Sociales, UdeLaR.

INTENDENCIA DE MONTEVIDEO (2012). Plan de gestión en el marco de la Ley de envases para Montevideo.

MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL – PROGRAMA URUGUAY CLASIFICA (2006). "Ti-rando del carro. Clasificadoras y clasificadores: viviendo de la basura o trabajando con residuos".

MOTA, Ana Elizabeth (2002). "Entre a rua e a fábrica: reciclagem e trabalho precario". En *Revista Temporalis* n.º 6, Abesp, San Pablo.

PIT-CNT (2011). "Hacia una política Nacional de Residuos Urbanos Sólidos con la participación de los trabajadores". Departamento de Salud laboral y Medio ambiente. En *Trabajo y Utopía*. Montevideo.

SARACHU, Gerardo, et. al. (2010). *Clasificadores/as de residuos urbanos sólidos: desde la inclusión precaria hacia la construcción de un nuevo modelo de gestión de residuos*. Proyecto CSIC-UDELAR.

SARACHU, Gerardo, et. al. (2013). Informe final de Investigación UEC-CSIC. Inclusión Social Modalidad 1- Llamado 2010: *Clasificadores/as de residuos urbanos sólidos: desde la inclusión precaria hacia la construcción de un nuevo modelo de gestión de residuos*. Proyecto CSIC-UDELAR.

SUAREZ, Francisco y SCHAMBER, Pablo (2007). *Recicloscopio I: Mirada sobre recuperadores urbanos de residuos en América Latina*. Prometeo, Buenos Aires.

SUAREZ, Francisco y SCHAMBER, Pablo (2011). *Recicloscopio II: Miradas sobre recuperadores, políticas públicas y subjetividades en América Latina*. Ed. Fundación Centro de Integración, Comunicación, Cultura y sociedad-CICCUS, Los polvorines Universidad Nacional General Sarmiento-Universidad Nacional de Lanús.

UCRUS (2007). Material Informativo, Cartilla de trabajo. *Recicloscopio*.

VALLE LISBOA, Laura (2010). *Trampas colectivas al desespero: Clasificadores de Residuos Urbanos Sólidos: Explorando las posibilidades de asociativismo en el sector*, .Tesis de Grado Departamento de Trabajo Social- Universidad de la República.

ZIBECHI, Raúl, (2011). "Movimientos y emancipaciones. Del desborde obrero de los 60' al <combate a la pobreza>". Alter Ediciones, Montevideo.





# Utopía o realidad. El poder transformación de las cooperativas de vivienda: Una mirada desde la interdisciplinariedad<sup>1</sup>

Alba Villalba,<sup>2</sup> Ana Laura Guigou,<sup>3</sup> Andrés Muniz,<sup>4</sup>  
Antonella Scotti,<sup>5</sup> Claudia Ramírez,<sup>6</sup> Enrique  
Batallés,<sup>7</sup> Florencia Beder,<sup>8</sup> Leonardo Ricarte,<sup>9</sup>  
Lorena Antúnez,<sup>10</sup> Luigi Della Mea,<sup>11</sup> Magela  
Vilaboa,<sup>12</sup> Maira Cornelius,<sup>13</sup> Mariana García,<sup>14</sup>  
Mirna Villalba,<sup>15</sup> Nicolás Ferreira,<sup>16</sup> Santiago  
Ventos,<sup>17</sup> Sheila Atahides,<sup>18</sup> Sofía Diverio,<sup>19</sup>  
Verónica Benítez,<sup>20</sup> Verónica Hernández.<sup>21</sup>

1 Trabajo final de investigación. Curso-taller sobre Cooperativismo y Asociativismo. Unidad de Estudios Cooperativos. Servicio Central de Extensión y Actividades en el Medio. Universidad de la República. Grupo de experiencia: Cooperativas de Vivienda.

2 FUCVAM, alba.villalba2012@gmail.com

3 Arquitectura, Universidad de la República, ana.guigou@gmail.com

4 Contabilidad, Universidad de la República, andresm1088@hotmail.com

5 Relaciones Internacionales, Universidad de la República, antonellascotti@hotmail.com

6 Trabajo Social, Universidad de la República, claudy2051@yahoo.es

7 Economía, Universidad de la República, quiquebat@gmail.com

8 Desarrollo, Universidad de la República, florbeder@hotmail.com

9 Trabajo Social, Universidad de la República, leonardo\_ricarte@hotmail.com

10 Trabajo Social, Universidad de la República, lore0885@hotmail.com

11 Psicología, Universidad de la República, luigi.dmr@gmail.com

12 Arquitectura, Universidad de la República, magelavilaboa@gmail.com

13 Arquitectura, Universidad de la República, mairacdv@gmail.com

14 Economía, Universidad de la República, marugargri@gmail.com

15 MEVIR, milevillal@hotmail.com

16 nicomax198@gmail.com

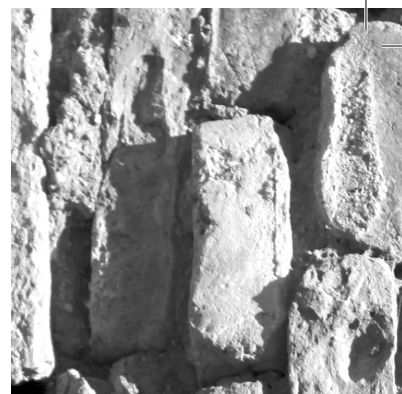
17 Desarrollo, Universidad de la República, santiagoventos@gmail.com

18 Trabajo Social, Universidad de la República, atahidessehila@gmail.com

19 Sociología, Universidad de la República, masodivi@adinet.com.uy

20 Psicología, Universidad de la República, cayve1@hotmail.com

21 Psicología, Universidad de la República, a.veronicahernandez@gmail.com





### Resumen

El presente artículo es una investigación cualitativa de carácter exploratorio que tiene como objeto a las cooperativas de vivienda por ayuda mutua, ubicadas en Montevideo. El objetivo general es investigar desde una perspectiva interdisciplinaria el poder de transformación de dichas cooperativas de vivienda, tomando transformación como un proceso de cambio a distintos niveles y cuya apreciación puede ser entendida de distintas formas según las distintas subjetividades. Para lograr el acercamiento a esta interrogante se dirige el análisis desde tres enfoques diferentes: los modos de participación de los integrantes cooperativistas, el territorio en el que están inmersas, la gestión y las tecnologías constructivas utilizadas. Las reflexiones a las que se llegan son de carácter abierto y colocan sobre la mesa nuevas interrogantes.

Palabras claves: *cooperativismo – vivienda – transformación*

### Abstract

This article is a qualitative research from an exploratory angle, which aims to study the housing cooperatives based on mutual aid located in Montevideo. It focuses on their inner capacity to transform their context, situating the research from an interdisciplinary perspective, and understanding the concept of transformation as a change process in different levels, which can be estimated in different ways, depending on the subjectivities taking part. To accomplish an approach to this query, the analysis is focused on three different aspects: the means of participation for cooperative members, the territory in which they are immersed, the administration and the alternative construction technologies. The reflections to be approached, are opened thinking like, and trigger new queries.

Key words: *cooperativism – housing – transformation*



## Introducción

Este trabajo consiste en una investigación exploratoria que surge del marco del curso-taller de Cooperativismo y Asociativismo de la Unidad de Estudios Cooperativos (SCEAM-Universidad de la República) en el año 2012, realizado por un grupo interdisciplinario y de distintas organizaciones.

Creemos pertinente delimitar el término cooperativismo. Significa la existencia de un grupo o asociación de personas que reúnen recursos y esfuerzos para resolver sus problemas comunes. En este marco, a una cooperativa la podemos definir como una organización de iguales, dirigida democráticamente por su base social a través de los órganos de dirección y control que ella constituye y designa. Las cooperativas son autónomas, están compuestas por personas asociadas voluntariamente para enfrentar sus necesidades y aspiraciones.

Desde sus orígenes, el carácter problemático de la vivienda,<sup>22</sup> como correlato de la urbanización capitalista, ha ido modificando su actuar dinámico y con ello la calidad de los servicios e infraestructuras que acompañan esta búsqueda de satisfacción habitacional, la cual se encuentra frenada por la desigual distribución del ingreso, acompañada de una fuerte lucha frente a carencias urbanas que han abarcado diferentes ámbitos desde los 60 hasta el escenario actual, donde encontramos no solo la dictadura como “freno”, sino también la inmediata reapertura de la democracia.

Nahum<sup>23</sup> plantea, además, que la propiedad colectiva funciona así como la verdadera garantía de la permanencia de la organización cooperativa y de la vigencia de sus principios. Mientras la propiedad individual actúa como un dique separador, poniendo límites infranqueables entre lo tuyo y lo mío, la propiedad colectiva, con su sentido de lo nuestro, actúa como un lazo de unión permanente. Sostiene que por ello la propiedad colectiva es una clave indisoluble del éxito del modelo cooperativo de vivienda por ayuda mutua.

## Objetivos

El objetivo general del proyecto es investigar desde una perspectiva interdisciplinaria *el poder de transformación de las cooperativas de vivienda*. Para esto se marcaron tres grandes ejes de análisis:

- La forma de organización y participación de sus integrantes.
- El territorio en el que están inmersas y con el que interactúan.
- La gestión y tecnologías constructivas.

22 Cuando hacemos referencia a la problemática habitacional, estamos hablando de las viviendas de los sectores populares urbanos, que están conformados por la población que no puede acceder al nivel de suficiencia requerido para la obtención de una vivienda sin contar con asistencia del Estado.

23 Apuntes de la entrevista con el Ing. Benjamín Nahoum, asesor en FUCVAM. 17 agosto 2012

Para la concreción de dicho objetivo y la planificación de las actividades a realizar se plantearon además los siguientes objetivos específicos:

- Visualizar las formas de participación en las cooperativas de vivienda y su variación en sus distintas etapas.
- Analizar el rol del cooperativismo en la construcción social del hábitat.
- Identificar la influencia de la gestión y las distintas tecnologías constructivas en cuanto a la relación calidad/costo de las viviendas.

### Marco conceptual

En esta sección se desarrollan algunos conceptos que son la base de esta investigación y que resultan de especial utilidad para comprender su espíritu. Más adelante se explicita el marco teórico de los tres principales ejes de análisis.

Se entendió el concepto de *transformación* en el sentido más corriente, y fue justamente esa simpleza la que nos permitió complejizar sobre los diversos poderes de transformación de las cooperativas de vivienda. Se lo entendió como un proceso de cambio a distintos niveles y cuya apreciación puede ser entendida de diversas formas según las distintas subjetividades. Se parte del supuesto de que las cooperativas de vivienda generan alguna transformación en el contexto en el que se insertan para cada nivel de análisis: individual, familiar, barrial y social.

El objeto de estudio del presente trabajo son las *cooperativas de vivienda* entendidas como

“aquellas sociedades que, regidas por los principios del cooperativismo, tienen por objetivo principal proveer de alojamiento adecuado y estable a sus asociados, mediante la construcción de viviendas por esfuerzo propio, ayuda mutua, administración directa o contratos con terceros y proporcionar servicios complementarios a la vivienda” (Ley Nacional de Vivienda 13.728, 1968: art. 130).

Para el caso de esta investigación se trabajó con cooperativas de *ayuda mutua*, en las que el trabajo del socio y su grupo familiar se aportan en forma comunitaria para construir los conjuntos de viviendas.

Un suceso que marcó fuertemente la historia del cooperativismo por ayuda mutua se dio en la década del 90 cuando el Ministerio de Vivienda promueve una política habitacional que establece el ingreso familiar como criterio para su aplicación. De este modo se crean “franjas socioeconómicas” y a partir de las mismas se otorgan diferentes modalidades de préstamos y subsidios. Las familias con menores ingresos se encontraban en la *franja uno* (categoría seleccionada para esta investigación) y se les otorgaba préstamos para “viviendas sin terminar”, es decir solo se daba financiamiento para la construcción de la “cáscara” de la vivienda y las áreas de servicios con terminaciones mínimas.



Luego se abre para este grupo de familias otra modalidad, el sistema *llave en mano*: este consistía en construir las viviendas mediante empresas que se hacían cargo de todo el proceso y entregaban el producto terminado al Ministerio de Vivienda. Esta dualidad de alternativas se convirtió en una de las más fuertes reivindicaciones del movimiento cooperativo ya que lograron demostrar que el sistema de trabajo cooperativo, autoconstructivo y autogestionado permitía alcanzar viviendas de notoria mejor calidad que las que entregaban las empresas constructoras al Ministerio de Vivienda. Este fue uno de los motivos por el que se decidió trabajar con cooperativas de ayuda mutua que pertenecieran a la franja uno.

Un último aspecto que merece ser destacado es el de la *matriz de formación*. Las familias que se unieron para conformar las cooperativas lo hicieron por compartir un mismo contexto socioeconómico. Esto marca una gran diferencia con las cooperativas sindicales, ya que en las cooperativas de *matriz socioeconómica* las familias no necesariamente se conocen de manera previa y puede que no tengan experiencia en asociaciones de tipo cooperativo y autogestionario, por lo que puede ocurrir que se enfrenten por vez primera a la vivencia de trabajar en colectivo por un objetivo común y con la responsabilidad repartida por igual entre todos y todas.

### Metodología empleada

El presente trabajo de investigación es de carácter exploratorio, de corte cualitativo, las técnicas utilizadas fueron entrevistas semi estructuradas, observaciones y análisis de datos secundarios.

Para tener una perspectiva de diferentes miradas de la cooperativa se decidió entrevistar a tres perfiles de cooperativistas: un/a integrante de la directiva, un/a socio/a reciente y un/a socio/a fundador/a que no integre las comisiones. La idea fue tener la visión de cooperativistas que se posicionen de diferente modo, ya que se entiende que el tiempo de permanencia en la cooperativa y el grado de actividad en la dirección de la misma son buenos criterios para obtener la diversidad de opiniones que se buscó. En la misma línea, se consideró que resulta vital tener una mirada desde fuera de la cooperativa, una mirada un tanto ajena, de este objetivo surgió la determinación de entrevistar a un referente barrial. Para esto se realizó visitas a las cooperativas, recorridas por el barrio y un registro fotográfico de cada lugar, prestando especial atención a los servicios públicos de la zona, los espacios libres, la infraestructura de la cooperativa y todos aquellos elementos que aportaran a una mejor comprensión del objeto de estudio.

Se utilizó como insumo los siguientes artículos: “Producción habitacional por empresas *llave en mano* y por cooperativas. Dos modelos y sus resultados”<sup>24</sup>

24 Unidad Permanente de Vivienda y el Instituto de la Construcción de la Facultad de Arquitectura de Universidad de la

y “El antes y el después de la llave”<sup>25</sup> donde la cooperativa de vivienda CO.VI.HON.2 resultó ser uno de los casos de estudio. Partiendo de estos insumos elegimos otras dos cooperativas que cumplieran características similares al caso mencionado.

Las cooperativas seleccionadas fueron CO.VI.LA.CAR y CO.VI.FU, con base en los siguientes criterios:

- Franja uno y ayuda mutua.
- En el entorno de las 40 familias.
- Matriz socioeconómica.
- Al menos una con tecnología alternativa.

	CO.VI.HON.2	CO.VI.LA.CAR.	CO.VI.FU.
<b>Franja</b>	1	1	1
<b>Matriz</b>	Socioeconómica	Socioeconómica	Socioeconómica
<b>Núcleos familiares</b>	40	30	42
<b>Tecnología</b>	Alternativa	Alternativa	Tradicional
<b>Locación</b>	Piedras Blancas	Unidad Casavalle	Barrio Municipal
<b>Fundación</b>	1993	1996	1993

Cuadro resumen de las características de las cooperativas de vivienda estudiadas. Fuente: elaboración propia.

## Análisis de los ejes

### 1. Participación y formas de organización

Según Rebellato, una concepción integral de participación debería contener al menos tres sentidos principales:

“formar parte, tener parte y tomar parte. Participar es en primer lugar formar parte, es decir pertenecer, ser parte de un todo que lo trasciende [...] es la base sobre la cual es posible el despliegue de otros procesos [...]”. (Rebellato: 1997: 128).

El hecho de participar, afianza y refuerza la capacidad de las personas de hacer, decidir y transformar, debe ser inclusivo y retroalimentar la dinámica social, son la mismas personas las que se involucran y movilizan para alcanzar sus objetivos.

República, y de la Unidad de Estudios Cooperativos del Servicio Central de Extensión y Actividades con el Medio, con el apoyo de la Comisión Sectorial de Investigación Científica.

25 Sofía Diverio, Investigación realizada en el marco del taller central de investigación, tema: Cooperativismo de Ayuda Mutua, 2010. Licenciatura en sociología, Universidad de la República.





Se entiende que un proceso de construcción de participación debe ser necesariamente un proceso grupal. Para pensarlo, se tomaron los aportes de Pichón Rivière, quien entiende al grupo como:

“conjunto restringido de personas ligadas por constante de tiempo y espacio y articuladas por su mutua representación interna, se propone en forma explícita o implícita una tarea que constituye su finalidad” (Pichón Rivière, 1995: 142-152).

Dentro del proceso grupal hay una transformación de las personas y de las tareas, metas y objetivos que las mismas se planteen.

Mazzotti y Rivero plantean que “la existencia de conflictos y obstáculos [...] son propios de todo proceso grupal [...]”. (Mazzotti M. y Rivero S: 1996: 19). Según estos autores, estos conflictos surgen a partir de que no se logra formar una conciencia colectiva sino que prima el yo personal, no existe una adaptación por parte del individuo a la construcción del colectivo. A raíz de la resolución de dichas contradicciones se genera un proceso de aprendizaje tanto personal como grupal, ya que se generan mecanismos de negociación que priorizan lo colectivo.

Se entiende que la participación va a estar condicionada por el sentimiento de pertenencia que desarrollen sus integrantes, entendido como “lo que experimentan los miembros de un grupo, cuando este los satisface, tanto en relación al objetivo, como a las relaciones interpersonales establecidas” (Kisnerman, 1977: 68). Resulta interesante estudiar si este sentimiento de pertenencia está asociado al fin de la vivienda, si es sostenido en el tiempo, si difiere entre las personas que hace un tiempo integran el grupo o las que son más recientes.

Durante la construcción de la vivienda, cuando se tenían objetivos claros como grupo y roles definidos, existía el sentimiento de una “mayor” participación, que disminuía bruscamente cuando la meta (la vivienda) era alcanzada. Esto habilita a preguntar: ¿una clave para fomentar la participación podría estar en construir nuevas metas y nuevos objetivos como grupo? ¿Qué otras formas de participación, menos visibles por no ser las típicas, están coexistiendo?

“Yo pienso que fue la mejor etapa, la más difícil es la mejor porque hubo más unión, te dabas cuenta de la gente, la que quedó, tenía las ganas y necesidad [...] Y bueno, yo creo que la poca gente que quedó sigue tirando por la cooperativa, que hay mucha gente nueva que ha ingresado ya a la vivienda hecha y no es lo mismo” (Socio fundador de CO.VI.FU.).

A partir de estos dichos se podría decir que pasar por el momento de construcción jugó un rol significativo en la constitución del grupo, marcando un antecedente que repercute hasta hoy en la relación de los/las cooperativistas con la cooperativa, habiendo generado un fuerte sentimiento de pertenencia

con ella. Asimismo se percibe una suerte de idealización en que el tiempo de construcción era mejor, mostrando que los niveles de participación han disminuido luego de esta etapa.

Se podría pensar que en el proceso grupal se viven tramos de distinta intensidad de participación, y que cada momento exige diferentes “niveles”, pero otra línea de análisis podría llevar a entender que las formas en que la participación se expresa y se desarrolla van variando a lo largo del proceso.

Otro elemento para analizar son las expectativas de los/las cooperativistas con respecto a las formas o niveles de participación que esperan. Se puede pensar que el proceso de construcción transforma las representaciones de participación de los/las cooperativistas, generando expectativas de continuidad que luego se ven frustradas. La añoranza de los tiempos en que la meta compartida aglutinaba a todos/as los/as integrantes de la cooperativa, parece estar generando una frustración que no solo va en desmedro del fomento de la participación, sino que invisibiliza las nuevas formas que pueden estar aflorando.

Otro punto para el análisis podría centrarse en pensar las posibles causas que llevan a una persona a decidir formar parte de una cooperativa de vivienda. Si es por satisfacer una necesidad básica de vivienda encontrando esta opción como la única alternativa para conseguirla, el proceso de construcción colectiva tiene sentido solo en la medida que contribuye a ese fin; mientras que si esta opción trasciende la necesidad habitacional y se liga con la opción por determinada forma de vida, tendría sentido esperar un mayor compromiso con otros procesos de construcción colectiva posteriores a la materialización de la cooperativa, así como una mayor conciencia social y mayor compromiso con la comunidad.

Se debe tener en cuenta que se están analizando cooperativas de franja uno, donde formar parte de una cooperativa de vivienda está básicamente asociado a la satisfacción de la necesidad de vivienda.

La modalidad de ayuda mutua denota en sí misma un proceso de participación. Es de destacar que se trabajó con viviendas de usuarios y no de propietarios. Los/las cooperativistas, durante el proceso de construcción, al no saber cuál iba a ser su vivienda, trabajaban colectivamente para un objetivo compartido, generando otras formas de sentir la pertenencia.

En la construcción de las viviendas se fomenta el sentimiento de grupo, la solidaridad y la intercooperación entre los/as integrantes. Este punto explica el hecho de que la participación y autogestión a la hora del mantenimiento del complejo en las cooperativas de vivienda sea mayor que en los Núcleos Básicos Evolutivos (NBE), donde los vecinos/as comienzan a relacionarse una vez terminadas las viviendas. En los NBE el trabajo y la toma de decisiones no se da con la participación directa de los/las integrantes (Alonso et al., 2010).



## 2. Territorio

Para abordar el estudio del poder de transformación de las cooperativas de vivienda, se entendió pertinente considerar la dimensión territorial, tanto desde una óptica micro, la construcción social de los actores, como a nivel macro, vista como el desarrollo territorial, y finalmente la interacción entre ambas.

Entendemos al *territorio* en un sentido amplio y no como un mero recorte geográfico. Será considerado como una construcción, en donde los actores tienen una participación activa y dinámica, el territorio se construye, y va adquiriendo así rasgos propios que lo identifican, que lo valorizan, el hábitat entendido como “un objeto en movimiento, dotado de múltiples sentidos por aquellos que lo habitan” (Araujo et al: 1997).

Se toma como referencia la visión de diferentes autores para entender lo territorial desde un enfoque integral, viendo a dicho territorio como un espacio geográfico, social y económico que influye en lo cultural del hábitat. Desde esta perspectiva holística se entiende al desarrollo territorial de modo dinámico, tanto a nivel micro como macro, hace referencia a una construcción social.

Partiendo de dicha teoría surge el siguiente análisis que se enfoca sobre el territorio.

Dado que las cooperativas se encuentran inmersas en un determinado barrio, y esto influye en la construcción de su identidad, se considera importante el estudio del vínculo entre la cooperativa y el barrio.

A modo de organizar el análisis, este se puede dividir en dos grandes líneas: los cambios materiales que generan las cooperativas por el mero hecho de instalarse en la zona, y el relacionamiento entre los actores sociales involucrados. A partir de la llegada de la cooperativa al barrio hay una variedad de servicios que surgen o se afianzan por el propio crecimiento demográfico que experimenta la zona. Las escuelas, policlínicas, saneamiento, iluminación, transporte y comercios son un ejemplo de ello. Todos estos cambios en los servicios y en la infraestructura de los barrios donde se instalan las cooperativas, generaron una transformación de la realidad que trajo beneficios a la comunidad toda.

Por otra parte, también se puede percibir un desarrollo territorial en la mejora significativa de la calidad de vida de muchos de los/las integrantes que se suman a las cooperativas. Ejemplo de ello es lo que recogimos en una entrevista a uno de los socios más antiguos de CO.VI.FU.,

“A veces te dan ganas de irte, pero la querés mucho, la construiste vos (a la casa). Nosotros vivíamos en un ranchito, quizás la mitad de esto y ahí teníamos que cocinar, no teníamos baño, teníamos que ir a uno compartido [...] vivir en una cooperativa te cambia un montón”.

Este punto se puede asociar al hecho de que las cooperativas analizadas pertenecen a franja uno, por ende los lugares de los que provienen son en su mayoría precarios. Un aspecto a resaltar es la gran diferencia observada entre las cooperativas y algunas de las casas precarias o asentamientos en su entorno, en cuanto a materiales de construcción y condiciones sanitarias y edilicias. Esto refleja claramente cómo las cooperativas mejoran sustancialmente la calidad de vida de las personas que las habitan, cómo resulta un mecanismo que logra que personas con pocas posibilidades en el plano económico-financiero accedan a una vivienda digna.

En cuanto a la segunda línea —el relacionamiento entre los actores sociales involucrados— se hace más difícil percibir las características de las transformaciones individuales. En muchos casos los/as cooperativistas han naturalizado el hecho de vivir dentro de una cooperativa y no dan cuenta en sus discursos de los aspectos que han modificado en su conducta, desde su incursión en este modelo de viviendas. Sin embargo, algunos/as sí pudieron identificar claramente algunos cambios desde que están en la cooperativa:

“Yo viví 25 años en [...] un apartamento [...] y lo único que conocía era la gallega que nos alquilaba [...] Pero después con el resto de los vecinos era una relación (de un) alejamiento total. Ni siquiera nos saludábamos con algunos. (En cambio) las cooperativas por ayuda mutua apuntan a transformar, digamos, parte de la sociedad, integrarla a un proyecto de vida común” (Integrante de la directiva de CO.VI.FU.).

Respecto a los vínculos barriales, un punto a destacar es el rol que cumplen los salones comunales ya que han servido para el desarrollo de diferentes actividades orientadas al barrio. Esto puede ejemplificarse con la siguiente frase:

“cuando nos proponemos hacer cosas las hacemos y es parte de la vinculación; [...] si hay que hacer una valoración (de la relación con los vecinos) es buena” (Integrante de la directiva de CO.VI.HON.2).

De estas observaciones se puede concluir que el salón constituye no solo un lugar de reunión sino que también tiene un fuerte contenido simbólico, ya que se desprende de las entrevistas que este constituye un lugar abierto al barrio, un lugar donde lo colectivo es lo cotidiano.

Un aspecto de la infraestructura de las cooperativas que generó diversas reflexiones al interior del equipo es el empleo de rejas perimetrales. El proyecto inicial de las cooperativas no contempla el cercado perimetral del terreno, ya que persigue una ideología de apertura al barrio, generando un espacio de mediación entre los/las cooperativistas y los/las vecinos/as del barrio. Es común a las cooperativas estudiadas el debate sobre cercar, ya que ideológicamente no es lo ideal, se contraponen a los principios que promueve la cooperativa, y genera una tensión materializada entre la tipología de manzana abierta y el límite

perimetral cerrado. Si bien la incorporación de rejas produce cierto impacto, se pudo notar que esto no es un indicador del vínculo con el barrio, sino que más bien responde a la satisfacción de una necesidad de mayor protección, como podría ocurrir en cualquier otro tipo de vivienda.

### 3. Gestión y tecnologías constructivas

La tecnología es:

“[...] el conjunto de conocimientos que crean, transforman o adaptan procesos o productos físicos y sociales. [...] no es neutra sino que sólo tiene sentido y aplicabilidad considerándola como respuesta a las condiciones económicas y sociales concretas de una formación social determinada” (Gilboa et al, 1999).

En la modalidad de la ayuda mutua para la construcción, la mano de obra es mayoritariamente no calificada (no requiere de preparación técnica ni experiencia previa), es heterogénea (hombres y mujeres de distintas edades) y autogestionada. Durante el trabajo de campo, se encontró varios testimonios que describían la integración de las personas; como dice uno de ellos:

“Las mujeres se encargaban de la parte de herrería porque era el trabajo más liviano: lo que era viga, pilar; los hombres se encargaban de hacer el material, material pesado vendría a ser, mezcla, hormigón todo tipo de material” (Entrevista a socio antiguo de CO.VI.FU.)

Las *tecnologías tradicionales* son sistemas habitualmente aceptados y usados mayoritariamente mientras que las *tecnologías alternativas* “[...] son las que adaptan, transforman o crean productos y procesos físicos y sociales que no son habituales, que no están culturalmente aceptados por la sociedad, que no están apropiados por ella.” (Recalde et al, 2003: 9)

La *gestión* es la organización social, económica y temporal; en el momento de la ejecución de la obra es esencial para un buen manejo de los recursos. Se trata de una autogestión con apoyo de un grupo de técnicos: los IAT (Instituto de Asistencia Técnica) u otro organismo. La gestión cooperativa se caracteriza por un objetivo común entre los/las socios/as, que busca la mejor calidad-costo de sus futuras viviendas. Es necesaria una organización clara y un apoyo importante de los/las técnicos/as, ya que la transmisión de conocimientos es fundamental, y para ello se debe trabajar en una relación horizontal entre las distintas partes. Es importante que el IAT los guíe hacia la autogestión de manera que surjan aportes e ideas desde los/las cooperativistas, que se “apropien” de los conocimientos y herramientas necesarios.





Se observa que el proceso de obra es una etapa donde los objetivos comunes de los/las socios/as se encuentran claramente definidos, su fuerza genera cohesión entre ellos/ellas y una gran motivación para alcanzar mediante un incremento de las horas de ayuda mutua, una vivienda de mejor calidad y más completa que la que podrían adquirir por otros caminos. Llegando al final de obra, si bien los recursos remanentes son escasos, la fuerza que adquirió el grupo cooperativista es mayor que la inicial, ya que los logros alcanzados son tangibles y las capacidades se han desarrollado en profundidad.

Durante el proceso de obra, el factor del tiempo es fundamental, no solo por un tema de costos del personal contratado, sino porque la ayuda mutua implica una gran exigencia a la vida diaria de los/las cooperativistas, lo que produce un desgaste a las motivaciones personales, especialmente si el proceso se prolonga en el tiempo más de lo esperado. Es necesario lograr una buena estimación de tiempos, una ajustada administración de los recursos, y un seguimiento continuo de obra. Aquí es donde las tecnologías alternativas resultan interesantes por su potencial frente a la reducción de costos, especialmente si perfeccionan alguna de las etapas de las tecnologías tradicionales, sin embargo, se considera que no existen diferencias económicas a favor de la construcción tradicional o los prefabricados. Tampoco hay mayores diferencias en el insumo del tiempo para cada uno de los dos sistemas. La diferencia radica sobre todo en la gestión. La gestión es más eficiente cuando el sistema elegido se adecua a las capacidades de quien construye, su forma organizativa y las disponibilidades locales. En este sentido, se puede afirmar que las tecnologías incorporadas en las cooperativas estudiadas, permitieron hacer un uso eficiente de los recursos.

La organización del grupo cooperativo durante la obra va cambiando, se reorganiza, ya que atiende a las distintas capacidades adquiridas a medida que se va avanzando y aprendiendo oficios. Las operaciones deben sistematizarse, dividiendo el trabajo en equipo, permitiendo así un eficiente uso del tiempo y menores costos. El trabajo por ayuda mutua pone de relieve las diferencias y semejanzas entre las personas, así como la posibilidad de alcanzar una sociedad equitativa en cuanto a los roles de los distintos géneros.

La distribución de las viviendas en el terreno es de suma importancia, genera un uso del espacio determinado, condiciona las distintas maneras de relación entre los habitantes dentro y fuera de la cooperativa, genera distintas tensiones entre el barrio, potencia o inhibe el intercambio entre vecinos. Es fundamental que la elección se tome en conjunto con los/las técnicos/as y los/las socios/as, que la comunicación sea clara, y que se transmita con ejemplos y todo el material que sea posible para su comprensión. Un ejemplo de esto son las viviendas de las cooperativas estudiadas, las cuales son tipo dúplex agrupados en "tiras", distribuidas a lo largo de calles que estructuran la circulación colectiva y el espacio público; se accede a la vivienda por medio de un retiro (espacio previo), donde el/la usuario/a genera aportes espontáneos como enjardinados

y enrejados. Esta resolución formal potencia el relacionamiento social, permite un mejor uso del espacio debido a que los predios son pequeños y racionaliza los métodos constructivos. La disposición del salón comunal genera espacios de convivencia, tensiona el uso en torno a sí mismo y puede ser muy integrador para la cooperativa como para el barrio.

## Reflexiones

Si bien no es la intención de este análisis medir los cambios que producen los procesos de transformación, ni responder de manera certera esta pregunta, sino por el contrario, dejarla abierta a distintas interpretaciones, se podrían identificar dos niveles de transformación generados por las cooperativas de vivienda por ayuda mutua.

A nivel tangible, se observa que los beneficios de acceder a una vivienda digna, a los servicios que trae la cooperativa al barrio, generan una transformación a nivel individual, familiar y barrial. Y desde una mirada más amplia, una transformación de la sociedad. Se trata de una forma de generar una sociedad más democrática, que cuestione el mecanismo hegemónico por el que opera el mercado.

A nivel subjetivo, aquellos/as que vivieron un proceso colectivo de construcción de sus propias casas, desarrollan una mayor sensibilidad y capacidad de relacionarse con las personas desde la solidaridad y la cooperación. Si bien se destaca que la convivencia desdibuja las relaciones entre vecinos/as, es un factor común entre los/las cooperativistas el sentimiento de apoyo mutuo en aspectos que tienen que ver con la seguridad y la confianza. Los/las hijos/as de cooperativistas que crecen en el entorno de una cooperativa, desarrollan habilidades de relacionamiento.

La gestión de las cooperativas genera una transformación de los colectivos que las integran y de su entorno cercano, desde un cuestionamiento al acceso de la vivienda por los caminos tradicionalmente hegemónicos, logrando resultados comparativamente superiores, ya que a diferencia de estos últimos el beneficio no constituye una ganancia en dinero, sino en la calidad de la vivienda. Acerca de las tecnologías empleadas, es posible que algunas presenten ventajas comparativas en cuanto a tiempo y en algunos casos en cuanto a costos, pero no es la regla general, sino que la diferencia sustancial la determina la gestión que se realice de estas.

En cuanto a participación, en la etapa de obra, cuando se están construyendo las casas se detecta una gran unión que luego disminuye, a pesar de que las expectativas siguen siendo las mismas, lo cual genera discordancia. A pesar de esto, allí se genera un potencial que queda latente. La participación luego de





la etapa de construcción debe estar impulsada por un buen manejo de la información, entre otros factores, en el sentido de que las propuestas y problemas a resolver no estén cerrados ni se presenten con las soluciones ya propuestas, para permitir la reflexión y la participación de forma libre, espontánea y voluntaria.

Los pilares sobre los cuales se sostiene el cooperativismo de vivienda por ayuda mutua —ayuda mutua, autogestión y propiedad colectiva— no gestan un proyecto político y social en sí mismo, porque eso depende de las trayectorias individuales de cada persona. Esto en el sentido de que una cooperativa pueda ser más que una forma de acceso a la vivienda. El proyecto social y político implicaría trascender ese objetivo una vez cumplido, y organizar actividades en conjunto con el barrio, como deportes o talleres educativos, que potenciaran un desarrollo cultural de los/las involucrados/as. En las cooperativas visitadas no se detectó que estas actividades se estuvieran realizando en la actualidad, si bien hay experiencias realizadas con éxito anteriormente, no han mantenido una continuidad en el tiempo. Por parte de los/las vecinos/as de las cooperativas, se detecta una percepción positiva, porque ellos/as visualizan al grupo cooperativo como “gente trabajadora y de bien”, e incluso que la cooperativa aporta de forma positiva a la seguridad.

Debido a la discordancia entre la participación real que se observa y las expectativas que se generan, surge un cuestionamiento acerca de la sustentabilidad de las relaciones entre las personas que conviven en una cooperativa, ya que los intentos de generar actividades que los nucleen y permitan una convivencia más fluida, como las que proponen las comisiones de fomento o el proyecto “Maestros de la Comunidad” u otros organismos, no logran una continuidad en el tiempo, y en muchos casos no colman las expectativas. Por un lado se llega a la posible conclusión de que el manejo de las expectativas mediante la educación y formación cooperativa, acompañado de algún otro proyecto, podría lograr una participación más acorde a los intereses de los/las cooperativistas.

En este sentido se plantea la pregunta ¿Cuál es el futuro de las cooperativas de vivienda por ayuda mutua? Esta incertidumbre está sujeta a dos puntos: si la potencialidad latente de las personas que iniciaron el proyecto logra o no transmitir los valores cooperativos a las próximas generaciones, y si FUCVAM, u otras organizaciones, serían capaces o no de estimular este sistema contra hegemónico de acceso a la vivienda.

Por otro lado, la elección de vida en una cooperativa de vivienda por ayuda mutua dentro de lo que fuera la franja uno, implicaba el único camino de acceso a una vivienda digna. Sería entonces necesario plantear el cuestionamiento a los caminos hegemónicos, que generan acceso a la vivienda para que la elección en cooperativa fuera una elección real, entre otros caminos, no solo para la franja de mayores ingresos. En este sentido se abre una de las interrogantes más fuertes de todo este proceso: ¿Cómo hacer para que las personas se vuelquen



a vivir la experiencia de los valores cooperativos no por ser la única opción de acceso a la vivienda, sino como un camino a elegir entre tantos?





## Bibliografía

ALONSO, Noemí, SARACHU, Gerardo, VALLES, Raúl (coordinadores) (2010), *La participación como elemento del impacto habitacional*. Trabajo realizado dentro del programa "Fondo universitario para contribuir a la comprensión pública de temas de interés general", Universidad de la República.

ARAUJO, Ana María, BARCELÓ, Jorge, BENEDETTI, Argene, FALCÓN, Horacio y RUIZ, Mabela (1997). *Montevideanos: Distancias visibles e invisibles (Habitus psico-socio-culturales de la sociedad Montevideana)*. Ed. Roca Viva. 2ª edición, Montevideo.

AROCENA, José (1995). *El desarrollo local: un desafío contemporáneo*. CLAEH-UCU, Edit. Nueva Sociedad, Caracas.

BOISIER, Sergio (2003) "¿Y si el desarrollo fuese una emergencia sistémica?" en Revista del CLAD *Reforma y Democracia*. No. 27, Caracas.

BOURDIEU, Pierre. *Razones prácticas sobre la teoría de la acción (1997) Ed. Anagrama*. Barcelona. Título original: *Raisons pratiques. Sur la théorie de l'action*. Éditions du Seuil. París, 1994.

GILBOA, Felicia, NAHOUM, Benjamín, ALONSO, Noemí, BRACESCO, Miguel, CALONE, María, BOZZO, Laura y CAMPOLEONI, Myrna (1999). *La vivienda social. Evaluación de programas y tecnologías*. Facultad de Arquitectura, Universidad de la República.

GONZALEZ, Gustavo y NAHOUM, Benjamín (2011). *Escritos sobre los sin tierra urbanos. Causas, propuestas y luchas populares*. Ed. Trilce, Montevideo.

KISNERMAN, Natalio (1977). "Psicología de la Conducta Grupal", En *Hoy en el Trabajo Social*, Ed. ECRO.

MAZZOTTI, Mariela y RIVERO, Silvia (1996). "Los Grupos en Trabajo Social". Documento de trabajo N° 2. Facultad de Ciencias Sociales, Montevideo.

NAHOUM, Benjamín (2008) (compilador) *Una historia con quince mil protagonistas. Las Cooperativas de vivienda por ayuda mutua uruguayas*. 2ª Edición. Ed. IMM-Junta de Andalucía, Montevideo.

PICHON RIVIERE, Enrique (1995). *Diccionario de Psicología Social*. Ed. Nueva Edición, Buenos Aires.

REBELLATTO, José Luis y GIMENEZ, Luis (1997). *Ética de la autonomía. Desde la práctica de la psicología con las comunidades*. Ed. Roca viva.

RECALDE Sharon y MENÉNDEZ Andrés (2003). *Evaluación de la participación*

*del usuario en relación a los sistemas constructivos alternativos utilizados. El caso de las cooperativas de vivienda de la IMM.* Facultad de Arquitectura, Universidad de la República.

SANCHEZ, Euclides (1998). *Estudios de Psicología ambiental en América Latina.* Instituto de Psicología, Universidad Central de Venezuela.





Trabajos de estudiantes

---

# Lo colectivo en el medio rural: ¿Cómo funciona si funciona lo que no funciona?

Funcionamiento de lo colectivo en el medio rural, como posible generador de cambios

Experiencias SUTTA Y COAPI

**Daniel Andrade, Cristian García , Valentina Posadas, Heber de los Santos, Sara Pereira, Analía Dos Reis, Meital Kasztan, Sofía Alfaro, Ana Espinosa, Natalia Asplanato, Victoria Speranza, Magdalena Rieppi, Manuel Rodríguez, Pedro Sgaravatti**

**Coordinadores: María Ingold  
Carolina Calupré**

Revista  
Estudios  
Cooperativos  
Nº 18  
NÚMERO DOBLE  
151-167, 2013  
Recibido  
21/6/2013  
Aceptado  
21/9/13





### Resumen

El presente artículo resume la investigación exploratoria, realizada en el año 2012.

Dado nuestro interés de conocer cómo funciona lo colectivo en el medio rural, nos propusimos como objetivo conocer qué visiones tienen las organizaciones colectivas respecto a la formación, la economía y el territorio, y qué acciones realizan en estos ámbitos. Decidimos trabajar con dos organizaciones: Sindicato Único de Trabajadores del Tambo y Afines (SUTTA) y la Cooperativa de Apicultores (COAPI).

Entendiendo lo colectivo como motor de cambios, nos planteamos reflexionar sobre los factores que limitan o contribuyen al desarrollo del SUTTA y de COAPI y sus estrategias frente a estos, considerándolos como dos formas asociativas diferentes en el medio rural uruguayo.

Nos planteamos la tarea desde una perspectiva interdisciplinaria, de corte cualitativo, interpretando la realidad como un todo complejo.

*Palabras claves: Economía-Formación-Territorio-Cooperativa-Sindicato-Lo colectivo-Rural*

### Abstract

This article describes the characteristics of the education. The present article summarizes the exploratory research made in 2012.

Given our interest to know, how works the collective in the rural media, we set the objective to know what visions have the collective organizations respect of the formation, the economy, the territory, and what actions are performed in these scopes.

We decide to work with two organizations: Sindicato Único de Trabajadores del Tambo y Afines (SUTTA) and the Cooperativa de Apicultores (COAPI).

Understanding the collective as an engine of change, we propose to reflect what factors limit and/or contribute to the development of SUTTA and COAPI, their strategies in front of these, considering them as two different associative ways in the Uruguayan rural media.

We pose the task from an interdisciplinary perspective, with a qualitative cut, interpreting reality as a whole complex.

*Key Words: Economy-Formation-Cooperative-Union-The collective-Rural*



## Introducción

El presente artículo resume la investigación exploratoria realizada con dos modelos asociativos diferentes en el medio rural: Sindicato Único de Trabajadores del Tambo y Afines (SUTTA) y la Cooperativa de Apicultores (COAPI).

En el entendido de que los espacios colectivos suponen la posibilidad de afrontar los aspectos negativos de las condiciones de vida y son un medio para buscar alternativas a lo que históricamente nos ha sido impuesto; consideramos lo colectivo como motor de cambios. Nos propusimos, mediante un proceso dialógico con la población involucrada, indagar sobre sus visiones respecto al territorio, economía y formación, qué acciones realizan en estos ámbitos como colectivos rurales y visualizar si el hecho de asociarse promueve cambios en estas tres dimensiones.

Optamos así por tomar como marco conceptual territorio en tanto estructura, que supone una forma de concebir el espacio físico sin escindirlo de la presencia humana y todo lo que ello implica. De forma tal que mediante su estudio permite la comprensión y valoración del entramado social en un determinado espacio, la explicación e interpretación de los procesos económicos, culturales, políticos, sociales y subjetivos que se dan en él. Esto nos permite integrar todas las dimensiones, las cuales están interrelacionadas y no aisladas. En este sentido la categoría de territorio integra elementos subjetivos y conflictividades en las relaciones de producción, por lo que el análisis de formación y economía no pueden verse como algo aparte y diferente del análisis de territorio, al mismo tiempo que está integrado por otros elementos que no pueden ser contenidos en las anteriores categorías, de los cuales tomamos algunos como líneas de análisis.

## Metodología

La investigación trata de un estudio cualitativo, con fines primordialmente exploratorios sobre la temática, en tanto se trata de un primer acercamiento a las organizaciones colectivas.

El interés de nuestro trabajo se encuentra netamente distanciado de fines evaluativos o comparativos, de generar explicaciones causales o de elaborar reglas teóricas; por el contrario, pretendimos una aproximación al área temática buscando conocer en profundidad algunas de las características y manifestaciones que asume en las organizaciones colectivas elegidas.

Nuestra propuesta metodológica tiene como fundamento el interés en comprender la organización colectiva y en particular las posibilidades de cambio en ella, a través de tres dimensiones ya expuestas. De esta forma, "se propone comprender un fenómeno desde dentro, procurando determinar el significado

de un fenómeno, antes que su cuantificación” (Stevenazzi, F. y Castro, D. s/d: 2). En este marco, las técnicas de relevamiento de información empleadas fueron la revisión de fuentes secundarias y la entrevista.

Nos propusimos luego de finalizada la investigación tener una jornada de devolución e intercambio con los colectivos con los que trabajamos, en sus localidades, para compartir los hallazgos surgidos en el análisis en consonancia con sus problemáticas e intereses, siendo asimismo un espacio de aprendizaje mutuo.

### **Sindicato Único de Trabajadores del Tambo y Afines (SUTTA)**

El SUTTA como organización sindical forma parte de la Unión Nacional de Asalariados, Trabajadores Rurales y Afines (UNATRA, PIT-CNT). Surge en el año 2009 como una propuesta de agrupamiento sindical de los trabajadores del tambo y otras ramas afines en el departamento de Florida.

El surgimiento del SUTTA tiene como principal motivación la necesidad de dar respuesta a las malas condiciones de trabajo y el incumplimiento de los derechos de los trabajadores rurales. De hecho, la principal tarea que ha llevado adelante el sindicato desde su conformación tiene que ver con la vigilancia del cumplimiento de algunas normas básicas del derecho laboral.

El sindicato se ha extendido a otras zonas del país y registra un importante crecimiento en el número de afiliados. Se organiza en grupos de base que se reúnen esporádicamente en asambleas generales, no teniendo un lugar fijo reunión. El nexos principal entre dichos grupos está constituido por la figura de la presidenta del sindicato. Se trata de un grupo bastante heterogéneo, en tanto está integrado también por trabajadores de otras ramas laborales (alambradores y tractoristas), incluso algunos no rurales.

### **Cooperativa de Apicultores (COAPI)**

La cooperativa nuclea aproximadamente a 20 pequeños productores apícolas de varias zonas del departamento de Canelones. Surge principalmente por la motivación de un grupo de apicultores que se encontraban vinculados a través de lo gremial.

El trabajo es realizado de manera individual y colectiva, en función de las etapas del proceso productivo; han compartido la producción de abejas reinas y materiales de trabajo. Comienzan a reunirse en torno a la Sociedad de Fomento Rural de Piedra de Toro.

Las dificultades fundamentales que enfrenta COAPI tienen que ver con que la instalación de sus colmenas se realiza en campos de otros productores





(públicos y privados), no teniendo predios propios; problemas para acceder a otros campos por el incumplimiento de la Ley 17.115<sup>1</sup> que obliga a beneficiarios estatales a introducir colmenas en sus predios; la amenaza que supone para la apicultura la utilización de agrotóxicos en diversos cultivos, provocando disminución del rendimiento y mortandad de las abejas; y la expansión de los cultivos transgénicos, disminuyendo la biodiversidad, vital para la abeja, y una miel de menor calidad.

## Análisis

### COAPI

#### Territorio

En el caso de COAPI su territorio se encuentra determinado, en primer lugar, por las características propias de la actividad productiva que realizan ya que requiere que las colmenas estén distribuidas en distintos espacios.

En segundo lugar, en este momento existen limitantes que tienen que ver con las formas de producción del país y las políticas asociadas a ellos que hacen que sea necesario buscar predios en diversos lugares del país. En tercer lugar, los recursos con los que cuentan también lo condicionan. El hecho de residir en zonas suburbanas y trabajar en zonas rurales, constituye en cuarto lugar otro determinante de la construcción del mismo. Así, su territorio es amplio y variable e involucra espacios rurales pero también suburbanos.

La zona rural en la que trabajan está determinada en función de los lugares donde consiguen ubicar sus colmenas, los cuales están subrogados a las configuraciones productivas rurales del país. En este sentido, el desplazamiento que viven los apicultores nos llevaría a pensar en un territorio inestable. No tener un territorio material claro de pertenencia, dificulta el funcionamiento productivo y colectivo, en la medida en que exige mayor desplazamiento, hace necesarios mayores recursos económicos y de tiempo para el traslado y genera dependencia del apoyo estatal (para recursos y en el cumplimiento del artículo 8 de la Ley Apícola 17.115, ya mencionada), esto tiene consecuencias directas sobre la vida cotidiana de los integrantes y sus familias.

A esto se le suman las particularidades del medio rural, físicas y geográficas, que hacen que la cooperativa necesite contar con ciertos recursos, de transporte, de materiales, etc. para poder desarrollar su trabajo. El medio rural entonces, propone características particulares como **espacio de trabajo**.

1 Ley Apícola 17.115. Artículo 8: Aquellos proyectos de explotación agrícola, pecuaria o forestal que aspiren a ser beneficiados por subsidio público, incluyendo crédito en condiciones preferenciales, exoneraciones impositivas o arancelarias específicas, deberán incluir una adecuada explotación del potencial apícola vinculada al emprendimiento. Disponible en: <http://www0.parlamento.gub.uy/leyes/AccesoTextoLey.asp?Ley=17115&Anchor=>.



La construcción del territorio, como plantea Manzano, tiene una **dimensión inmaterial**. En las entrevistas se relata un episodio en el que, a partir de la muerte de varias colmenas de un entrevistado, hubo respuestas de apicultores de otras partes del mundo para hacer un fondo de solidaridad a fin de que pudiera recuperar las colmenas. Vemos en este episodio una construcción simbólica en torno a lo que significa ser apicultor, que trasciende el espacio geográfico en el que se encuentra la cooperativa y los vínculos cercanos.

El territorio como construcción imprime características sobre las personas y las organizaciones. En el caso de COAPI, podemos considerar ciertas características de su territorio como obstaculizadoras del desarrollo colectivo, en tanto se encuentra determinado por diversos aspectos. Los integrantes manifiestan como colectivo el deseo de tener un espacio determinado. Esto se materializaría en la sala de extracción de miel, que además de funcionar como lugar donde desarrollar una tarea conjunta, simbolice un espacio de referencia como grupo. Dado lo extenso del territorio que involucra la producción, se hace difícil la posibilidad de un lugar fijo para el desarrollo de tareas comunes.

El aspecto material de no contar con estos espacios puede generar a nivel subjetivo una dificultad para verse como grupo y para proyectarse como cooperativa.

### Formación

En cuanto a la formación en apicultura algunos de los entrevistados manifiestan haber realizado cursos formales sobre la temática, mientras que otros no. Asimismo, los integrantes de la cooperativa comentaron que han participado de instancias de formación con la Unidad de Estudios Cooperativos de Extensión universitaria. La mayoría de los integrantes han estado vinculados a la actividad gremial, que ha sido un incentivo para seguir profundizando dentro de lo colectivo. Es más, la mayoría de los integrantes participan de varios colectivos y estos se inter juegan en la cooperativa. Así los límites entre lo asociativo en general y lo cooperativo como una forma particular de asociación se ven algo desdibujados.

Los integrantes de COAPI señalan el intercambio de saberes como insumo constante en su actividad, reconociendo el valor del saber de otros y de la formación que se da desde la experiencia y en lo colectivo. “[...] ir al campo no era solo ir, era ir a ver la ideología del otro, a ver cómo se manejaba, ver cómo vivía ese apicultor, la apicultura entonces era una escuela distinta, no era ir al campo a revolver mis colmenas, era una clase”. Esta afirmación se podría interpretar desde conceptos de Rebellato, entendiendo que para el colectivo la actividad apícola funciona como espacio de *autoeducación*. El aprendizaje con otros no solamente remite a la actividad productiva que realizan, sino que la trasciende, involucrando lo ideológico y las visiones de mundo.



Notamos una intencionalidad de apropiarse de las tecnologías y utilizarlas como medio de participación, de difusión y de denuncia, es decir, buscar otros medios para seguir colectivizando. Han instrumentado formas de que la gente participe y de generar canales propios de comunicación, como por ejemplo, un blog, espacios en un programa de radio y actividades con vecinos. Esto nos parece relevante, tomando a Freire, quien plantea que la comunicación es educación, es diálogo, la comunicación verdadera no es transferencia o transmisión de un conocimiento de un sujeto a otro, sino su coparticipación.

Además, observamos que los entrevistados expresan que desde lo colectivo se comienza a romper con los modelos o estereotipos vinculados al quehacer del apicultor, justamente visto como sujeto solitario. Estos modelos se configuran como un gran obstáculo, ya que la reticencia de productores con años en el rubro, habituados a la práctica solitaria de producción, impide compartir en colectivo.

Podemos visualizar el proceso de formación de conciencia de clase en el colectivo de COAPI; entendiéndolo de acuerdo con los planteos de Rebellato, como un trabajo de reflexión, de desnaturalización que habilita a pensar en las posibilidades de transformación. Este proceso “desafía a dejar de ser pasivo y receptivo para pasar a ser activo y protagonista” (Rebellato, 1993: 85), si bien no debe entenderse que lo colectivo genera en sí mismo la formación de conciencia de clase. Sin embargo, las acciones llevadas adelante por la cooperativa para difundir e intercambiar pueden verse como una actitud activa y protagonista que participa de este proceso de conciencia de clase.

Finalmente, vemos que los integrantes de la cooperativa manifiestan tener conocimiento sobre las leyes que los amparan como apicultores y también sobre las problemáticas vinculadas al agronegocio, pero por otro lado, manifiestan como necesidad acceder a un mayor conocimiento con relación a los aspectos vinculados a la formalidad de su actividad laboral.

## Economía

En primer lugar observamos que principalmente la motivación a la organización colectiva es el intento de lograr hacer de la actividad apícola su medio de vida, fortalecido esto por aspectos extraeconómicos como las relaciones de amistad, vecindad, militancia gremial, entre otras, preexistentes a la formación de la cooperativa. Se asocian ante las condiciones adversas del contexto vinculadas a la dinámica del sector agropecuario de los últimos años.

Estas se enmarcan en un proceso de reprimarización agroexportadora, donde en Uruguay la dinámica sectorial es proclive al monocultivo y el uso indiscriminado de agrotóxicos, además de las exigencias impuestas por los mercados externos, todo lo cual ha generado el decrecimiento del rendimiento por abeja, que la miel producida sea de menor calidad y la pérdida de mercados.

Las formas contractuales que promueve el agronegocio exigen a las empresas agrícolas una readaptación de sus tecnologías y una mayor capacitación del trabajador en pos de un aumento de la productividad. En esta línea, nos expresan una valoración divergente, ya que no entienden como tan necesaria la introducción y la inversión en tecnología en la apicultura.

Encontramos también una convergencia con el contexto en cuanto a que tienen como objetivo producir para exportar. Notamos que los mecanismos de venta en el mercado interno son a través de canales informales (familia, amigos, vecinos) y que no exportan directamente.

Encuentran en su contexto ciertos obstáculos que según nos dicen *inviabilizan* el emprendimiento, observamos que algunos hacen hincapié en los aspectos económicos, otros en los ambientales, se resaltan los problemas de coordinación—compromiso laboral de los compañeros, y la inviabilidad que les genera tener que dedicar su tiempo a otras actividades por el hecho de no poder dedicarse a tiempo completo a la apicultura.

Observamos que entienden por viabilidad económica el logro de una rentabilidad suficiente, que si bien uno de los objetivos de asociarse está dado por el deseo de hacer viable el vivir de la apicultura, el emprendimiento colectivo no les ha sido rentable.

Los cooperativistas esperan desarrollarse con el apoyo del Estado, que participe regulando el mercado, permitiéndoles acceder a terrenos públicos, y con el cumplimiento de la Ley 17.115, que obliga a los proyectos agropecuarios beneficiados por subsidios públicos a tener una adecuada explotación apícola vinculada al emprendimiento. Sin embargo, lejos de satisfacer estas expectativas, entendemos que el Estado está promoviendo y estimulando desde hace varios años el proceso de reprimarización.

Si bien los miembros de COAPI forman parte de un colectivo, se evidencian discrepancias entre cómo se perciben a sí mismos como cooperativistas, lo cual nos genera la interrogante de si se visualizan como trabajadores o patrones. Esto podemos relacionarlo con el concepto emancipador del trabajo propuesto por Antunes, ya que podemos dilucidar un intento de emancipación, independencia de patrones, por parte de los cooperativistas.

## SUTTA

### Formación

Los procesos de formación que se dan en el SUTTA no son un fenómeno aislado sino que se enmarcan en un proceso histórico más largo, que recoge experiencias de lucha anteriores a la conformación del sindicato.



Las experiencias e historias de lucha no deberían quedar en la individualidad de una persona, relegadas a la realidad del pasado, sino que deben ser estímulos para la clase obrera hoy, deben reconfigurarse en el presente. Muchos de sus espacios de discusión tienen poca formalización y no logran trascender de conversaciones informales y aisladas entre algunos trabajadores y el referente sindical. Esto es una limitante que obstaculiza la posibilidad de que los trabajadores visualicen el potencial del colectivo y de sí mismos en ese proceso de formación de la conciencia de clase.

Analizar los procesos de formación forjados en la organización colectiva, implica también analizar la constitución de la subjetividad en los trabajadores. En este sentido aparece claramente verbalizado por los entrevistados, cómo desde niños viven la realidad del trabajador rural como del orden de lo natural y esperable. Esta vivencia está vinculada con la conformación de una “atmósfera cultural rural” que estructura la vida y la subjetividad de las personas. Es decir que si las personas desde que nacen conocen esa realidad, que sus padres siendo asalariados trabajan de 12 a 14 horas diarias, teniendo un sueldo muy bajo, y eso no se vive como injusto, se va constituyendo un esquema de apreciación de la realidad en el cual lo que desde un análisis se puede ver como precario, es percibido por ellos como natural. Este esquema es generado en el correr de su vida, de forma que dificulta luego percibirse como explotados, lo cual implica claramente un proceso arduo de formación.

Sería incorrecto tomar esta constitución subjetiva, o este esquema de apreciación, como inmutable, cayendo así como plantea Rebellato en el dominio cultural de los sectores dominantes, los cuales intentan mostrarnos el orden social y la realidad actual como la única posible y sin alternativas. Esto se evidencia en la historia de vida que presentan los entrevistados; ambos cuentan que se criaron en esa realidad, pero pudieron problematizar sus conceptos y generar procesos de desnaturalización. Uno de los entrevistados cuenta: “[...]mi padre trabajó en el tambo toda la vida, fue explotado toda la vida, nosotros nos criamos en los tambos [...]”. Aquí se ve claramente cómo el proceso formativo generado en la organización colectiva hizo posible que esta persona resignifique su historia personal, generando una transformación en su subjetividad.

Se evidencia así el carácter contradictorio y en permanente reelaboración de la conciencia de clase. Estos entrevistados que tienen procesos de reflexión, de organización, afirman que es algo que no se puede cambiar, mientras, Rebellato plantea que es este el primer paso para generar el proceso de conciencia, asumir que la realidad se puede transformar, y que sí hay alternativas.

A la luz de lo analizado queda reflejada la importancia de la cultura en la transformación social, Rebellato nos plantea que el combate al capitalismo debe necesariamente darse en el plano de la cultura, y que no hay revolución política sin revolución cultural. Si los trabajadores no se hubiesen percibido como explotados, la lucha por la justicia no se hubiese dado.

En las entrevistas se muestra cómo estas naturalizaciones influyen directamente en los vínculos entre los trabajadores, generando rispideces entre ellos, lo que según los entrevistados es aprovechado por los patrones, que encuentran en esos conflictos una forma de cortar la grupalidad de los trabajadores: “[...] o sea para la gente del pueblo el que yo reclamara algo para la gente del pueblo era una traición [...] acá afiliarse al sindicato es como querer romper una empresa [...]”.

En el sindicato ven posible generar ámbitos transformadores, que ayuden a mostrar alternativas a las generaciones futuras para que el proceso de concientización comience en etapas más tempranas de la vida del individuo. Esto reafirma la necesidad que tiene el sindicato de expandir las fronteras de difusión de sus reivindicaciones como clase.

El motivo que en muchos casos movió a los trabajadores a organizarse, surge frente a problemas puntuales, signados principalmente por el interés individual; “[...] nos juntamos cuando tenemos problemas, es el manotón de ahogado, ahí nos agarramos para no ahogarnos [...]”. En este sentido, en el sindicato plantean como carencia no haber generado ámbitos de discusión colectiva para superar el interés individual y generar mayor conciencia sobre la explotación que sufren los trabajadores en general.

Lo analizado anteriormente es un aprendizaje potenciador del proceso de la conciencia de clase, el hecho de visualizar esta situación como carencia demuestra una praxis, en el sentido de unir la reflexión a la acción.

Identificamos como un punto problemático la dependencia por parte de los trabajadores de la presidenta para la organización y funcionamiento cotidiano del sindicato. Esto nos lleva a cuestionarnos la solidez de la calidad del colectivo, como plantea Rebellato, no existe verdadera liberación sin un liderazgo y dirección por parte de todos a través de la participación real en todos los momentos de la organización.

## Economía

El motivo de la afiliación al SUTTA por parte de los trabajadores sindicalizados radica en la reivindicación de sus derechos laborales.

Del análisis de las entrevistas podemos discernir elementos conceptuales de Antunes en cuanto a la concepción del trabajo. Entendemos que la situación de los sindicalistas está vinculada a la concepción del trabajo como mecanismo de explotación y dominación de unos a otros. Encontramos varios elementos que nos conducen a esto, como la precariedad laboral, el paternalismo y el ejercicio de la persecución sindical.



También encontramos que aún persiste la precariedad laboral en cuanto a las situaciones de zafralidad, baja remuneración, descuido del cumplimiento de las leyes laborales.

Aunque en una de las entrevistas, se visualizan los cambios favorables que tuvieron con respecto al cumplimiento de las leyes laborales (el cobro de licencia, aguinaldo y horas extras y la regularización ante el BPS -Banco de Previsión Social-) logrados luego de haber asociado al sindicato.

En cuanto a las relaciones laborales (contractuales), deducimos que entre el obrero y el patrón predomina el ajuste mutuo, el arreglo de palabra. Esto lo entendemos vinculado a la relación paternalista patrón-asalariado, lo que a su vez limita el potencial emancipador del trabajo y perpetúa el carácter de explotado del trabajador.

Podemos ubicarnos en un contexto económico dentro del medio rural donde la incorporación de tecnología ha desplazado la mano de obra, con incidencia importante en la zona donde se moviliza el SUTTA.

### Territorio

Un primer elemento que se visualiza es que las principales dificultades para la organización en el medio rural surgen con relación a las largas distancias que existen entre los trabajadores, tanto de un mismo lugar como entre las diferentes bases. Este factor responde a ciertas características que se dan en el medio rural y que le son propias, principalmente en comparación con el sindicalismo en el medio urbano. Sin embargo consideramos que no son características infranqueables, incluso pueden generar la producción de formas innovadoras de comunicación y contacto frente al aislamiento como exigencia adaptativa, desde la perspectiva de la adaptación activa que plantea Pichón Rivière. De hecho, pese a las dificultades que son claramente identificadas, el sindicato ha logrado mantener su actividad desde el año 2009, creciendo y alcanzando importantes conquistas.

Asimismo, la vivencia de aislamiento que se presenta en las entrevistas no es determinante de la organización, sino un punto de suma influencia. Cabe destacar que el aislamiento no se da solo fuera del horario de trabajo, sino durante la misma jornada laboral, ya que generalmente no trabajan en el mismo lugar.

Otro factor importante a considerar es las horas dedicadas al trabajo (generalmente más de 8), que sumado a la distancia que muchos deben recorrer hacia su hogar, les deja muy poco margen de tiempo para dedicarle a compartir con otros trabajadores. Esto es de suma importancia, considerando que para que se den procesos colectivos de crítica y producción de alternativas es necesaria la generación de un vínculo grupal.



Ahora bien, debemos tener en cuenta que esto que puede generar dificultad a la hora de compartir realidad y encuentros entre los trabajadores, es algo positivo para muchos de ellos, ya que prefieren no vivir en el tambo, de forma tal de tener su propia vivienda en lugar de depender de su patrón. Asimismo, es un elemento que le da independencia a la familia del trabajador, que muchas veces es utilizada por los patrones como fuerza de trabajo. Y en este sentido la naturalización de las relaciones de explotación viviendo fuera de la estancia se da de manera diferente, pudiendo estar en contacto con otras realidades que interpelen esas relaciones de producción.

Como se plantea en las entrevistas, el acceso a los servicios es un punto central con respecto al territorio; quienes viven en el pueblo están en mejor situación de accesibilidad que aquellos trabajadores que están asentados en la estancia.

Otra de las dificultades para la organización del colectivo es no tener un lugar propio de reunión. El hecho de no tener un espacio material (un local por ejemplo), condiciona otros elementos subjetivos relacionados con el proceso de formación y desarrollo colectivo.

Las construcciones simbólicas que Riella y Mascheroni nos plantean como estrategias de las gremiales patronales para ocultar la contradicción capital-trabajo, a saber: la contradicción campo-ciudad, se ven presentes cuando plantean la dificultad para entender su realidad en el campo que tienen las personas que viven en la ciudad. De todas formas, aquí advertimos del riesgo de hacer un análisis simplista, aseverando que adoptan el discurso o la construcción simbólica de las patronales, lo que nos puede llevar a conclusiones equivocadas. De hecho la contradicción capital-trabajo no es ignorada por ninguno de los entrevistados. Nos interesa este elemento ya que genera un sentido de pertenencia al medio rural, y por tanto es componente de su identidad cultural, evidenciándose así cómo la cultura y el medio físico no pueden pensarse de manera disociada.

Lo visto en la dimensión económica, en particular con respecto al proceso de transformación productiva actual, tiene sus impactos en la configuración del territorio, tal como lo plantea Mançano. Uno de los entrevistados relata que debe dejar el empleo en el tambo ya que el predio donde él trabajaba va a ser vendido para la agricultura. Generando así menor presencia humana en el territorio, de esta forma avanza el territorio del agronegocio, dejando en evidencia el dinamismo del territorio rural, que está en constante cambio y transformación.



## Reflexiones finales

En el caso de COAPI, creemos que es en la dimensión formación donde el colectivo ha podido generar más cambios. En ambas organizaciones (SUTTA y COAPI) lo formativo no es solo un factor externo, sino un proceso propio del colectivo, manifiesto en las instancias de conformación, organización, y sobre todo de reunión, potenciando los procesos de formación en tanto son espacios de intercambio, discusión y aprendizaje. En esos marcos se dan espacios de problematización y de desnaturalización de las situaciones –tanto individuales como del colectivo–, de compartir experiencias, problemáticas, expectativas e identificar que son compartidas o comunes a los compañeros, de desnaturalización.

Los límites entre lo sindical y lo cooperativo, que por definición son formas colectivas diferenciadas en sus objetivos, su aspecto legal, etc., aparecen desdibujados. En el caso del SUTTA, la lucha por mejorar las condiciones de los asalariados, se ha dado en el proceso de conformación de la organización sindical, por lo que hoy nos encontramos con un sindicato que estructuralmente no se presenta consolidado, pero que sí tiene la capacidad de generar movimientos y cambios. A este respecto ¿la conformación y consolidación de una organización sindical no requiere, y es en sí mismo, un proceso de lucha? ¿No podría ser una evidencia de que la consolidación estructural no es un paso previo a las reivindicaciones laborales, sino un proceso que se da sinérgicamente en conjunto?

Con respecto a COAPI se puede apreciar que actualmente el énfasis de su accionar está más en lo gremial que en lo estrictamente productivo; las acciones son principalmente reivindicativas, priman las instancias de reunión, discusión, difusión de información, problematización, sobre las instancias de producción apícola conjunta, la comercialización, etc., que también se generan (y hasta se manifiesta interés en profundizarlas) pero, hasta el momento, ha estado más presente el proceso de concientización.

El desdibujamiento de los límites entre lo sindical y lo cooperativo, puede ser una línea que cuestione la tensión cooperativismo-sindicalismo que se observa en otros casos. Si bien este tema es mucho más complejo que lo planteado aquí, resulta pertinente dejar plasmado este aspecto para pensar esta tensión que en muchos casos se materializa como fragmentación de grupos y clases en lucha.

Las consecuencias del contexto económico en el que se enmarca esta investigación, marcado por el proceso de reprimarización agroexportadora, parecían más visibles en el caso de COAPI, y en un principio parecían menos presentes en el SUTTA. Ahora bien, si se profundiza en este elemento encontramos que es un punto conflictivo en ambos casos y que la diferencia radica en que en el primer caso los efectos son más inmediatos y se presentan de manera más tangible, mientras que en el sindicato se conforma como un elemento estructural





e histórico. Podríamos interrogarnos cómo el SUTTA podría posicionarse frente a este modelo y cómo lo colectivo ayudaría a realizar cambios.

En cuanto a SUTTA, observamos que el carácter estructural de las relaciones de producción obstaculiza el desenvolvimiento del movimiento sindical. Entendemos que se ha distanciado mediante intermediarios (capataces, jefes, etc.) el enfrentamiento obrero-patrón, complejizando los canales a través de los cuales se manifiestan las reivindicaciones obreras, erosionando las posibilidades de ejercer presión efectiva sobre el empleador. Asimismo el carácter estructural genera desaliento, produciendo desinterés del trabajador por el movimiento y la organización.

Queda claro que el contexto económico tiene una incidencia negativa hacia ambas organizaciones, no solo hacia COAPI como entendimos en un principio, sino también sobre SUTTA, donde encontramos repercusiones negativas propias del contexto.

Con respecto a la intervención del Estado, en ambas organizaciones se presenta la reivindicación frente a la ausencia de este en tanto garante de derechos. Desde el SUTTA se plantea la necesidad de mayor control de los derechos laborales, y por parte de COAPI el cumplimiento de la Ley 17.115, y la falta de subsidios para el desarrollo del sector. En este sentido entendemos que la neutralidad en la participación del Estado no existe, por lo tanto las instituciones estatales han sido garantes y legitimadoras de no derechos.

Pensando en las posibilidades de cambios que han generado y pueden generar estos colectivos, identificamos cambios más notorios en lo que respecta a los procesos subjetivos, esto vinculado a la formación, que se manifiestan por ejemplo en la percepción de sí mismos, del grupo y de su entorno. En el caso de SUTTA identificamos que el colectivo ha habilitado que los trabajadores empiecen a visualizarse como sujetos de derechos y que vean en lo colectivo la posibilidad de lograr mejores condiciones de vida. Con relación a COAPI, el grupo posibilita cuestionar el modo de producción predominante y ser conscientes de la relevancia de su actividad productiva para la vida, siendo esto un posicionamiento político.

Para finalizar es importante destacar que los procesos de cambios, todos, pero particularmente los que se producen en los colectivos, no son lineales sino que suponen contradicciones, avances, estancamientos y retrocesos, facilitadores y obstáculos. En este sentido es interesante la posibilidad de resignificar las debilidades, carencias, falta de organización y consolidación que los integrantes plantean. Estas características muchas veces son parte de momentos naturales y necesarios que se dan en los procesos grupales, y no necesariamente una carencia del colectivo.





## Bibliografía

### Referenciada

FREIRE, P. (1973). *Extensión o comunicación. La concientización en el medio rural*. Ed Siglo XXI, Montevideo.

FREIRE, P. (1992). *Política y Educación*. Ed. Siglo XXI, Montevideo.

Ley N° 17.115. (1999) Ley Apícola.

Ley N° 18.441. Jornada laboral y régimen de descansos en el sector rural.

MANÇANO FERNANDEZ, Bernardo (2008). "Territorio, teoría y política". En: Actas del Seminario Internacional *Las Configuraciones de los Territorios Rurales en el Siglo XXI*. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá.

MASCHERONI, P. (2010). "Negociación Colectiva y Desarrollo Ciudadano en el Campo Uruguayo". En: Aparicio, S., Neiman, G. y Piñeiro, D. (Comp.) *Trabajo y trabajadores en el agro rioplatense. Nuevos temas y perspectivas*. Ed: Letraeñe. Montevideo.

REBELLATO, J.L. (2000). *Ética de la Liberación*. Ed: Nordan Comunidad, Montevideo.

REBELLATO, J.L. (1993) *Intelectual Radical*, "La conciencia de clase como proceso". Ed: Nordan Comunidad. Uruguay.

RIELLA, A. (2006). "Los frenos a la construcción de ciudadanía en el campo: el caso de los asalariados rurales en Uruguay." En publicación: *La construcción de la democracia en el campo latinoamericano*. De Grammont, HubertC.. CLACSO, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales, Buenos Aires. Disponible en: <http://biblioteca-virtual.clacso.org.ar/ar/libros/grupos/gram/C06Riella.pdf>

STEVENAZZI, F. y CASTRO, D. "Orientaciones metodológicas preparadas para el curso de cooperativismo y asociativismo". Disponible en: [http://eva.universidad.edu.uy/file.php/1649/Orientaciones\\_Metodologicas/Bibliografia\\_orientaciones\\_metodologicas/FichaOrientacionesmetodologicas-Castro-Stevenazzi.pdf](http://eva.universidad.edu.uy/file.php/1649/Orientaciones_Metodologicas/Bibliografia_orientaciones_metodologicas/FichaOrientacionesmetodologicas-Castro-Stevenazzi.pdf)

## Consultada

ANTUNES, R. (2006) "El caracol y su concha: Ensayo sobre la nueva morfología del trabajo". Ponencia presentada en la III conferencia internacional: "La obra de Carlos Marx y los desafíos del siglo XXI." La Habana.

BLUM, A. NARBONDO, I. OYHANTÇABAI, G. SANCHO, D. (2008) *Soja Transgénica y sus Impactos en el Uruguay. La nueva colonización*. RAP-AL Uruguay.

GUATTARI, F. (1988). *Las tres ecologías*; Pre- textos, Valencia.

INGOLD, M. (2010) "Aportes preliminares hacia un acuerdo de trabajo entre el Programa Uruguay Rural (PUR) y el Sindicato Único de Trabajadores del Tambo y Afines (SUTTA)".

Ley 18.441. Jornada laboral y régimen de descansos en el sector rural.

OYHANTÇABAL, G. NARBONDO, I. (2008) "Radiografía del Agronegocio Sojero" Tradinco S.A. Montevideo.

PAMPLIEGA DE QUIROGA, Ana. (1998) *Crisis, Procesos Sociales, Sujeto y Grupo*. Ed. Cinco. Buenos Aires.

PICHÓN RIVIÈRE, E. (1973) *El proceso grupal: Del psicoanálisis a la psicología social*. Ed. Nueva Visión, Buenos Aires.

PIÑEIRO, D. (2011) "Concentración y Extranjerización de la Tierra en el Uruguay", s/d.

ZITO LEMA, V. (1976) *Conversaciones con Enrique Pichón Rivière*, Ed. Cinco, Buenos Aires.





Ensayos y Polémicas

---

# Algunos aspectos de la contradicción de la lucha en el ámbito del trabajo cooperativo<sup>1</sup>

Gabriela Veras Iglesias<sup>2</sup>  
Juan Riet Correa<sup>3</sup>

Revista  
Estudios  
Cooperativos  
Nº 18  
NÚMERO DOBLE  
169-184, 2013  
Recibido  
12/7/13  
Aceptado  
12/10/13

---

1 Este artículo se realizó en base a un trabajo presentado en las Jornadas de ADHILAC, Buenos Aires, Argentina, en setiembre de 2012.

2 Fue integrante de la Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares de la Universidad de San Pablo (ITCP-USP). Actual docente honoraria de la Incubadora de Emprendimientos Económicos, Asociativos Populares del Servicio Central de Extensión y Actividades en el Medio de la Universidad de la República.

3 Docente de la Incubadora de Emprendimientos Económicos, Asociativos Populares del Servicio Central de Extensión y Actividades en el Medio de la Universidad de la República.





### Resumen

En el presente trabajo, se busca abordar algunas de las tensiones a las que se enfrentan los trabajadores que se ubican en un campo contradictorio: como resistencia al modelo de desarrollo vigente y como reproductores del propio modelo excluyente contra el que luchan. Nos enfocaremos así en algunos puntos contradictorios que la lucha social genera, una vez que el sujeto que lucha también sobrevive en el mercado que critica.

¿Es posible conciliar una propuesta de organización del trabajo alternativa a la lógica del capital al mismo tiempo que se disputa un espacio en el propio mercado? A partir del estudio de caso sobre la Cooperativa de Trabajadores del Emprendimiento Popular Alimentario (CTEPA), un emprendimiento autogestionario de trabajadores ex-asalariados de fideería que actualmente está en proceso de construcción de su propia fábrica cooperativa, se intenta abordar algunas de las contradicciones emergentes a partir de la lucha que la cooperativa se propone. El pensamiento de Michel Foucault nos auxilia con algunas herramientas teóricas para leer estas cuestiones a través de la disputa y resistencia del poder.

Palabras clave: *autogestión, tensión mercado-trabajo, gestión de los trabajadores.*

### Abstract

In this paper, we seek to address some of the stresses to which workers are placed in a contradictory field face: as resistance to current development model and as players on the exclusionary model itself that are struggling against. We will focus on some contradictory points so that the social struggle generates, once the subject fighting also survives in the market that criticises.

It is possible to reconcile an alternative proposal of workers organization to the logic of capital while struggling a place in the market itself? From the case study of Cooperativa de trabajadores del emprendimiento popular alimentario (CTEPA) a workers self-managed enterprise of ex-employees of Pasta industry, that is currently in the process of building their own cooperative factory. An attempt to address some of the emerging contradictions is made from the struggle that the cooperative is proposed. The thought of Michel Foucault helps us with some theoretical tools to read these issues through the dispute and resistance to capital power.

Key words: *self management, market-labour tension, workers management.*





## La problemática

¿En qué medida los trabajadores que se auto-ubican como resistencia al modelo de desarrollo vigente, alimentan al propio modelo contra el que luchan?, ¿es posible conciliar otra propuesta de organización del trabajo al mismo tiempo que se disputa un espacio en el propio mercado? Nuestra práctica cotidiana en el trabajo en extensión universitaria, en San Pablo en la Universidad de San Pablo (USP) y en Montevideo en la Universidad de la República (UdelaR), acompaña el desarrollo de cooperativas populares. Desde allí problematizamos y cuestionamos la realidad de las cooperativas como marco en el proceso de resistencia al modelo capitalista. Este trabajo se dedica a desarrollar las inquietudes que estas temáticas generan y las reflexiones que surgen desde el diálogo directo con los sujetos que viven del trabajo cooperativo.

Estas problemáticas nos inspiraron a analizar algunos puntos contradictorios que la lucha social genera, cuando el sujeto que lucha también sobrevive del mercado que critica. Para analizarla, desde el diálogo necesario entre teoría y práctica, se parte de la realidad de la Cooperativa de Trabajadores del Emprendimiento Popular Alimentario (CTEPA). Este emprendimiento es autogestionado por ex-asalariados de fideería que actualmente están en la etapa final de la construcción de su propia fábrica cooperativa, ubicada en la ciudad de Las Piedras, Canelones, Uruguay. A partir del trabajo conjunto<sup>1</sup> realizado en el marco del programa Incubadora de Emprendimientos Económicos Asociativos Populares (InCoop) desde 2009 y de una entrevista realizada con dos integrantes de CTEPA y una docente del InCoop, se intentará dialogar con los ejes problemáticos destacados al inicio.

La cooperativa tuvo sus inicios en el 2009, a partir de las mesas de negociación colectiva, en un escenario de denuncias de persecución sindical, algunos de los actuales integrantes de CTEPA fueron despedidos, de Las Acacias y Puritas, y se nuclearon como colectivo a partir de su vínculo con la Federación de Obreros y Empleados Molineros y Afines (FOEMYA). Desde entonces el trabajo de la InCoop ha sido el acompañamiento en la construcción del proyecto socio-productivo de CTEPA.

Foucault afirma que “[...] el rol del pensamiento no está en denunciar lo malo que habita secretamente en todo lo que existe, sino en presentir el peligro que nos amenaza en todo lo que nos es habitual, tornando problemático todo lo que es sólido” (Alves da Fonseca, 2004: 49). El pensamiento inquietante genera ciertas cuestiones que nos llevan a intentar comprender cómo algo surge como pensable. Se trata de una correlación de fuerzas de la propia esfera del pensamiento, donde la problemática gana materialidad desde un contexto

1 Desde la InCoop se desarrolla el trabajo de incubación, que consiste en el acompañamiento de cooperativas populares. Para ver más sobre la metodología de incubación consultar a Assandri et al. "Viabilidades en Construcción la fase de des-incubación y sus desafíos teórico-metodológicos." En [http://www.extension.edu.uy/sites/extension.edu.uy/files/viabilidades\\_en\\_construccion\\_-\\_assandri\\_dabezies\\_matonte\\_sarachu.pdf](http://www.extension.edu.uy/sites/extension.edu.uy/files/viabilidades_en_construccion_-_assandri_dabezies_matonte_sarachu.pdf)

histórico específico. En la actualidad, vivimos un marco de luchas sociales, en las cuales se generan grandes dificultades de articulación política, ya que las propias condiciones de lucha pasaron por cambios de referencia y estrategias. Desde su realidad, los cooperativistas expresan que:

“[...] estamos convencidos de que la conciliación de clase no existe. Otro problema es la nueva sociedad que aspiramos, será imposible lograrla sin hacer una transformación radical. La situación de crisis y posterior derrota del llamado socialismo real —que de socialismo no tenía nada— para nosotros y para cualquiera, su caída fue sorpresiva. La caída de esos Estados fue abrumadora y eso no lo esperaba nadie, ni nosotros que creíamos que eso no era socialismo ni, menos que menos, los que confiaban en él. Entonces ¿cómo construir una sociedad nueva? Es importante volver a los orígenes, [...] volví a releer una frase de Marx que considera que el socialismo es el movimiento real de la lucha de las clases subalternas o de las clases trabajadoras, ese proceso real es el que hay que ir revelando [...] Nosotros tomamos los instrumentos metodológicos y tenemos que volver a revisar y a elaborar”.<sup>2</sup>

Si bien en la modernidad fue planteado un escenario de lucha en el cual cada lado estuvo delimitado, es decir los principios que orientaban el modo de vida capitalista y el socialista, en la actualidad, la caída del muro que delimitaba a los actores de lucha generó nuevas problematizaciones para la escena del juego de poder y resistencia.

Aunque estemos atentos a este cambio, la formación política estructuralista clásica nos lleva a lecturas, en general, dicotómicas de la realidad, pues se cuenta con escenarios preestablecidos. Las interrogantes planteadas al inicio, reflejan cierta evaluación dual de la lucha política, la cual genera lugares incómodos acerca de las propias opciones elegidas como estrategias de resistencia.

Para avanzar en el análisis, hay que problematizar el escenario político, en específico, de disputa y resistencia al poder en el mundo del trabajo. Desde la articulación política, ¿qué efectos de resistencia posee una cooperativa frente al mercado en el cual está inserta?

Así pues, cuestionamos algunos temas consolidados en la cotidianidad del trabajo con los colectivos autogestionarios. Desde la resistencia al modelo económico, las cooperativas autogestionarias<sup>3</sup> promueven diversos efectos que pueden tornarse contradictorios. En la interna luchan por concretar y consolidar relaciones de trabajo horizontales, donde todos son dueños de los medios de producción. La práctica de la autogestión genera un proceso de construcción de relaciones alternativas en la esfera del trabajo, pues el sujeto se torna

2 Entrevista grupal realizada en julio de 2012 con dos integrantes de CTEPA, Nancy Espasandín y Roberto Cursi y una integrante del equipo de la incubadora de la UdelaR, que acompaña a la cooperativa, María José Dabeziés.

3 Es importante destacar que partimos del análisis acerca de las cooperativas que poseen discurso político de resistencia, ya que no todas las cooperativas poseen este perfil político.



consciente del poder de su actuación y producción. Se trata de una práctica de democracia directa que estimula el ejercicio del poder hacer. Hay un estímulo al poder descentralizado, cuyos resultados son fruto de una construcción colectiva. Pero, a la externa, están condicionadas a las reglas del mercado, las cuales reflejan principios opuestos a los defendidos, es decir, la heterogestión,<sup>4</sup> concentración del capital y explotación del plusvalor.<sup>5</sup> Además, el trabajo cooperativo autogestionario, representa una franja mínima de la circulación de servicios y mercancías. Por lo tanto, su éxito económico, en cierta medida, está vinculado al fortalecimiento de sus relaciones con el mercado, lo cual se fortalece también con su desarrollo.

No se desconoce la existencia de prácticas de relaciones de poder a la interna de los colectivos. En este trabajo lo que se busca es comprender las tensiones a las que se ven enfrentados los colectivos de trabajadores (productores de valor) al tener que insertarse en el mercado capitalista como forma de intercambiar sus productos.

Imaginemos la siguiente escena para ejemplificar lo planteado: los trabajadores de una cooperativa popular debaten en una asamblea sobre la aceptación de un trabajo a fasón,<sup>6</sup> de producción de una cantidad  $x$  de producto, para que una empresa capitalista los comercialice bajo su marca comercial. El ingreso generado a la cooperativa por este negocio podría ser utilizado para renovar la maquinaria o financiar viajes de articulación política con cooperativas de otros países, pero estarían otorgando parte del fruto de su trabajo a una empresa, la cual a la vez compite con el emprendimiento en el mercado.

En un análisis inicial, por un lado, en la medida que la cooperativa aceptara el negocio, no solo se vincularía a una empresa cuyos principios orientadores son opuestos y contribuiría para que ella cumpla sus metas productivas, sino que se colocaría en un lugar de subordinación al capital externo. Por otro lado, este monto podría representar inversiones en los medios de producción y articulación política con el movimiento cooperativista. En una lectura binaria, se elige entre la opción A o B, es decir, la lógica de la elección no soportaría la contradicción de la ambigüedad generada.

Dejando por un momento el ejemplo planteado, logramos avanzar en el análisis en la medida que se aclara la contradicción en el escenario del juego de poder. Consideremos la categoría de poder que Foucault plantea para problematizar la escena:

“La práctica de poder [...] es un conjunto de acciones sobre acciones posibles; él opera sobre la esfera de posibilidad donde se inscribe el

4 Refiere al modelo de gestión mediante el cual, no los trabajadores, sino un tercero es quien toma las decisiones. Es el modelo tradicional de las empresas capitalistas donde el propietario de los medios de producción ocupa ese lugar.

5 Según Marx, en el proceso de producción el trabajador genera un valor que incluye lo equivalente a lo necesario para su propia reproducción y un valor excedente (plusvalor) que es apropiado por el dueño de los medios de producción.

6 Trabajo a fasón es cuando una empresa produce para un tercero, y es este tercero quien define las características de los productos, a la vez que paga los costos, insumos y mano de obra. La empresa aporta el trabajo y la infraestructura.



comportamiento de los sujetos activos [...] es siempre un modo de reaccionar sobre uno o varios sujetos activos, y cuanto ellos actúan o son susceptibles de actuar. Una acción sobre acciones [...] La práctica de poder consiste en conducir conductas y en ordenar la probabilidad. El poder, en profundidad, está menos en el orden del afrontamiento entre dos adversarios, o del vínculo de uno en relación al otro, de lo que en el orden del 'gobierno' [...]. Gobernar, en este sentido, es estructurar el eventual campo de acción de los otros." (Foucault, 1995: 233)

Desde esta perspectiva, el poder es una *acción sobre acciones*, pasando por la gestión de las posibilidades de acción del otro, es decir, no significa eliminarlo, pero sí controlarlo por medio del mapeo de las posibles conductas. El ejercicio del poder pasa por *conducir conductas y ordenar posibilidades*.

Alcadipani da Silveira inserta otro elemento clave para pensar acerca de las relaciones de poder cuando propone la siguiente metáfora:

"Acreditamos que a melhor imagem que mostra as relações de poder é uma rede de pesca com todos os seus nós, e cada um deles geraria uma linha de poder quando relacionado a outro nó, e cada linha, por sua vez, seria dependente das demais para existir e sustentar-se. Porém, diferentemente da rede de pesca, as linhas não seriam estáveis, poderiam surgir de diferentes nós e teriam consistência variável" (2008: 50)

La imagen de la red de pesca nos coloca otra condición de la coyuntura de las relaciones de poder: están orientadas desde una correlación de fuerzas y no desde la idea de la tenencia, es decir, el poder se torna relacional y no posesional. La relación está en tensión y permanentemente reconfigura distintos *estados de poder*. Esta tensión genera potencialmente una reacción de resistencia, algo que no es externo al poder, sino intrínseco, vinculado al nudo de la red:

"A partir do momento em que há relação de poder, há resistência em potencial. Por isso, jamais somos aprisionados por uma forma homogênea de poder, pois os choques entre poder e resistência geram novas e infidáveis configurações de poder." (Idem.)

En la perspectiva foucaultiana, se inserta la lógica del "y", donde el reposicionamiento y la evaluación parte de la claridad de la convivencia entre los caminos opuestos y simultáneos, es decir, se parte de la lucha cotidiana y de la consciencia de las contradicciones en las que estamos insertos. Esta reacción genera la sustitución de la lógica del "o" por la lógica del "y": resistimos y alimentamos el sistema capitalista simultáneamente. Partiendo de esta realidad, reconfiguramos la interrogante para pensar en cómo generar el máximo de incomodidad.



Así, la resistencia no estaría en negar o aceptar el negocio, sino en dificultar la gestión sobre la acción y conducta previsible. Este escenario plantea al sujeto de resistencia otros desafíos que pasan por el desplazamiento de las preguntas y miradas previsibles, lo que puede instaurar inestabilidad y huecos en el juego de poder. En el caso del ejemplo, podría considerarse que aceptar ese negocio coyunturalmente, sin perder la perspectiva de un proyecto político claro, aportaría al fortalecimiento de largo plazo de la autonomía de los trabajadores, en la medida que les permite utilizar ese ingreso para mejorar sus condiciones de producción. Esto es así, siempre y cuando esta decisión sea coyuntural y estratégica, y no se torne una práctica cotidiana para sobrevivir.

### La coyuntura del mundo del trabajo

En la actualidad, la organización de la vida social está intermediada por las relaciones de trabajo donde hay un continuo flujo de la circulación del valor de cambio.<sup>7</sup> Desde esta perspectiva, es importante retomar una categoría que organiza la lectura marxista, la *clase trabajadora* y la *venta de su fuerza de trabajo*. El concepto de Ricardo Antunes de *clase-que-vive-del-trabajo* resignifica el concepto de clase trabajadora en el contexto de fragmentación del mundo del trabajo. Con esta expresión, el autor busca *captar y englobar la totalidad de los sujetos que viven de la venta de su fuerza de trabajo*:

“Una idea ampliada de clase trabajadora incluye, entonces, aquellos y aquellas que venden su fuerza de trabajo a cambio de sueldos, incorporando, además del proletario industrial, los asalariados del sector de servicios y el proletariado rural, que venden su fuerza de trabajo para el capital [...] los trabajadores asalariados de la llamada ‘economía informal’, que muchas veces son indirectamente subordinados al capital, además de los trabajadores desempleados, expulsados del proceso productivo y del mercado de trabajo por la reestructuración del capital y que hipertrofian el ejército industrial de reservas en la fase de expansión del desempleo estructural” (Antunes, 2007: 103).

Retomando nuestro ejemplo, al tratarse de una cooperativa de autogestión, si bien internamente eliminan la figura del contratante, se reproducen otras formas de subordinación y extracción de valor como se ilustra en el esquema 1. Al eliminarse la figura del capitalista contratante, desde el punto de vista de la extracción de valor, queda disponible para los trabajadores el equivalente a la ganancia que este se apropiaba.

Sin embargo, se mantienen otras formas de extracción de valor, que por estar naturalizadas, no son objeto de discusión. Estas formas de subsunción

7 Ver Marx, Karl. *O Capital – Crítica da Economia Política – Livro 1: O Processo de produção Capitalista*, Rio de Janeiro, Civilização Brasileira, 1971. Capítulo 1.

se pueden englobar en dos esferas diferentes: la relación con el Estado y la inserción en el mercado.

Por un lado, al formalizarse como cooperativas, los emprendimientos de autogestión establecen con el Estado una relación de regulación donde este es asumido como sujeto de extracción de valor a través de los impuestos (a excepción de los aportes de previsión social que implican un retorno a los trabajadores de ese valor retenido). Por otra parte, al insertarse en el mercado capitalista y en el sistema financiero, se asumen formas de subordinación que a la vez son extractivas del valor generado por los trabajadores. Ya sea a través del pago de intereses al sistema financiero, como por la necesidad de reproducción del capital que impone el mercado, por su continua exigencia de innovación tecnológica.

En la discusión acerca de la propuesta de fason a la cooperativa, están explícitas las formas de extracción de valor por parte del capitalista fasonero. Sin embargo, es dificultoso visualizar las otras formas de extracción establecidas, o al menos, son opciones con menos alternativas de “escape”. Estas formas de inserción alimentan las lógicas de extracción de valor del sistema capitalista, y es donde radican las contradicciones de una cooperativa autogestionada que planteáramos al inicio.

En este contexto, ¿cuáles son las formas de resistencia desde el mundo del trabajo? Para Antunes, “comprender en la contemporaneidad la clase-que-vive-del-trabajo [...] como sinónimo de clase trabajadora, permite reconocer que el mundo del trabajo viene sufriendo mutaciones importantes” (2007: 104). La esfera de la circulación de mercancía y servicios se complejiza y lleva a otra dimensión de la explotación del trabajo, sea de una cooperativa de trabajadores o de un trabajador individual.

Esta fragmentación y diversidad en las relaciones laborales dificultan también la movilización de los trabajadores desde el modelo clásico de resistencia. Tomemos como ejemplo el relato de los cooperativistas:

“[...] en la fábrica Las Acacias, fue terrible: nosotros después de tantos años de lucha, antes, durante y después de las dictaduras del Cono Sur –en Uruguay y en Argentina–, tener que estar en la ocupación de Las Acacias junto a los compañeros y ver que enfrente a la plaza había junto al patrón 20, 30 compañeros contra los que estábamos ocupando. Desde el punto de vista personal y de la lucha es descarnado lo que hizo el neoliberalismo [...] La patronal logró derrotar a los trabajadores que luchaban, apelando a la justicia civil para decretar a esa ocupación como ilegal, cuando está considerada constitucionalmente como extensión del derecho de huelga”<sup>8</sup>

8 Entrevista colectiva realizada en julio de 2012 con dos integrantes de Ctepa, Nancy, Roberto y una docente integrante de la INCOOP, María José Dabezies.



En este escenario es importante problematizar los marcos de estrategia de resistencia, ya que la extracción de la plusvalía es muy abstracta con la ampliación de la separación entre la esfera de la producción y la circulación de mercancías.

En este caso, las relaciones de poder y tensión no están acentuadas necesariamente en la polaridad patrón-empleado, sino fragmentadas en las relaciones entre los diversos sujetos que componen este escenario. Hay una nítida dificultad de movilización en el ámbito de los trabajadores, lo que refleja la crisis de los marcos tradicionales de lucha vinculados a la organización sindical.

Al mismo tiempo la concentración de capital se acentúa y la formación de monopolios presenta características implícitas de centralización de poder, aunque en muchos casos se mantiene la fragmentación de las marcas adquiridas a través de la compra entre empresas. Al mismo tiempo que se concentra el capital, se fragmenta la figura simbólica retenedora del propio capital.

En este contexto, para que los emprendimientos autogestionados no sean cooptados por el esquema de reproducción del capital, es fundamental tener y mantener un proyecto político claro, para ejercer el poder desde la acción cotidiana. Ya sea buscando y recreando otras formas de reivindicación del valor del trabajo, como —al ser dueños de los medios de producción— ampliando el marco de estrategias de vinculación con otros trabajadores y con el capital, por ejemplo a través de la intercooperación o generando cadenas productivas de emprendimientos de autogestión.

### **Autogestión en el capitalismo: el juego de la resistencia**

Para el análisis de los efectos de este contexto en el cotidiano de la lucha en el mundo del trabajo, partimos del discurso de los sujetos que viven del trabajo cooperativo, para identificar las problemáticas desde la práctica. Para esto, fueron seleccionados dos ejes principales que centran el debate: contradicciones de la lucha y resistencia de la lucha.

### **Contradicciones de la lucha**

En Uruguay, el sector cooperativo vive un momento paradójico, ya que aunque sea un área de prioridad en el programa del actual gobierno,<sup>9</sup> el Estado posee una burocracia que retarda el proceso, promoviendo un desfase entre el *tiempo* del Estado y el *tiempo* de las cooperativas. Este desfase pasa por las dificultades en acompañar los tiempos públicos, teniendo en cuenta las

9 Basta leer el discurso del presidente Mujica del 25 de julio de 2012, en el plenario de emprendimientos autogestionarios del PIT-CNT, donde se estableció prioridad al desarrollo del sector cooperativo e de autogestión. ([http://www.montevideo.com.uy/noticias\\_173265\\_1.html](http://www.montevideo.com.uy/noticias_173265_1.html))

necesidades de las personas que integran los colectivos cooperativos, que en general poseen condiciones precarias de subsistencia.

De hecho, en el último período de gestión del gobierno uruguayo se propusieron distintas herramientas para el apoyo al desarrollo del sector cooperativo, por ejemplo, la creación del Fondo para el Desarrollo (FONDES), un fondo vinculado al sistema financiero formal, que a partir de un decreto del poder Ejecutivo, es *desviado* prioritariamente a procesos de autogestión en sectores estratégicos para el país; o la creación del Instituto Nacional de Cooperativismo (INACOO), organismo responsable del apoyo a emprendimientos cooperativos.

Entretanto, estas acciones son acompañadas por resultados ambiguos en el cotidiano de las cooperativas de trabajadores. El caso de la CTEPA es paradigmático en este sentido: quienes con un proyecto aprobado y financiado para la construcción de la planta industrial en un predio público, por las permanentes dificultades vinculadas a los organismos institucionales, tardaron tres años para iniciar su producción. Tal como apuntan los trabajadores de CTEPA:

“En este caso, a pesar de las políticas sociales, a pesar de que se están consiguiendo cosas, las contradicciones con el gobierno son mucho más trágicas, pues se suponía o se supone que un gobierno de izquierda, tendría que aprovechar. Aprovechar para dejar mejor parados a los trabajadores para seguir peleando, por lo menos. Y dejarlos mejor parados, es decir no tardar dos años para ejecutar un fondo para las cooperativas, por ejemplo, pero lo real es también que existe un fondo para las cooperativas sin que hubiera existido otro históricamente en el país.”<sup>10</sup>

Los proyectos socialistas que marcaron la generación de los sesenta sufrieron cambios de lecturas que generaron nuevos desafíos, sobre todo con relación a la movilización de la *clase-que-vive-del-trabajo*. Aunque se debilitaron las certezas sobre los caminos a ser seguidos, el proceso de lucha y la retención de los medios de producción son valorados como el medio primordial de resistencia para alcanzar los objetivos políticos.

“A mí me parece que hay una combinación, los emprendimientos de esta índole, como el de nosotros, existen, y solamente es posible mantener la autenticidad de un emprendimiento de gestión obrera, si se logra unir al trabajador con los medios de producción [...] ahora tener los medios de producción y tener a los trabajadores no alcanza porque estás en este sistema, o sea, que necesitás de capital. Y todos esos elementos no los obtenés sino es con lucha. Por eso el contexto, el escenario en que se mueven estas experiencias es, en un sentido, desfavorable, y en otro sentido, favorable, ¿pero cómo se equilibra eso? Hasta ahora nos ha costado mucho y por eso, si bien es importante el aprovechamiento de

10 Entrevista colectiva realizada en julio de 2012 con dos integrantes de Ctepa, Nancy, Roberto y una docente integrante de la INCOOP, María José Dabezies.





las cosas favorables, hay que ser conscientes de las contradicciones”.<sup>11</sup>

En el fragmento se plantea una evaluación sobre los cambios de paradigmas políticos y consecuentemente de las certezas sobre las estrategias tomadas. Ante este escenario, se priorizan acciones más descentralizadas de resistencia, como el ejercicio de la autogestión a la interna. A pesar de que estén en diálogo con las reglas del mercado, se crean otras posibilidades de resistencia desde las relaciones entre los trabajadores. Por ejemplo, la formación política de los sujetos los fortalece como agentes activos en la búsqueda del ejercicio continuo de autonomía. La construcción de la cotidianeidad por medio de instancias de decisiones y prácticas colectivas, posibilitan que el individuo se vea como parte actuante del proceso.

“En la experiencia de los emprendimientos de gestión obrera, lo más concreto es decir: —acá tenemos que hacer todos, el mismo trabajo, todos seremos iguales, acá todos tenemos que aprender y rotar, y aquí, tenemos que controlar bien. Pero también juega todo lo que significa la ideología hegemónica, está el que hace determinadas maniobras para trabajar menos, es decir, ahí está la sociedad que influye y que en cada uno de nosotros se manifiesta de distinta manera”<sup>12</sup>

El colectivo conviviendo con el modelo hegemónico genera algunos obstáculos y explicita las contradicciones en el ámbito subjetivo de los individuos. Se trata de una tensión a la interna del sujeto, que genera consecuencias externas, en la medida en que está en relación con el otro. Aunque el colectivo haya definido reglas y principios que los norlean, lo concreto de las decisiones se da por las acciones de los sujetos. Las acciones de cada individuo son reflejo de su interacción con el mundo, más allá de las reglas acordadas en el colectivo, dando margen a diversas reacciones que pueden ser contradictorias en cada uno. Pero hay cierta dinámica de grupo que pasa por evaluaciones continuas de estas reacciones y que, sea por concesiones o privaciones son reguladas.

“Yo creo que el lograr construir un discurso y un accionar político como conjunto que obviamente están en disputa y en tensión y se modifica en el tiempo, no tiene por qué ser uno y mantenerse una cosa por los días de los días, pero si hace por lo menos que estas disputas se generen [...] Son tantas relaciones que tiene que establecer para tener un negocio en general, cualquiera que sea, son muchas las relaciones, desde financiamientos, los proveedores, los clientes, entonces siempre estás tensionado y no te asegura, ni las otras cooperativas tampoco, con las cuales vos intentás generar un tipo de relación diferente, que tenga una perspectiva similar, no te asegura que esta intencionalidad se cumpla [...] para mí hay como una clave ahí que es así constante y es posible sí,

11 Ídem.

12 Ídem.



creo, de conciliar por un momento pero siempre en tensión, si se concilia y se pierde la tensión es que algo se terminó, seguramente perdiste, lo más probable. O se podría decir que llegaste a un nivel de superación interesante, podría ser la otra [...] la conciliación si es tranquila llega a un punto que creo que ahí es algo que terminó”.<sup>13</sup>

La tensión es leída como elemento identificador de procesos de lucha, como un termómetro que mide el grado de incomodidad que la resistencia provoca. La relación con los otros actores que componen el mercado, como los acreedores, bancos, empresas privadas, intensifican esta tensión. Al identificar estos flujos se percibe que el juego está en movimiento y promueve reacciones de continuidad en búsqueda de disputas políticas. Las inestabilidades contribuyen a las mutaciones de los escenarios y al reordenamiento del juego.

### Resistencia de la lucha

Las estrategias de resistencia pasan por dos dimensiones distintas que dialogan entre sí: tanto por la esfera micro, con relación a la subjetividad del sujeto y su conducta, como por la dimensión macro, en la relación económica de la cooperativa con el mercado.

“Ahí hay un elemento que tiene que ver con una consciencia de lucha y de perspectiva de transformación, que si no está presente en el discurso y en la práctica no es posible transformar nada. [...] la apuesta en la formación es contra hegemónica, en oposición al mercado, super concreto y a largo aliento. [...] Después la apuesta en las construcciones de la articulación también, pasa por todas las construcciones, más política y relacional.”<sup>14</sup>

En el ámbito individual, fue destacada la importancia de la conciencia crítica del trabajador asociado para alimentar la lucha, una vez que impulsa el proceso de desalienación con relación a su propia mano de obra. La formación política también fue enunciada como eje básico en esta toma de consciencia.

Desde lo económico, en la esfera macro social, hay una fuerte apuesta en la intercooperación, es decir, en la articulación política y económica entre las cooperativas.

Se presenta también la ruptura con la figura de dependencia del patrón como sujeto contratante, en pro de las relaciones horizontales, que presupone la autogestión.

“Hay una razón fuerza: acá vas a trabajar sin patrón. Es lo que les dijimos a los gurises del liceo que vinieron a visitarnos, y el 98% dijo, yo

13 Ídem.

14 Ídem.

quiero esto y no lo que le toca a mi padre, que trabaja para un patrón. Nosotros tenemos que hacer fuerza por el cooperativismo de autogestión. Esa de no tenés patrón, es clave, porque el cáncer que están soportando los trabajadores es ese.”<sup>15</sup>

La retención de los medios de producción es entendida como tema clave para garantizar autonomía, dar base para romper con el proceso de reificación y fortalecer la autocrítica.

“En las fábricas recuperadas, o en el caso de CTEPA, me da la impresión de que hay ya, desde el punto de vista subjetivo, un salto importante en la conciencia de los trabajadores. Ya no piensan cotidianamente en una lucha por aumento de salario, sino de apropiarse de la fábrica, o sea de que sean ellos mismos los que gestionen la fábrica, no quieren patrón, ya están discutiendo el problema de la propiedad.”<sup>16</sup>

La diferenciación de la producción también es de carácter vital, priorizando el mercado local e instituciones de la esfera pública, los cuales además de caracterizar un público específico, contribuyen para la construcción del apoyo popular y de alianza política. Como estrategia, se busca el fortalecimiento de la cadena productiva en red, sobre todo de los granos y de la masa, productos centrales en la producción del país.

“Una estrategia grande para que no nos chupe el mercado capitalista, es meternos en algunos lugares claves, por ejemplo, hay un porcentaje de los fideos que van a ir a los comedores escolares y a los comedores municipales.”<sup>17</sup>

De estos elementos se espera que el sujeto se reconozca como actor de la lucha y que lo impulse a la concreción de alternativas laborales. Pero, como ya fue mencionado, hay un reconocimiento de las dificultades que los valores capitalistas proporcionan en la construcción de la subjetividad. Apuntan como alternativa, a la discusión colectiva en torno de las conductas individuales.

### Consideraciones sobre la lucha

Para avanzar en la reflexión, es necesaria una superación desde una etapa de parálisis frente a las contradicciones que genera la inserción en el mercado, a etapas de acciones estratégicas desde el reconocimiento de la ambigüedad. En la interna de los colectivos se practican relaciones horizontales de trabajo, apropiándose de los medios de producción, pero a la externa, están condicionadas a las reglas del mercado.

15 Ídem.

16 Ídem.

17 Ídem.



Se trata de una lucha donde la supervivencia se centra en este diálogo con el mercado, la opción por ganar espacio en este sistema pasa por la dualidad de acomodarlo e incomodarlo simultáneamente. Al no configurarse como realidad hegemónica se crean islas de resistencia, pero, en las circunstancias de este

juego, se aprovechan las fisuras para causar inestabilidades. De la acumulación de estas inestabilidades pueden generarse cambios en lo vinculado a lo histórico sobre las formas de resistencia y alternativa al modelo hegemónico.

En estas circunstancias no hay determinado modelo a ser seguido para garantizar el desarrollo pleno de los colectivos. La práctica cotidiana y el diálogo que explicita las contradicciones generadas en el sujeto, desde el encuentro de las ideologías dominantes y de resistencia, es lo que posibilita los cambios y la formación política.

Para aclarar sobre la dinámica de esta lucha, es importante retornar y profundizar sobre las categorías de las técnicas de poder que plantea Foucault. Según el autor el poder tiene tres lógicas que se componen de distintas maneras en cada momento de la historia: lógica de la ley, lógica de la disciplina y lógica de la gubernamentalidad, las cuales se corresponden, respectivamente, a los mecanismos jurídico-legal, a los mecanismos disciplinares y a los mecanismos de seguridad. Estos mecanismos no están localizados de maneras sucesivas en el tiempo, no componen un surgimiento evolutivo, están siempre presentes, cambiando sus formas de interacción. Los mecanismos se reconfiguran y se complejizan en cada momento de la historia.

La lógica de la gubernamentalidad, refleja un mecanismo de la biopolítica, no individualizada, que se fortalece en el siglo XVIII, en el marco de la gestión de las poblaciones. Son mecanismos esencialmente colectivos y no individualizados pues actúan sobre un grupo de personas. Las políticas urbanas se desarrollan en el contexto de la formación de las ciudades, momento en que se configura el sistema de salud, como política pública. Para consolidar este sector aplican un conjunto de intervenciones directas y de producción de saberes, que juntos, componen medidas de regulación para mantener el orden y gestionar los flujos de la población de la ciudad. Se trata de un dispositivo de técnica normalizadora que actúa cada vez menos a través de aspectos jurídico-legales, pues en este contexto la ley funciona cada vez más como la norma:

“Pode-se dizer que o velho direito de causar a morte ou deixar viver foi substituído por um poder de causar a vida ou *devolver* a morte [...] Agora é sobre a vida e ao longo de todo seu desenrolar que o poder estabelece seus pontos de fixação” (Foucault, 1998: 150-151).

Se trata de un poder sobre la gestión de la vida. Con la fórmula del *bio-poder*, el poder actúa sobre la manutención de la vida, de cómo se debe vivir. Se trata de un dispositivo que complejiza las relaciones de poder de las poblaciones, pues el

poder ya no está centralizado necesariamente en una figura (soberano o patrón) sino descentralizado en las relaciones y en las situaciones. Es omnipresente, pues se configura desde una relación situacional, se reconfigura a cada instante, en todos los lugares y en varias relaciones establecidas (Foucault, 1995).

La vida pasa a ser el objeto a ser gestionado y controlado. Desde esta perspectiva el poder está configurado desde la subjetividad, es decir, el sujeto interioriza las normas hegemónicas y las reproduce en la conducta cotidiana. Es una de las formas de poder más sutiles, el individuo no está en una situación de subordinación al poder, sino reproduciéndolo de forma directa, configurándose como el propio sujeto y objeto del poder a la vez. (Foucault, 1995)

Actuar en esta escena de lucha, también presupone desplazamientos de las preguntas que están en juego. No basta saber de qué lado se está, pues los polos ya no están configurados de forma clara y concreta, el escenario constantemente es reconfigurado, lo que nos lleva al desafío de reiteradas evaluaciones para repensarnos. La mirada binaria dificulta y paraliza el sujeto, en la medida que exige la elección entre alternativas que se oponen.

El desafío pasa por la continua reconfiguración de la estrategia de la lucha y por la resistencia en las formas de conductas que adherimos, combatiendo el control desde la autoregulación de los sujetos. En este sentido, la autogestión tiene el potencial de actuar desde el ámbito micro, contribuyendo en la promoción de otras construcciones del ser del individuo, que en interacción con el colectivo, lo fortalece.

Por lo tanto, cómo resistir a las normas de gestión sobre la vida es una de las interrogantes que se abren como problema a ser pensado en el paradigma de las luchas sociales contemporáneas. No se trata de abandonar los modos tradicionales de lucha, como las huelgas, las marchas o los paros, sino de desafiar y unificar distintas estrategias, desde una lectura del ejercicio del poder en la actualidad.

Este proceso es lento pues se refiere a cómo cada uno se apropia de la lucha, mientras algunos presentan cambios en poco tiempo, otros tardan más. De manera general, este movimiento es continuo, constituido por ciclos, que pasan por momentos de picos y de retracción. La resignificación de las contradicciones generadas pasa por la persistencia en la perspectiva de la lucha. Desde esta perspectiva, la autogestión auténtica, representa una resistencia al modelo dominante de vida, ya que plantea una forma alternativa de ejercicio del poder, el poder colectivo.





## Bibliografía

Alcadipani da Silveira, Rafael. Michel Foucault. Poder e Análise das Organizações FGV Editora, São Paulo, 2008.

Alves da Fonseca, Márcio. "Do Incômodo das imagens a inquietação do pensamento", en Revista *Verve* – Um Incômodo, PUC – São Paulo, junho de 2004.

Antunes, Ricardo. Os Sentidos do Trabalho: Ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho, São Paulo, Boitempo Editorial, 2007.

Assandri, C., M.J. Dabezies, C. Matonte y G. Sarachu. "Viabilidades en construcción: la fase de des-incubación y sus desafíos teórico-metodológicos". En [http://www.extension.edu.uy/sites/extension.edu.uy/files/viabilidades\\_en\\_construccion-\\_assandri\\_dabezies\\_matonte\\_sarachu.pdf](http://www.extension.edu.uy/sites/extension.edu.uy/files/viabilidades_en_construccion-_assandri_dabezies_matonte_sarachu.pdf). Revisado 23/10/2013.

Foucault, Michel. História da Sexualidade 1: a vontade de saber, Rio de Janeiro, Edições Graal, 1988.

\_\_\_\_\_. "O sujeito e o poder", en Dreyfus, H.; Rabinow, Por Michel Foucault. Uma trajetória filosófica: para além do estruturalismo e da hermenêutica. Rio de Janeiro, Forense Universitária, 1995.

Marx, Karl. O Capital – Crítica da Economia Política – Livro 1: O Processo de produção Capitalista, Rio de Janeiro, Civilização Brasileira, 1971.

"Es otra cosa"- Artículo del portal "montevideo.com.uy" sobre la actividad del PIT-CNT con el presidente Mujica. Revisado 10 de agosto de 2012, en [http://www.montevideo.com.uy/notnoticias\\_173265\\_1.html](http://www.montevideo.com.uy/notnoticias_173265_1.html).







Normas de publicación

---

**Revista Estudios Cooperativos**  
**Normas de publicación**  
**de originales**



## I.- CRITERIOS GENERALES

### I.1- Artículos Inéditos

Los artículos postulados deben ser inéditos. Los autores deberán enviarlos en formato digital, en lo posible en formatos abiertos (.odt) a los Editores de la Revista a través del correo electrónico: estudioscoop@extension.edu.uy

En el caso que el artículo haya sido editado, será responsabilidad del/los autor/es declararlo, explicitando donde fue publicado y los contactos para comunicarse con los primeros editores. Si el artículo resulta de interés, la Revista Estudios Cooperativos se encarga de solicitar los permisos con los primeros editores.

Es responsabilidad del autor/es la revisión y cuidado respecto a la ortografía y gramática.

### I.2- Evaluación

La Revista Estudios Cooperativos es una revista científica arbitrada por pares. Todos los artículos son evaluados primeramente en forma y contenido por el Consejo Editor, luego de ello son remitidos a dos árbitros del Consejo Académico de acuerdo a la temática abordada. El Consejo Académico está integrado por docentes nacionales y extranjeros de reconocida trayectoria, sin un vínculo directo con la Unidad de Estudios Cooperativos, editora de la Revista. Los mismos, tienen potestad para sugerir su publicación, con modificaciones o no, o directamente ser rechazados para la publicación. Cada artículo es evaluado por dos miembros del Consejo Académico. El tipo de arbitraje de la revista es de carácter doble ciego, donde los autores no conocen quienes evalúan el artículo, y los evaluadores no conocen la identidad del autor.

### I.3- Derechos y remuneración

La Unidad de Estudios Cooperativos del Servicio Central de Extensión y Actividades en el Medio de la Universidad de la República (institución editora) se reserva los derechos de autor o difusión de los contenidos de los artículos publicados en la Revista Estudios Cooperativos. Los autores ceden los derechos sobre su obra a la revista, la cual no remunera económicamente. Se trata de una publicación universitaria no comercial y de distribución gratuita.

## II.- CRITERIOS DE EDICIÓN

### II.1. Extensión de los artículos

Los artículos deberán tener como mínimo 3.500 palabras hasta un máximo de 5.000, presentadas en espacio y medio, hoja formato A4, con los márgenes definidos en: superior e inferior: 2,5 cm; izquierda y derecha: 3 cm.

## II.2. Edición

### II.2.1. Título e Identificación de Autor

Mediante notas al pie con asteriscos se identificará en el título toda aclaración o referencia al trabajo que el autor crea conveniente, por ejemplo si es parte de una tesis, si se trata de *paper* presentado a un seminario o conferencia, proyecto de investigación, etc.

Como nota al pie, con números en el nombre del autor se indicarán las pertenencias institucionales y formación del autor, incluyendo si así lo desea, el correo electrónico. En el caso que el artículo sea en coautoría esto se aplica a todos los autores.

En el caso de las coautorías, se solicita que los autores establezcan el orden en el que serán ordenados en la publicación.

### II.2.2. Aspectos Tipográficos

Los artículos se presentarán en letra Arial, tamaño 12, tanto para el texto como los títulos y subtítulos, para las notas al pie se utilizará el tamaño 10. Los títulos deben estar en negrita y sin punto al final. Los subtítulos tampoco llevan punto final, además deben tener dos espacios arriba y uno debajo. Para subordinar frases o hacer aclaraciones se utilizarán –guiones medianos- pegados a la palabra o frase que compone lo que va entre guiones. Se deben evitar en lo posible los subrayados, sustituyéndolos por *cur-sivas*. Para las transcripciones o citas textuales se utilizarán comillas tipográficas "y"; y comillas francesas «y» para entrecomillar dentro de una frase que ya está entrecomillada. Si una cita no se incluyera entera, se indicará con tres puntos entre paréntesis rectos antes de la cita: [...]

### II.2.3 Gráficos

Los gráficos deben presentarse en un archivo aparte, en su formato original, preferentemente (.calc), adecuadamente numerados e identificado su lugar en el texto. *Recordamos tener en cuenta:* La impresión es blanco y negro, y por lo tanto sugerimos que sean elaborados en esos tonos para no generar confusiones con los colores. Normalmente, los gráficos aparecen en la revista con dimensiones más reducidas que su tamaño original, por lo tanto se exhorta a los articulistas a extremar los cuidados respecto a la claridad de la información que se incluye –tramas, tonos, tipo y cantidad de líneas o columnas, etc.

### II.2.4 Tablas o cuadros

Los mismos deberán estar numerados claramente. Las tablas sólo tendrán líneas horizontales, nunca verticales, y las referencias a la fuente o aclaración irá debajo y fuera de ésta.



## II.2.5 Citas y Bibliografía

### Citas en el texto

Para las citas dentro del texto se utilizará el Sistema Harvard - Asociación Americana de Psicología (Harvard-APA). Entre paréntesis: Autor espacio Año dos puntos número de página, o tramo según corresponda. Por ej.: (De Jesús y Tiriba, 2004), (Novaes: 2007: 124), (Novaes: 2007: 124-126)

Referencias bibliográficas, se presentarán según norma ISO –690.

Al final del artículo se citará la bibliografía referida en el texto. Ordenada alfabéticamente

En internet se encuentran manuales muy precisos buscando por: Referencias bibliográficas según norma iso 690

### II.2.6. Notas al Pie

Las notas deberán estar numeradas correlativamente y al pie del texto (no al final).

### II.2.7. Siglas

Todas las siglas deberán ser desarrolladas por extenso en su primera mención, poniendo la sigla entre paréntesis.

### II.2.8. Resúmenes

Los resúmenes deberán ser presentados por los autores y estarán al principio del artículo luego del título y autor y antes del texto. Los mismos tendrán una extensión máxima de 120 palabras. ***El resumen (abstract) y el título en inglés deberá aportarlo también el autor.***

### II.2.9. Palabras clave

Luego del resumen los autores deberán incluir 3 palabras clave, delimitando el universo temático desarrollado en el artículo. Las palabras clave también deberán presentarse en el idioma original y en inglés.

### Consultas

Ante cualquier consulta sobre la presentación de artículos, dirigirse a: [estudioscoop@extension.edu.uy](mailto:estudioscoop@extension.edu.uy)