

# Producir desde la incomodidad

## Una economía moral del trabajo autogestionado

Autor:

Litman, Leila Carla

Tutor:

Fernandez Alvarez, Maria Inés

2017

Tesis presentada con el fin de cumplimentar con los requisitos finales para la obtención del título Doctor de la Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad de Buenos Aires en Antropología

Posgrado



**UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES**  
**FACULTAD DE FILOSOFÍA Y LETRAS**

**TESIS DOCTORAL**

**PRODUCIR DESDE LA INCOMODIDAD.**  
**UNA ECONOMÍA MORAL DEL TRABAJO**  
**AUTOGESTIONADO**

**LEILA CARLA LITMAN**

**DNI 32.636.073**

**Directora y Consejera de estudios: Dra. María Inés  
Fernández Álvarez**

**Febrero de 2017**

# AGRADECIMIENTOS

Estoy felizmente en deuda con muchas personas, a quienes quiero decir ¡GRACIAS!

A los trabajadores y trabajadoras de FACTA y de La Base por permitirme acompañar sus actividades cotidianas y hacer de ello un continuo aprendizaje, por la confianza y el tiempo que me dedicaron. En particular a María Eva, Federico, Carlos, Fabio, Valeria, Julián, María, Nicolás, Alejandra, Mariano, Lisette, Esteban, Jaime, Fabián, Yubari y Brendan les agradezco por las charlas y el afecto de estos años.

A María Inés Fernández Álvarez por formarme en este oficio, por su compromiso y su generosidad. Le agradezco sus comentarios, correcciones y las sucesivas lecturas que hicieron posible esta tesis. Por abrirme puertas y por buscar siempre la forma de enriquecer mi trabajo, gracias.

A mis compañeros y compañeras del equipo UBACyT y del seminario de investigación anual: Santiago Sorroche, Dolores Señorans, Florencia Pacífico, Victoria Taruselli, Cecilia Espinosa, María Paz Laurens y Sandra Wolanski, por las sugerencias, el aliento, las miradas cómplices y por compartir conmigo las alegrías y angustias de este proceso.

Al CONICET y a la Universidad de Buenos Aires por darme la posibilidad de formarme y el privilegio de dedicarme a la investigación durante cinco años.

A los docentes e investigadores que realizaron sugerencias bibliográficas y aportes que en ocasiones pude capturar en el momento y otras mucho tiempo después. En especial a Mauricio Boivin, Adrián Koberwein, Sebastián Carezo, Ana Spivak, Mariana Sirimarco y Nashieli Rangel Loera.

A Andrés Ruggeri por su ayuda en el campo.

A Mabel Grimberg por permitirme ser parte del Programa “Procesos de reconfiguración estatal, resistencia social y construcción de hegemonías” del ICA.

A Agus, Cami y Dani por tantas risas y horas de charlas. Por bancar. Por compartir los sabores y sinsabores de la antropología, pero principalmente por su amistad.

A papá y a mamá por facilitarme las condiciones del largo proceso de escritura.

A mi bobo por los mimos y por su compañía.

A Yair por compartir las inquietudes del mundo académico, por sus palabras justas en los momentos justos, por bajar mi ansiedad y por estar ahí siempre. A Marce por las preguntas y la preocupación, por aguantar mi monotonía temática con la tesis.

A Fede por tanto amor y tanta paciencia. Por la alegría de todos los días, por darme fuerzas. Por creer en mí y ayudarme a crecer como persona. Por compartir este y tantos otros proyectos y por llevarlos juntos a buen puerto.

# ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	Pág. 8
Comparación disyuntiva: la productividad de la diferencia.....	Pág. 11
La perspectiva etnográfica y el vínculo en el trabajo de campo.....	Pág. 15
Estado de la cuestión.....	Pág. 17
La <i>autogestión</i> como experiencia cotidiana.....	Pág. 17
La <i>autogestión</i> como imaginario político.....	Pág. 25
Acerca del enfoque.....	Pág. 32
Tesis a sostener.....	Pág. 34
Organización de la tesis.....	Pág. 36
<b>PRIMERA PARTE. LA PRODUCCIÓN DE LA <i>ECONOMÍA SOCIAL</i></b> <b>COMO CAMPO DE INTERVENCIÓN ESTATAL</b> .....	Pág. 38
<b>CAPÍTULO 1: “IR CORRIENDO LA FRONTERA LEGAL”. LA REINVENCIÓN DE UNA POLÍTICA DE DESARROLLO DE LA <i>ECONOMÍA SOCIAL</i></b> .....	Pág. 42
I. DE LA CRÍTICA AL LUGAR DE LAS <i>FINANZAS SOLIDARIAS</i> .....	Pág. 43
Los primeros pasos.....	Pág. 43
Una década cumplida: del microcrédito al mesocrédito.....	Pág. 46
II. NEGOCIANDO EL VALOR DEL MICROCRÉDITO.....	Pág. 57
La promoción de la <i>economía social</i> como política de estado.....	Pág. 57
Interpretar la ley, apropiarse del programa.....	Pág. 60
III. UN LUGAR PROPIO EN EL CAMPO DE LA <i>ECONOMÍA SOCIAL</i> ...Pág.	66

## **CAPÍTULO 2: POR LOS PASILLOS DEL ESTADO.**

**EL TRABAJO CON LOS PROGRAMAS**.....Pág. 69

### **I. CONSTRUIRSE DESDE LA DIFERENCIA. EL *TRABAJO***

***AUTOGESTIONADO* COMO BANDERA**.....Pág. 70

La conformación de una organización gremial.....Pág. 70

De referentes, académicos y funcionarios.....Pág. 75

### **II. CUESTIONAR LOS VALORES DE RENTABILIDAD Y**

**EFICIENCIA**.....Pág. 86

La defensa de la fuente de trabajo, la organización y la lucha.....Pág. 86

Formularios y proyectos: un lenguaje de “técnicos”.....Pág. 93

### **III. DISPUTAR Y GESTIONAR RECURSOS PARA LAS**

**COOPERATIVAS DE TRABAJO**.....Pág. 100

## **SEGUNDA PARTE. LA PRODUCCIÓN DE VÍNCULOS ENTRE**

### **ORGANIZACIONES QUE REIVINDICAN EL *TRABAJO***

***AUTOGESTIONADO* Y COOPERATIVAS DE TRABAJO**.....Pág. 102

## **CAPÍTULO 3: EL PRÉSTAMO COMO DON. SOBRE LA**

**OBLIGACIÓN DE DEVOLVER**.....Pág. 106

**I. EL VÍNCULO COMO *GARANTÍA***.....Pág. 107

La producción de *confianza*.....Pág. 107

La obligación de devolver no es mecánica.....Pág. 112

**II. LA *SUSTENTABILIDAD*, UN PROBLEMA COTIDIANO**.....Pág. 116

La construcción de una comunidad moral.....Pág. 116

Poner en juego la “cara”.....Pág. 121

**III. LA PRODUCTIVIDAD DE LA ESPERA**.....Pág. 125

## **CAPÍTULO 4: DE GENEROSOS, GRATOS E INGRATOS.**

<b>SOBRE LA OBLIGACIÓN DE DAR.....</b>	<b>Pág. 129</b>
<b>I. EL VÍNCULO DE <i>COMPROMISO</i>.....</b>	<b>Pág. 130</b>
El don de la <i>solidaridad</i> .....	Pág. 130
<i>Participar y aportar</i> .....	Pág. 134
Sobre los que donan <i>ayuda</i> y los que la reciben.....	Pág. 141
<b>II. LA CIRCULACIÓN DE IMÁGENES MORALES Y ACUSACIONES.....</b>	<b>Pág. 143</b>
Construir un buen nombre.....	Pág. 143
El reconocimiento como contradon.....	Pág. 153
<b>III. UN TIEMPO PRODUCTIVO.....</b>	<b>Pág. 156</b>

## **TERCERA PARTE. LA PRODUCCIÓN DE PRÁCTICAS POLÍTICAS**

<b>COLECTIVAS.....</b>	<b>Pág. 159</b>
------------------------	-----------------

## **CAPÍTULO 5: COMPROMETERSE CON EL PROYECTO.**

### **TRABAJO PEDAGÓGICO Y CONSTRUCCIONES**

<b>MORALES EN UN ESPACIO COLECTIVO.....</b>	<b>Pág. 163</b>
<b>I. EL CONFLICTO ENTRE <i>COMPROMISO</i> Y REMUNERACIÓN.....</b>	<b>Pág. 164</b>
No perder el “espíritu”.....	Pág. 164
La narrativa de La Base.....	Pág. 165
“Invertir” para sostener la organización.....	Pág. 169
<b>II. LA DIMENSIÓN PEDAGÓGICA DEL PROYECTO.....</b>	<b>Pág. 175</b>
Enseñar a ordenar los números.....	Pág. 175
<i>Horizontalidad y democracia</i> como valores.....	Pág. 182
<b>III. LAS CONSTRUCCIONES MORALES COMO FORMAS DE REGULACIÓN.....</b>	<b>Pág. 184</b>

<b>CAPÍTULO 6: NO SÓLO SE TRATA DE VOLUNTAD. VALORES Y EMOCIONES EN EL HACERSE DE LA POLÍTICA COLECTIVA.....</b>	<b>Pág. 186</b>
I. TRAS LA PISTA DEL ENOJO.....	Pág. 187
Más allá del “fracaso” .....	Pág. 187
De las emociones que no deben exponerse públicamente.....	Pág. 189
II. EL CONFLICTO ENTRE <i>VOLUNTARISMO</i> Y <i>PROFESIONALIZACIÓN</i> .....	Pág. 201
Voluntad versus <i>voluntarismo</i> .....	Pág. 201
La <i>profesionalización</i> como horizonte.....	Pág. 202
III. PROCESAR LAS EMOCIONES PARA (RE) PRODUCIR EL COLECTIVO.....	Pág. 209
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>Pág. 213</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>Pág. 225</b>

# INTRODUCCIÓN

En la Argentina la implementación de políticas neoliberales desde mediados de la década de 1970, profundizadas en los 90, produjeron un proceso creciente de desindustrialización y flexibilización de las condiciones laborales. Ello trajo como consecuencia el aumento del desempleo, la desigualdad y la pobreza alcanzando niveles históricos (Schvarzer 1996, Basualdo y otros 2002, Basualdo 2006, Schorr 2004, Azpiazu y Schorr 2010). En este contexto, a inicios de la década del 2000 ante la multiplicación de quiebras y cierres de fábricas, las “recuperaciones” se fueron estableciendo como una forma privilegiada de demandar la intervención del estado para “mantener la fuente de trabajo” (Fernández Álvarez 2007).<sup>1</sup> Las *empresas recuperadas*, nombre con el cual fueron conocidas, no quedaron circunscriptas a una “respuesta” a la situación de “crisis” en un país signado por el desempleo y la pobreza.<sup>2</sup> Por el contrario continuaron desarrollándose hasta hoy de manera creciente: en el 2001 se contabilizaron 36 casos en todo el territorio nacional y hoy son más de 300 ocupando a 13462 trabajadores (Ruggeri 2014). Estas experiencias fueron acompañadas e impulsadas por diversos procesos de construcción política que buscaron fortalecer al sector a partir de su organización por rubro o rama de actividad o su nucleamiento en federaciones provinciales, nacionales y en confederaciones.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Si bien las ocupaciones de espacios productivos formaron parte del repertorio de acción de los trabajadores en el país desde fines de los años 50, es desde mediados de los 80 y en particular a fines de los 90 que cobraron características específicas a partir de la confluencia de una serie de procesos: el vaciamiento y cierre de fábricas, la conformación de *movimientos* a partir de tradiciones y trayectorias políticas y sociales personales y asociativas y la intervención del estado en materia de empleo en esos años, fundamentalmente con la implementación de programas de empleo transitorio (Fernández Álvarez 2007).

<sup>2</sup> Se utilizan aquí comillas para palabras o citas textuales y bastardilla para categorías sociales o nativas.

<sup>3</sup> Entre las organizaciones pueden mencionarse la Asociación Nacional de Trabajadores Autogestionados (2005), la Federación Argentina de Cooperativas de Trabajadores Autogestionados (2006), la Confederación Nacional de Cooperativas de Trabajo (2009), la Unión Productiva de Empresas Autogestionadas (2010), entre otros ejemplos. Algunas de las experiencias organizadas por rama de actividad son la Red Gráfica (2006), la Federación de Organizaciones Productoras de Alimentos (2012) y la Red Textil Cooperativa (2013).

En su gran mayoría las *empresas recuperadas* se conformaron bajo la forma jurídica de cooperativas de trabajo, lo que constituyó un paso obligado para la continuidad de las unidades productivas. En el año 2003 las cooperativas devinieron objeto de políticas públicas orientadas a la promoción del empleo y el trabajo asociativo registrando desde entonces un notable crecimiento.<sup>4</sup> Según el Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES) en el 2014 se contabilizaron 24.483 cooperativas de trabajo activas en todo el país. Este número contrasta notablemente con el del año 2000 en que se registraron 1327 cooperativas en total y no sólo de trabajo.<sup>5</sup> Este crecimiento se produjo también a nivel latinoamericano, en países como Uruguay, Brasil y Venezuela, a partir de procesos de recuperación de empresas y sobre todo con una fuerte intervención del estado en la promoción de cooperativas.<sup>6</sup>

A pesar de la diversidad de sus procesos de conformación como experiencias de gestión colectiva del trabajo: algunas empresas recuperadas, otras impulsadas por programas estatales o por la iniciativa de movimientos y organizaciones sociales, en su conjunto fueron englobadas desde los organismos estatales como experiencias de *economía social*. Esta categoría hace referencia a una heterogeneidad de formas organizativas de producción y comercialización –que incluyen entre otros, emprendimientos familiares y asociativos, cooperativas de servicios, consumo, ferias populares, clubes de trueque, ONGs, asociaciones civiles- que son caracterizadas a partir de su diferenciación con respecto a las prácticas económicas capitalistas (y a su objetivo de lucro y acumulación) y en función en cambio de valores como la solidaridad, la autogestión y la búsqueda de asegurar la propia reproducción de la vida (Hintze 2007, Coraggio 2011). Bajo el nombre de *economía social* a lo largo y ancho de la Argentina se diseñaron políticas, se crearon dependencias estatales -direcciones, secretarías- y se abrieron carreras en las

---

<sup>4</sup> Cabe mencionar a nivel nacional el Plan de Desarrollo Local y Economía Social “Manos a la obra” (2003); el Programa Trabajo Autogestionado (2003) –en un principio orientado específicamente a empresas recuperadas-; el programa “Herramientas por Trabajo (2005) y el programa “Ingreso social con trabajo” (2009).

<sup>5</sup> Datos del INAES [www.inaes.gov.ar](http://www.inaes.gov.ar) (Página web consultada el 15/10/15). El INAES es un organismo descentralizado del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación bajo la órbita del cual se encuentra el registro y regulación de las cooperativas y mutuales de todo el país.

<sup>6</sup> En el caso de Venezuela, la promoción de cooperativas fue incluida por el gobierno chavista en la constitución nacional, como así también en Uruguay en el año 2005. En el caso de Brasil fue creada una secretaria de economía social en el ámbito del Ministerio de Trabajo.

universidades.<sup>7</sup> Esta tesis parte de mi trabajo de campo desarrollado con dos organizaciones definidas por funcionarios estatales y por gran parte de la academia como experiencias de *economía social*; ambas se conformaron vinculadas a los procesos de recuperación de empresas en nuestro país. La Fundación La Base Fondo de Microcréditos Solidarios fue fundada en el año 2004 como una organización sin fines de lucro que gestiona préstamos para emprendimientos productivos asociativos del Área Metropolitana de Buenos Aires y la Federación Argentina de Cooperativas de Trabajadores Autogestionados, una organización político gremial que desde fines del 2006 nuclea cooperativas de trabajo de todo el país.<sup>8</sup> Esta tesis aborda ambos espacios etnográficos en términos de lo que Sian Lazar (2012) denominó una “comparación disyuntiva”. En este sentido, la comparación es también un camino para reflexionar desde los contrastes y las similitudes.<sup>9</sup> Propongo aquí que la comparación de estos dos espacios etnográficos posibilita una comprensión más profunda desde la diferencia, del *trabajo autogestionado* como “categoría de la práctica” (Fernández Álvarez 2015a). Como buscaré mostrar, es desde el *trabajo autogestionado* que ambas experiencias se organizaron y definieron su construcción política cotidiana.

A partir de esta propuesta analizo el modo en que las experiencias de gestión colectiva del trabajo fueron producidas y reproducidas: por las organizaciones que buscan fortalecerlas, por los organismos estatales -a través de sus funcionarios, políticas y agencias- y también por la academia.<sup>10</sup> Organizaciones sociales, organismos estatales y academia constituyen mundos entrelazados, a través de los cuales las personas circulan: militantes y académicos que

---

<sup>7</sup> Sólo para mencionar algunos ejemplos en la provincia de Buenos Aires: la Maestría en Economía Social (Universidad Nacional de General Sarmiento), la Tecnicatura Universitaria en Economía Social (Universidad Nacional de Quilmes), la Diplomatura en Estudios Avanzados en Economía Solidaria (Universidad Nacional de San Martín) y el Posgrado en Economía Social y Dirección de Entidades sin fines de lucro (Universidad Nacional de Tres de Febrero).

<sup>8</sup> En adelante, La Base y FACTA respectivamente.

<sup>9</sup> La comparación es una herramienta intrínseca de la antropología que permite construir teoría a partir de desplegar lo que “es humanamente factible más que demostrar lo que es estadísticamente probable” (Leach 1988:172).

<sup>10</sup> Esta tesis se nutrió de las reflexiones que venimos llevando adelante en el equipo de investigación dirigido por la Dra. María Inés Fernández Álvarez e integrado por Cecilia Espinosa, Santiago Sorroche, Dolores Señorans, Florencia Pacífico, Victoria Taruselli y María Paz Laurens, acerca de diversas experiencias de gestión colectiva del trabajo y sus modos de relación con formas de dominación y gobierno en las que intervienen agencias estatales y ONGs.

ingresan al estado,<sup>11</sup> académicos militantes que trabajan en las organizaciones y funcionarios *compañeros*.

En el transcurrir de mi trabajo de campo, en el diálogo con las personas con las que me vinculaba, una cuestión fue captando cada vez más mi atención y adquiriendo mayor relevancia: se trataba de la incomodidad de estar y ser definidos como parte del campo de la *economía social* junto a otras experiencias individuales y colectivas. Para decirlo rápida y gráficamente en los términos de mis interlocutores, suponía reunir bajo esa etiqueta experiencias tan disímiles como la de una empresa recuperada de 130 trabajadores y la de “un tipo que hace buñuelitos”. Reflexionar sobre y desde esa incomodidad me permitió comprender la especificidad de estos espacios colectivos, que constituyen el objeto de estudio de la presente tesis.

Desde numerosos análisis las experiencias de gestión colectiva del trabajo han sido abordadas como prácticas económicas alternativas (Collin Harguindeguy 2012, Reygadas y otros 2014), situadas en el marco de un ideario socialista de transformación (Nascimento 2004, 2008, Tiriba 2008, Novaes y Sarda de Farias 2009) o ubicadas en el espacio de la *economía social* como un sector específico diferenciado del mercado y del estado (Cattani 2004, Coraggio 2009). Poniendo por un momento entre paréntesis el interrogante sobre el carácter alternativo de estos espacios colectivos y su contribución a un proyecto de cambio social, la presente investigación busca aportar a esta reflexión desde una mirada que focaliza en la experiencia cotidiana. Desde esta perspectiva me pregunto cómo el *trabajo autogestionado* es vivido. Analizo desde un enfoque etnográfico las relaciones entre ONGs, federaciones, organismos estatales y cooperativas de trabajo e indago en la producción del *trabajo autogestionado* como práctica política colectiva.

### **Comparación disyuntiva: la productividad de la diferencia**

Empecé mi trabajo de campo con La Base en el año 2010, en el marco de la elaboración de mi tesis de licenciatura en antropología. La Base es una ONG

---

<sup>11</sup> Utilizo “estado” con letra minúscula recuperando el trabajo de Philip Abrams (2000), para quien su uso en mayúscula denota la reificación del concepto.

que gestiona préstamos para cooperativas de trabajo, muchas de ellas fábricas recuperadas por sus trabajadores. Se fundó en el 2004, en un contexto en el que se habían multiplicado en la Argentina estas experiencias, que enfrentaban la dificultad de obtener recursos financieros para capital de trabajo debido a las limitaciones en el acceso a los sistemas de crédito bancarios (Ruggeri 2009, Vieta 2009). Fue a partir de la iniciativa de un joven economista estadounidense interesado en el cooperativismo, que propuso la creación de una red de financiamiento para la promoción del “trabajo democrático” en nuestro país.<sup>12</sup> Hasta el año 2008 los fondos de La Base provenían únicamente de donaciones particulares pero luego de su constitución a nivel jurídico como Fundación accedió en los años 2009, 2011 y 2014 a gestionar fondos de la Comisión Nacional de Microcrédito dependiente del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación. Desde sus comienzos hasta el año 2015 La Base entregó más de 700 préstamos por casi veinte millones de pesos a más de noventa cooperativas del conurbano bonaerense y de la Ciudad de Buenos Aires. A partir de la gestión de préstamos, esta organización se planteó como objetivo “fortalecer los procesos de autogestión productiva” y aumentar el poder de decisión de los trabajadores sobre sus propias condiciones laborales. Así definen sus integrantes -un grupo de estudiantes y graduados universitarios- el “proyecto político” o “misión” de la organización.

Había llegado a La Base interesada en analizar los vínculos entre ONGs, cooperativas de trabajo y organismos estatales y me había encontrado con el Programa Nacional de Microcrédito. Los fondos que la fundación había recibido de este programa estatal de “promoción de la economía social” estaban destinados a la entrega de préstamos y a algunos gastos operativos. En mi tesis de licenciatura analicé la producción de esta política pública y el circuito de entrega y devolución de préstamos entre esta ONG y las cooperativas. Mostré las diferencias de La Base con respecto a otras organizaciones que entregaban microcréditos analizando cómo a partir de su experiencia de trabajo

---

<sup>12</sup> Posteriormente en el año 2009 se conformó La Base Nicaragua y en 2011, La Base Nueva York. Junto a La Base Argentina, las tres organizaciones forman parte de The Working World - ONG que administra las donaciones del exterior-, utilizan la misma metodología de trabajo, comparten el mismo sistema de gestión, pero manejan su presupuesto y fondos de manera independiente.

con las cooperativas, quienes formaban parte de la fundación reinventaron este programa estatal (Litman 2013). Esto me había llevado a poner en primer plano la especificidad de La Base como espacio colectivo en el que práctica laboral y construcción política se amalgamaron en torno al *trabajo autogestionado*. Me interesaba comprender lo que se cristalizaba bajo esa categoría, que antes había escuchado tantas veces sin detenerme. Con ese interés, me acerqué a la Federación Argentina de Cooperativas de Trabajadores Autogestionados (FACTA).

Desde el 2013 y durante dos años pude acompañar el trabajo cotidiano de la federación. FACTA nuclea a nivel nacional más de 60 cooperativas de trabajo de diversos rubros: cooperativas de producción de alimentos, metalúrgicas, gastronómicas y gráficas, entre otras, reuniendo un total de 2200 trabajadores. La mayoría de las cooperativas asociadas están distribuidas en el Área Metropolitana de Buenos Aires, un gran número se distribuye en la región de Cuyo y en menor medida en el norte y centro del país. Esta organización se conformó a fines del año 2006 reuniendo cooperativas constituidas a partir de procesos de recuperaciones de empresas por sus trabajadores. Experiencias que formaban parte del Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas (MNER) se plantearon la necesidad de construir una federación, a la que más tarde se integraron otras cooperativas de trabajo conformadas desde diversos procesos organizativos. FACTA se construyó así como un órgano de segundo grado que representa a las cooperativas ante diversos organismos estatales y ámbitos de la *economía social*. Los socios que la integran son las cooperativas como colectivos de trabajadores, algunas de las cuales ocupan cargos en el Consejo de Administración que preside la federación.<sup>13</sup> Ésta se define como una herramienta democrática y participativa de los *trabajadores autogestionados*. Como parte de sus actividades cotidianas apoya la formación de nuevas cooperativas de trabajo, promueve capacitaciones y asesoramiento técnico, gestiona subsidios y financiamiento para la elaboración de proyectos

---

<sup>13</sup> La estructura de la federación es similar a la de una cooperativa, está presidida por un consejo de administración compuesto por los cargos de presidente, tesorero, secretario, vicepresidente, protesorero y prosecretario, vocales, síndico titular y otro suplente. La diferencia con la estructura formal de una cooperativa consiste en que los cargos no los ocupa una persona a título individual sino en representación de un colectivo.

productivos y de comercialización, con el fin de “fortalecer a las cooperativas en un sentido productivo pero también social y político”.

Mientras más me sumergía en el trabajo cotidiano de la federación, más evidentes se hicieron para mí los contrastes y similitudes con el trabajo de La Base. A diferencia de esta organización, FACTA es para quienes cotidianamente le dan vida, un espacio gremial y de militancia. Una de las cuestiones que sin duda había llamado mi atención era el hecho de que ambas organizaciones habían obtenido financiamiento para las cooperativas con las que se vinculan de políticas que no estaban destinadas a esa población, pero en las cuales las cooperativas se fueron incorporando como posibles “beneficiarias”.<sup>14</sup> La multiplicación de experiencias de gestión colectiva del trabajo y de programas estatales que promovieron el trabajo asociativo hizo proliferar numerosos estudios sobre la temática. En ellos existe un marcado contraste entre aquellos estudios que por un lado abordaron las experiencias y por el otro, aquellos que se centraron en el análisis de las políticas, como dos focos de atención, casi como cuestiones contrapuestas. Se analizaron las problemáticas, obstáculos o potencialidades de los procesos de autogestión del trabajo o bien, se estudió el impacto de los programas, su alcance y su capacidad para generar “trabajo genuino”. En la mayoría de los estudios se dejó de lado la pregunta por la relación entre los modos en que se llevaron adelante esas políticas públicas y las experiencias concretas de trabajo asociativo. Es en esta dirección que la presente tesis se propone contribuir a partir de constatar la importancia que adquirió cotidianamente para estas dos organizaciones la gestión de programas estatales.<sup>15</sup> Para ello la comparación disyuntiva (Lazar 2012) abre un camino de exploración en tanto permite capturar las múltiples formas en que se construyeron vínculos con el estado, que posibilitaron la puesta en marcha de esas políticas. Como planteó la autora, la comparación disyuntiva es la noción que metodológicamente posibilita comparar aquello que no es equivalente; tiene el potencial de

---

<sup>14</sup> Entre ellos, como se desarrollará posteriormente, pueden mencionarse el programa Nacional de Microcrédito (2006, Ministerio de Desarrollo Social de la Nación) y el Programa Sistemas Productivos Locales (2006, Ministerio de Industria y Turismo de la Nación).

<sup>15</sup> La idea de gestión es entendida en un sentido amplio incluyendo no sólo procesos técnicos sino también relaciones personales y afectivas (Lynch Cisneros 2012).

permitirnos formular preguntas que no surgen de la forma representativa de comparación que supone poner en común dos cosas similares (Lazar 2012). Otros autores han planteado también la productividad analítica de la comparación a partir de la diferencia (Detienne 2008, Handler 2009). En este sentido poner en diálogo la experiencia de una y otra organización permite desde aristas distintas iluminar la producción de prácticas políticas colectivas que tienen como eje reivindicativo el *trabajo autogestionado*.

### **La perspectiva etnográfica y el vínculo en el trabajo de campo**

Desde un enfoque etnográfico analizo el modo en que el *trabajo autogestionado* es vivido por las personas de carne y hueso que he tenido la suerte de acompañar: en el espacio de sus organizaciones, en las cooperativas y en las oficinas de los ministerios. La perspectiva etnográfica supone construir conocimiento desde la experiencia personal (Goldman 2006). Es desde esta experiencia que fui comprendiendo aquello que cotidianamente estaba en juego para las personas de estas organizaciones que reivindican el *trabajo autogestionado*. Reflexionar desde esta categoría que es a la vez una categoría de mis interlocutores y una categoría sociológica fue convirtiéndose en una clave analítica para entender la especificidad de ese mundo, que no era ajeno a la academia y a sus discusiones.

La antropología resultó materia conocida para quienes forman parte de La Base y de FACTA. Quizás por eso no había tenido que explicitar qué es lo que hacemos los antropólogos. Sí, a medida que fui construyendo un vínculo de confianza -condición de posibilidad del trabajo etnográfico- me había visto interpelada por algunos imaginarios sobre el oficio antropológico, por ejemplo, “que tenía que tirar un colchón y quedarme a dormir en la oficina” tal como me había dicho uno de los “baseros”.<sup>16</sup> También entiendo que parte de ese imaginario estaba en juego cuando al enviarle una ponencia que escribí para presentar en un congreso, uno de los dirigentes de FACTA se sorprendió por el registro de lo cotidiano que allí quedaba plasmado. Así fui desarrollando esta

---

<sup>16</sup> Así se llamaban a sí mismos quienes formaban parte de la Fundación La Base.

investigación entre las expectativas e imaginarios propios y ajenos. Durante mi trabajo de campo la posibilidad de un “extrañamiento metodológico” que permitiera la reflexión no implicó establecer una distancia política y afectiva (Fernández Álvarez y Carezo 2012). En este sentido, en ambos espacios colectivos no he podido ser una “mera observadora”, sino que fue desde el compromiso que fui definiendo en cada uno mi participación como antropóloga. Compromiso que tiene que ver con “cómo y qué se escribe, desde qué lugar producimos conocimiento, qué datos ponderamos cuando escribimos y cómo desde esta producción aportamos a los procesos que seguimos” (Fernández Álvarez 2010a: 86).

Me acerqué a La Base en el año 2010 y hasta mayo de 2012 acompañé el trabajo cotidiano de quienes formaban parte de esta organización. Posteriormente desde noviembre de 2013 a fines de 2015 participé en algunas actividades de la fundación como los encuentros anuales con las cooperativas y mi vínculo con ellos tuvo continuidad a partir de la escritura de ponencias y artículos en coautoría con una de sus integrantes. Mi participación en la publicación de artículos, no sólo tenía que ver con mi compromiso con los “baseros” sino que a la vez se enmarcó en uno de los objetivos de la organización que consistió en dar mayor visibilidad a su trabajo con las cooperativas.

Mi llegada a FACTA en el 2013 fue de la mano de un colega antropólogo. Desde mediados de ese año y hasta diciembre de 2015 acompañé las actividades de la federación. Mi compromiso con quienes día a día le dan vida me fue llevando a “ponerme la camiseta”. Esto claramente no se reducía a llevar la pechera con el logo de FACTA en un acto con otras organizaciones políticas. Fue, además de eso, una manera de vincularse y de “estar ahí” que fui construyendo y que implicó intercambiar opiniones, apreciaciones, lecturas sobre lo que estaba pasando y también compartir emociones: alegrías, enojos, frustraciones. Experimentar esas emociones, si bien por momentos me tornó difícil el proceso de escritura, me permitió ir comprendiendo los matices y complejidades de la producción política colectiva.

## Estado de la cuestión

El estado de la cuestión recorre dos ejes en torno a los cuales organicé la literatura sobre la temática, con la que esta tesis dialoga. Por un lado en el primer eje recupero los estudios que analizaron las experiencias de empresas recuperadas y cooperativas de trabajo y las políticas vinculadas a la promoción del trabajo asociativo y la *economía social*. Por el otro, en el segundo eje retomo los análisis que reflexionaron sobre el *trabajo autogestionado* y la *economía social* como modelo político, en tanto posibilidad de construcción de un modelo alternativo.

### La *autogestión* como experiencia cotidiana

Como ya se mencionó, desde las ciencias sociales las investigaciones en torno a las formas asociativas de trabajo tendieron a inscribir una separación: aquellas centradas en el análisis de las experiencias y las que estudiaron las políticas de las cuales son objeto.

Los análisis que se centraron en las **políticas de promoción del trabajo asociativo y de la *economía social*** destacaron las transformaciones en materia de política social llevadas adelante a partir del año 2003, en contraposición a los programas “asistencialistas” o “compensatorios” de los años 90 (Merlinsky y Rofman 2004, Costanzo Caso y otros 2011, Grassi 2012) conceptualizando este cambio en términos de pasaje de un proceso de “des-ciudadanización” a uno de “reciudadanización” (Gutiérrez 2012) en tanto ampliación de derechos y empoderamiento de los ciudadanos (Srñec 2011). En un contexto de multiplicación de programas que promovieron emprendimientos asociativos en América Latina, algunos autores diferenciaron dos perspectivas en la intervención estatal: la del discurso económico neoliberal que los concebía como formas de subsanar fallas en los mercados y que no iban más allá del fomento del autoempleo como medio para la autosustentación y las iniciativas que buscaban construir un sector no capitalista de economía solidaria que se convirtiera a largo plazo en una alternativa superadora

(Coraggio 2008, Hintze 2012). Para algunos autores, estas políticas si bien intentaron generar trabajo genuino, encontraban sus limitaciones al estar excluidas de la política de empleo y de la política económica (Grassi 2012). Desde otra perspectiva, en su análisis sobre la promoción estatal de proyectos socioproductivos y economía solidaria en América latina, Zibechi (2010) propuso entenderlas en el marco de nuevos modos de relación entre el estado y las organizaciones sociales, como una “nueva gubernamentalidad”. Estableció así la necesidad de comprender las políticas sociales no como “conquistas” sino como la forma de gobernar y contener a los pobres para permitir la privatización de los bienes comunes.

Un gran número de estudios analizaron los objetivos, lineamientos e implementación de estas políticas de promoción del trabajo asociativo. En primer lugar, un eje central de debate ha sido la **pregunta por la sostenibilidad o viabilidad** de los emprendimientos autogestionados constituidos a partir de estos programas estatales. Algunos autores plantearon la importancia de cuestionar el esquema de sostenibilidad de vertiente neoliberal entendiendo que este problema no se limita a la relación costos/ingresos, a la rentabilidad o competitividad de la empresa en el mercado (Coraggio 2008, Costanzo Caso y otros 2011). Coraggio afirmó que la sostenibilidad depende de factores no siempre reducibles a valores económicos, como por ejemplo las políticas públicas y las redes de cooperación y coordinación de los trabajadores, planteando así una diferenciación entre “sostenibilidad económica mercantil estricta” y “sostenibilidad socioeconómica” (Coraggio 2008, 2011). Esta última considera la reproducción ampliada de la vida como determinante antes que la lógica de acumulación privada de capital. En esta misma línea, otros autores analizaron los supuestos teóricos e instrumentos utilizados para medir la viabilidad de los proyectos que son presentados ante los organismos estatales, interrogando esos cálculos como indicadores adecuados para determinar la financiación de los emprendimientos asociativos (Vázquez 2011). Señalaron así que los criterios utilizados resultaron limitados y de escasa eficacia y que el resultado se debió al mayor peso atribuido a la estimación de probables resultados económicos (Srnc 2013). Para la autora, el indicador que primó fue la

continuidad del emprendimiento en el tiempo, “homologando continuidad a sustentabilidad” (Srnc 2013).

El interrogante centrado en cómo se mide o evalúa la sostenibilidad de las experiencias asociativas estuvo también ligado a la pregunta sobre si éstas son o no viables en términos de su capacidad para generar ingresos. Así algunos estudios cuestionaron que estas políticas pudieran generar “trabajo genuino”, que se sostuviera a largo plazo planteando que al finalizar los programas, los emprendimientos podían disolverse (Hopp 2011). La autora sostuvo que estas políticas de promoción del trabajo asociativo se encontraron focalizadas en sujetos pobres o grupos que no podían incorporarse al mercado laboral, lo cual limitó el alcance y el sentido de la promoción de la economía social (Hopp 2011). Otros trabajos plantearon que las cooperativas contribuyen a la creación de empleo e ingresos dignos (Vuotto 2011) y que es el sistema público el que debe garantizar la reproducción del trabajo asociativo (Hintze 2013).

En segundo lugar, diversos análisis si bien reconocieron la importancia de estas políticas subrayaron sus **límites** para el desarrollo de las experiencias de *trabajo autogestionado*. Entre ellos plantearon la falta de integralidad de los programas y de articulación entre los ministerios, señalando la brecha entre las propuestas orientadas por las ideas de economía social y desarrollo local, y su implementación (Arcidiácono 2011, Hopp 2010). Sostuvieron que lo que se desarrolló fue “una especie de economía de pobres para pobres”, en lugar de una economía social (Arcidiácono 2011). Destacaron también el papel activo de los “destinatarios” afirmando sin embargo que existía una “incorporación fragmentaria” de los principios asociativos y democráticos que se entendían como insuficientes para promover una práctica solidaria y autogestiva (Srnc 2013). Para la autora, la necesidad vinculada principalmente a la reproducción de la vida tuvo predominancia en la estrategia política y se impuso por sobre la construcción de un proyecto colectivo integral a largo plazo (Srnc 2013). Otros análisis señalaron que el cooperativismo promovido por el estado no brindó las condiciones para construir nuevas prácticas distorsionando la lógica cooperativa (Arcidiácono y otros 2014) o tensionando el desarrollo autogestionario y su potencial disruptivo (Rodríguez y Ciolli 2011). Las autoras

plantearon que este tipo de políticas sociales apelaron al voluntarismo y la capacidad emprendedora de los trabajadores desocupados, por una lado aislándolos de su identificación y de sus reivindicaciones de clase y por el otro reforzando la idea de economía social, como una economía de, por y para pobres (Rodríguez y Ciolli 2011).

Por otro lado, una gran cantidad de estudios en América latina analizaron **experiencias de trabajo asociativas** indagando en la organización del proceso productivo, la subjetividad de los trabajadores y los obstáculos y potencialidades en esos procesos de autogestión. En su mayoría establecieron una diferenciación con respecto al modo en que esas experiencias se conformaron distinguiendo entre las cooperativas tradicionales, las que habían sido impulsadas por el estado y aquellas que provenían de procesos de recuperación de empresas por sus trabajadores. Más allá de esta distinción y señalando las particularidades que revestían las experiencias de *trabajo autogestionado*, desde una perspectiva histórica algunos autores enfatizaron que las mismas no constituían una novedad (Peixoto de Albuquerque 2004, Martí y otros 2014).

Otros estudios subrayaron en cambio el carácter innovador de estas experiencias asociativas como propuestas de nuevas formas de trabajo (Deux Marzi y Vázquez 2009, Gracia 2009) destacando la participación de los trabajadores en la toma de decisiones a través de la asamblea, la tendencia a la igualdad salarial, la organización horizontal y la solidaridad de las relaciones (Vázquez 2010, Dzembrowski y Maldovan 2010, Aguirrezábal y Deux Marzi 2011). Señalaron así que constituyen formas más democráticas de organización en cuanto a la propiedad, el poder y la distribución del ingreso (Dal Ri y Vieitez 2009). Críticos con esta perspectiva, otros autores afirmaron que si bien estas formas de igualdad social caracterizaron en los inicios las experiencias autogestionarias, luego se desarrollaron “procesos de desigualación” al interior de las unidades productivas que se tradujeron en una jerarquización en la distribución de los ingresos (Rebón y Salgado 2009). En relación a esta discusión, otros estudios plantearon que los criterios igualitarios

prevalecieron en los colectivos que atravesaron experiencias de mayor conflictividad y en aquellas de menor conflicto primaron criterios diferenciadores (Pizzi y Brunet 2012).

Los trabajos que analizaron el desarrollo de estos procesos asociativos señalaron como una de sus principales dificultades la falta de capital de trabajo para poner en marcha la producción o para invertir en maquinaria e infraestructura debido a la imposibilidad de acceder al sistema de crédito bancario (Ruggeri 2009, Vieta 2009) y a que los subsidios estatales o los préstamos de ONG's resultan insuficientes (Villani 2010). Otros subrayaron la falta de modificaciones en la organización del proceso de trabajo y la rigidez como obstáculos para el desarrollo de la gestión colectiva y de las prácticas democráticas autogestionarias (Fajn y Rebón 2005, Fajn 2014), centrándose en algunos casos en el análisis de la tecnología (Novaes 2007).

Otro eje de discusión ha girado en torno al análisis de la **subjectividad** de quienes llevan adelante estas experiencias asociativas. Así han abordado el modo en que los trabajadores asociados cooperativamente, con distintas trayectorias y saberes, transitaron un proceso de construcción de una nueva identidad individual y colectiva en torno al trabajo autogestionado, en la que el trabajo fue una referencia central que permitió distinguirse de identificaciones heredadas y atribuidas (Gross 2011). En este sentido, Wyczykier (2009) sostuvo que en las recuperaciones de empresas, entendidas como “prácticas de recolectivización laboral”, se desarrolló una nueva sociabilidad y solidaridad intergrupala en la que se reafirmó su identidad como clase trabajadora. La misma adquirió como particularidad la de ser trabajadores autogestionados y cooperativizados (Wyczykier 2009). Algunos autores en cambio han denominado a esas transformaciones en los procesos identitarios en términos de una “nueva subjectividad colectiva resistente a los procesos de exclusión-extinción social” subrayando la emergencia de nuevas formas de cooperación y solidaridad, la tendencia a eliminar las relaciones jerárquicas y socializar las responsabilidades y la negativa a una vuelta al trabajo bajo patrón (Lusnich y otros 2011). Otros han puesto el foco en la heterogeneidad existente entre los trabajadores, sin asumir a priori una unidad identitaria, pero afirmando que la

experiencia de trabajo en la empresa antes y después de la autogestión implicó el desarrollo de una “cultura fabril” específica (Balladares 2011). Así algunos trabajos pusieron mayor énfasis en la socialización salarial previa de los trabajadores (Dicapua y Perbellini 2013, Mascheroni y Perbellini 2014) evaluándola como un obstáculo para la construcción de su identidad como trabajadores autogestionados en tanto generaron situaciones de conflicto y tensión relacionadas con “los diferentes grados de compromiso” (Mascheroni y Perbellini 2014: 108). Asimismo plantearon que esa socialización previa condicionó las transformaciones de las relaciones de género y la división sexual del trabajo en la empresa autogestionada (Dicapua y Perbellini 2013).

Una pregunta central en los análisis sobre estas experiencias ha sido su **autonomía** respecto al apoyo estatal y a los imperativos del mercado. Algunos autores plantearon que si bien las empresas autogestionadas lograron independencia en la toma de decisiones internas, debieron amoldarse a las exigencias y tiempos impuestos por el mercado, lo que entró en tensión con sus propios modos de gestión (Hudson 2012). El autor señaló así las dificultades para construir temporalidades propias cuestionando el alcance de dicha autonomía. En este sentido, otros análisis afirmaron que estas experiencias necesitan independencia para su pleno desarrollo y que la dependencia de empresas estatales y ministerios debe superarse (Bastidas Delgado 2015). Algunos análisis plantearon que las cooperativas de trabajo presentan una tensa dualidad entre su carácter social, en tanto asociaciones que no persiguen el lucro, y su dimensión económica, como empresas que deben ser sostenibles (Dzembrowski y Maldovan 2010, Bastidas Delgado 2015), por lo cual la construcción de apoyos y la solidaridad de otros emprendimientos autogestionados resulta fundamental y la base de su sostenimiento (Wyczykier 2009, Dzembrowski y Maldovan 2010). En otros términos, para algunos autores existe una tensión entre eficiencia técnica y dinámica solidaria, que en las cooperativas supone un desgaste de las formas solidarias y democráticas (Guerra 2015); para otros es justamente esa la gran dificultad de los procesos autogestivos: mantener la horizontalidad y la solidaridad y ser económicamente eficaces, eficacia que supone nuevos términos con el objetivo de lograr una vida digna (Ruggeri 2014).

Otro conjunto de trabajos reflexionó sobre los significados otorgados al **concepto de autogestión** entendiendo que no puede comprenderse como un estado rígido alcanzable de una vez y para siempre ni como un proceso automático de construcción colectiva, sino como “un espacio con potencialidades democratizadoras al basarse en principios de solidaridad, acción directa y democracia” que depende del contexto sociopolítico y las personas que lo conforman (Mallo y Rieiro 2011: 156). Para las autoras algunos colectivos logran salir de la precariedad inicial y son capaces de resignificar la autogestión en su dimensión política, como herramienta de transformación cotidiana. Quijoux (2015) sostuvo que la autogestión puede asumir diversas modalidades y que surgen tensiones en el encuentro cotidiano entre viejas prácticas profesionales, imperativos económicos y nuevos valores cooperativos. Otros autores si bien reconocieron la importancia de esta dimensión cotidiana, pusieron en primer plano una mirada de la autogestión cuyo horizonte es la emancipación de la clase trabajadora (Novaes y Sarda de Farias 2009, Ciolli 2009). En este sentido plantearon que las empresas recuperadas pueden ser pensadas desde sus aportes a los procesos de construcción de un orden social alternativo, pero también como una forma de reinsertarse en las relaciones sociales capitalistas (Ciolli 2009), que como cooperativas pueden “florecer” o “degenerar” (Novaes y Sarda de Farias 2009). También se ha señalado que la autogestión para los trabajadores de empresas recuperadas no fue un camino voluntario basado en una decisión ideológica sino una opción ante determinadas condiciones de vida (Wyczykier 2009, Mascheroni y Perbellini 2014).

En su conjunto, estos trabajos contribuyeron a documentar la relevancia de estas experiencias de trabajo asociativo y de las políticas de las que han sido objeto, identificando continuidades y cambios y analizando las potencialidades y conflictos en el desarrollo de las mismas. En su mayoría abordaron estas experiencias como parte del heterogéneo campo de la *economía social*. Una serie de trabajos, sin embargo, ha sido crítico con su inclusión en ese campo (Trincheró 2009, Ruggeri 2010, 2014). Reconociendo que es una categoría

disputada sostuvieron que el concepto de economía social, refiere a una economía para pobres y excluidos del aparato productivo y la formalidad económica, que poco tiene que ver con las experiencias autogestionarias como las empresas recuperadas (Ruggeri 2014).

Desde un enfoque etnográfico algunos autores cuestionaron la mirada normativa desde la que se abordó estas experiencias problematizando su definición a priori como democráticas, solidarias y autónomas (Fernández Álvarez 2007, 2010b, Careno y Míguez 2010). En este sentido propusieron analizar a las cooperativas como categorías de la práctica (Fernández Álvarez y Careno 2012, Fernández Álvarez 2015a), entendiéndolas como un punto de llegada más que de partida e indagando así en su construcción cotidiana. En esta línea han puesto de relieve la experiencia de vida de los trabajadores, la importancia de sus tradiciones y trayectorias de militancia en el desarrollo de estos procesos así como también el modo en que han sido moldeados por modalidades específicas de intervención estatal, sin opacar por ello su potencial creativo (Fernández Álvarez 2010b, 2015a). Asimismo se ha destacado la importancia de las emociones y afectos en las experiencias de gestión colectiva del trabajo (Fernández Álvarez 2011a, Faulk 2015) y la necesidad de problematizar las implicancias de las relaciones de género dentro y fuera del espacio laboral (Fernández Álvarez y Partenio 2010).

La presente tesis se propone recuperar estos aportes que pusieron el foco en la experiencia cotidiana de las personas. Esta perspectiva posibilita interrogar aquellas caracterizaciones que modelaron las experiencias de *trabajo autogestionado* al definir las como “democráticas”, “solidarias” y (más o menos) “autónomas”. De manera más amplia, esto supone interpelar aquellos estudios que las ubicaron a priori como parte constitutiva de la *economía social*, para poder así indagar en una cuestión poco explorada, a saber: analizar cómo y en qué contextos estas experiencias fueron definidas y se definieron como parte de ese campo y qué sentidos adquirió para sus protagonistas.

## La *autogestión* como imaginario político

Las experiencias de *trabajo autogestionado* han sido analizadas en el marco de una profunda crítica al sistema capitalista -a sus formas de producir, distribuir y consumir que se han constituido como hegemónicas-, en la búsqueda por construir un horizonte de transformación. En este sentido es posible identificar dos perspectivas desde las cuales fueron interpeladas y que recorreré a continuación. La primera, de la que partieron la mayoría de los estudios, ubicó a las experiencias de *trabajo autogestionado* junto a otras organizaciones de la *economía social* planteando la necesidad de construcción de “otra economía”. Esta es entendida como una multiplicidad de formas de organización que se definen por estar orientadas a la reproducción de la vida (y no al lucro). La segunda perspectiva inscribió las prácticas de *trabajo autogestionado* en la historia y tradición de lucha del movimiento obrero y en un horizonte socialista de emancipación.

En relación a la primera perspectiva, la pluralidad de formas de nombrar la *economía social* nos remite no sólo a la heterogeneidad de las experiencias que bajo esta categoría han sido comprendidas, entre ellas las experiencias de *trabajo autogestionado*, sino también a la diversidad de lecturas académicas que propusieron reflexionar sobre la misma. La adjetivación del término economía -social, solidaria, sostenible, comunitaria, del trabajo- supone una forma particular de conceptualizar estas experiencias como modelos o proyectos políticos. Más allá de sus diferencias, la mayoría de estos análisis recuperaron la obra de Karl Polanyi y de Marcel Mauss cuestionando la universalidad del homo economicus y la naturalización de la economía mercantil y planteando en cambio la diversidad de lógicas socioeconómicas que han existido históricamente y que hoy conviven con el capitalismo. En este marco de análisis, el *trabajo autogestionado* es conceptualizado como parte de “otra economía” (Cattani 2004) denominada como “economía plural” (Laville 2004), “economía solidaria” (Singer 2004, Gaiger 2004, Razeto 2010), “economía del trabajo” (Coraggio 2004) o “economía sustantiva” (Vázquez 2014). Fuera con uno u otro nombre estas perspectivas plantearon que un “mundo mejor es posible”. Propusieron así analizar la economía desde una

diversidad de principios de producción y distribución partiendo del “movimiento económico real” para construir un proyecto democrático de cambio social (Laville 2009) que supondría la superación de la economía capitalista, explotadora y deshumanizada (Cattani 2004). En este sentido, definida en oposición a ésta, la concepción de “otra” economía sostiene la primacía de la lógica del trabajo y la reproducción ampliada de la vida por sobre la maximización del beneficio y la acumulación de capital (Cattani 2004, Gaiger 2004, Coraggio 2004, 2011). Para estos autores la economía social y solidaria, que es entendida como un ámbito separado tanto de la economía capitalista como de la “economía pública” (Coraggio 2009), es reivindicada como “otra” en tanto plantea:

“un sistema alternativo, con otras reglas, otras relaciones de poder más democráticas, otros valores y otro sentido estratégico: la optimización de la reproducción ampliada de la vida de todos, lo que supone niveles de diálogo y cooperación, de decisión colectiva, de reconocimiento de las necesidades y de diseño de estrategias para su gestión colectiva” (Coraggio 2011: 104).

Estos estudios afirmaron así que las experiencias de economía social y solidaria constituyen una forma alternativa de economía a la vez que un proyecto político de transformación social (Laville 2009, Singer 2009, Vázquez 2014). En este sentido Singer sostuvo que “esta forma de economía no necesita esperar que el capitalismo sea abolido por el Estado” y que estos espacios caracterizados por la igualdad, la justicia social y la democracia son viables (2009: 64). La economía solidaria es para el autor un intento de democratización de la economía, que implica en la práctica ciertas contradicciones entre quienes plantean el trabajo con los sectores más pobres y quienes priorizan los emprendimientos que tengan “éxito económico” (Singer 2009). En relación a esta tensión, algunos estudios señalaron que “no basta con que sean alternativas para pobres y excluidos” (Cattani 2004) sino que las experiencias de economía social deben involucrar a amplios sectores de la sociedad. Entendieron que la “idea” de una economía solidaria no puede

reemplazar al capitalismo real pero que las cooperativas, al basarse en la cooperación y la propiedad colectiva, son el “microcosmos” de una alternativa a la lógica del capital (Lebowitz 2007). Sin embargo, algunos autores sostuvieron que el crecimiento de las cooperativas puede derivar en la internalización de los mismos principios competitivos que caracterizan a las empresas capitalistas, lo que es calificado como “isomorfismo institucional” (Laville 2014).

Apartándose de una visión de la economía como singular y capitalista y poniendo el foco más que en el elemento utópico en las experiencias concretas, Gibson-Graham (2003, 2008) propusieron el concepto de “economías comunitarias” para analizar las prácticas económicas no capitalistas,

“con el fin de hacerlas más ‘reales’, más creíbles, más viables como objetos de la política y el activismo, más presentes como realidades cotidianas que tocan todas nuestras vidas y dinámicamente dan forma a nuestro futuro” (Gibson-Graham 2008: 620).<sup>17</sup>

Plantearon así “repolitizar la economía” deconstruyendo la hegemonía del “capitalocentrismo” y analizando la diversidad de modos de transacción, valores y prácticas que hacen al mundo económico. Otros autores, si bien ubicaron las formas de producción asociativa en el marco de la economía social y solidaria, entendieron que ésta es una construcción analítica con fuertes componentes utópicos dado que “persigue la construcción de *posibles*, de *alternativas*, de *emancipaciones*” (Gracia y Horbath-Corredor 2014: 174). En este sentido criticaron que el campo de la economía social y solidaria pudiera entenderse como un sector o subsector de la economía que puede ser mensurado, proponiendo pensarla más bien como una imagen deseable, dinámica, cuya función es la de ser una “anticipación imaginativa” (2014: 174).

Desde una perspectiva crítica con estas miradas sobre la “otra economía”, algunos estudios plantearon que las formas de trabajo de la economía social se encuentran subordinadas a la lógica del capital, es decir, que constituyen

---

<sup>17</sup> Traducción propia.

modos de consumo de la fuerza de trabajo inscritos en el régimen capitalista de acumulación (Giavedoni 2015). Esto supone entonces que las experiencias autogestionadas no son ni podrían ser prácticas alternativas.

La segunda perspectiva desde la cual fueron abordadas las prácticas de *trabajo autogestionado* trazó una línea histórica que las une con las luchas de los trabajadores alrededor del mundo. En este marco, para algunos autores la autogestión adquirió tanto una connotación económica anclada en la necesidad de recuperar empresas y evitar el desempleo como también política ideológica al recuperar las luchas obreras que dieron origen al concepto y lo asociaron con un ideal utópico, de transformación y cambio social (Peixoto de Albuquerque 2004). En este último sentido concibieron la autogestión en el marco de un proyecto socialista de emancipación social (Nascimento 2004, 2008, Tiriba 2008). La misma no se limita a la unidad de producción sino que abarca todos los dominios de la vida, cuyo elemento en común es que el poder de gestión, decisión y control está en manos de los trabajadores (Nascimento 2004). La autogestión como utopía supone un proyecto de organización de la sociedad que permita superar el trabajo alienado y transformar el modo de producción actual (Novaes y Sardá de Faria 2009). Sostuvieron los autores:

“A autogestão é a utopia do futuro, pois pressupõe a construção de sujeitos autônomos. No entanto, como podemos observar no caso das empresas recuperadas, essa utopia já é realizada parcialmente no presente” (2009: 55).

Desde esta perspectiva, las cooperativas como experiencias prácticas prefiguran el camino para la emancipación de los trabajadores a partir de una forma superior de producción basada en la propiedad colectiva de los medios de producción (Novaes y Sardá de Faria 2009).

Más allá de sus diferencias, las dos perspectivas desarrolladas tienen en común una preocupación por el cambio social y por cómo las experiencias de

*trabajo autogestionado* son parte de él o pueden aportar a su futuro desarrollo. Es en este sentido que estas experiencias fueron leídas y/o evaluadas: ¿es la *autogestión del trabajo* una utopía? ¿Son estas prácticas “alternativas” o no? ¿Constituyen “otra” economía que coexiste con el capitalismo o que lo reemplazará? Estos interrogantes atraviesan también los estudios etnográficos que abordaron la temática.

Inscribiendo el análisis de experiencias concretas en el marco de las transformaciones del capitalismo de fines del siglo XX, desde la antropología algunos autores plantearon que la economía social o solidaria es parte de un movimiento alternativo, que puede entenderse como “contracultural” (Collin Harguindeguy 2008, 2012), en tanto supone un rechazo a los valores y prácticas dominantes. Junto al modelo neoliberal de los mercados autorregulados y al del estado de bienestar, Collin Harguindeguy analizó la coexistencia de un modelo alternativo que prefigura un nuevo modelo de sociedad; supone que “otro mundo es posible”. La economía solidaria es entendida entonces como una alternativa al modelo capitalista hegemónico pero también al modelo socialista. Entre la diversidad de estos “nuevos movimientos sociales” de la economía solidaria, Collin Harguindeguy distinguió aquellos que rechazan al capitalismo, de los que están dentro del sistema vigente y los que en cambio buscan crear una alternativa, denominados “contraculturales” o “contrahegemónicos”. El cooperativismo es incluido en la segunda categoría, como parte de una corriente reformista que pretende “suavizar” el capitalismo, es decir, como parte de un “capitalismo moralizado”. A diferencia de éste, el carácter novedoso de los movimientos contraculturales radica en su propuesta de reconfiguración de normas sociales e instituciones, buscando situarse como un subsistema que opera con otra lógica y que no es ni una opción por los pobres ni una economía de los marginados (Collin Harguindeguy 2008, 2012). En una línea similar, otros análisis subrayaron el carácter utópico de las experiencias de la economía solidaria (Reygadas y otros 2014), definiéndolas también desde su carácter alternativo. Las “prácticas económicas alternativas” son identificadas con aquellas que se distinguen del capitalismo, existiendo grados o niveles de diferenciación y oposición con respecto a la economía dominante. Desde un enfoque etnográfico, los autores

abordaron un conjunto de experiencias preguntándose en qué medida lograron recorrer caminos alternativos. En este sentido destacaron la necesidad de lograr la viabilidad económica como condición de posibilidad para que estas experiencias económicas alternativas se sostengan en el tiempo.

“Si aspiran a convertirse en opciones viables, tienen que alcanzar en el mediano y largo plazo niveles de calidad y productividad que les permitan mantenerse en el mercado. Tienen que recorrer el camino de ser proyectos de ‘economía alternativa’, a devenir en una ‘alternativa económica’, en el sentido que brinden soluciones comparables o incluso mejores que las de las propuestas convencionales, no sólo en cuestiones sociales o ambientales sino también en términos estrictamente económicos” (Reygadas y otros 2014: 26).

En este camino destacaron la particularidad de las empresas recuperadas como procesos que se desarrollan en los intersticios, entre los “discursos utópicos y los desencantos fácticos”. Así, si bien se analizaron los condicionamientos o limitaciones en el desarrollo de estas prácticas económicas alternativas, se ponderó también su carácter imaginario, en tanto “horizonte de lo que los actores consideran posible o aspiran a convertir en posible” (Gracia y Pozzio 2014: 326). En síntesis, desde esta lectura, más que medir “lo alternativo” de las experiencias, se planteó considerar los procesos y relaciones que hacen que las mismas sean interpretadas como tales (Gracia y Pozzio 2014).

Otros autores han sido críticos con la conceptualización de estas experiencias como parte de una economía alternativa al modelo capitalista (Narotzky 2010, Alquézar y otros 2014). Cuestionaron la caracterización de estas prácticas en términos de diversidad económica en tanto no se tiene en cuenta el análisis de los conflictos y modos de articulación entre las mismas (Narotzky y Besnier 2014, Alquézar y otros 2014). En este sentido, Alquézar y otros (2014) plantearon que las experiencias cooperativas constituyen un “fenómeno ambiguo y bidimensional” en tanto aparecen como un espacio de

lucha por la vida en los intersticios del sistema hegemónico y a la vez son objeto de políticas capitalistas de integración en su propio proyecto de acumulación. Así afirmaron que las prácticas cooperativas atraviesan un doble movimiento de reapropiación y resistencia (Alquézar y otros 2014). Narotzky (2010) planteó también la necesidad de analizar estas experiencias en el marco del proceso de expansión capitalista. En este sentido sostuvo que no constituyen un modelo radicalmente nuevo ni alternativo; por el contrario, posibilitan el crecimiento del sistema, “no sólo porque produce desde dentro esos ‘exteriores’ necesarios a la acumulación por desposesión sino porque a la vez permite frenar los peligros de la cuestión social” (2010: 166). Afirmó entonces que estas prácticas no son una amenaza para el sistema dominante en tanto su grado de autonomía es casi inexistente y no cuestionan la estructura hegemónica de acumulación de riqueza. Apartándose de la pregunta por su carácter alternativo, Narotzky (2013) propuso analizar qué hace la gente para vivir y por qué, dando relevancia a los aspectos morales de las economías como parte de procesos político económicos más amplios.<sup>18</sup> En este sentido planteó que las experiencias de las “economías cotidianas”, “economías sociales” o “economías sostenibles” -considerando la heterogeneidad que cada una de las categorías supone- deben ser comprendidas en el marco de la aparente destrucción de un orden moral capitalista, que se basó en las políticas keynesianas de distribución de la riqueza y en la creencia de que el proceso de acumulación ampliada del capital es un proyecto político inclusivo.

Los análisis etnográficos mencionados aportaron así a comprender las experiencias de *trabajo autogestionado* desde el nivel de la vida cotidiana, es decir, pusieron de relieve tanto el horizonte de construcción política como la experiencia vivida. Ello implicó recuperar la obra de Mauss desde una mirada más amplia, que ha sido descuidada por los estudios realizados desde la perspectiva de la “otra” economía, una lectura política del don a la que esta investigación busca contribuir. Desde esta lectura, en la presente tesis reconstruyo las experiencias cotidianas de dos organizaciones analizando el

---

<sup>18</sup> Articuló para ello los aportes de la economía política marxista con los estudios antropológicos que movilizaron el concepto de economía moral.

modo en que el *trabajo autogestionado* es producido a la vez como horizonte político y como categoría de la práctica.

### **Acerca del enfoque**

Esta tesis recupera diversos aportes teórico metodológicos de la antropología política para analizar las relaciones entre federaciones, ONGs, cooperativas de trabajo y organismos estatales.

Retomo la categoría de **campo de fuerza societal** propuesta por E. P. Thompson y movilizaba por una serie de estudios antropológicos desarrollados en Argentina para abordar las relaciones entre organizaciones sociales y organismos estatales.<sup>19</sup> Estos análisis plantearon un desplazamiento de la acción hacia un enfoque que se centra en las relaciones y prácticas cotidianas reconstruyendo el campo de fuerzas en el que los procesos de organización colectiva cobran vida (Grimberg 1997, 2009, Fernández Álvarez 2007, 2009, Manzano y otros 2008). Recupero aquí esta categoría de campo de fuerza para analizar las relaciones entre organizaciones sociales, cooperativas de trabajo y organismos estatales dentro de un campo de disputa, en el que se negocia y concede, se demanda y resiste. Considero para ello los procesos transaccionales de apropiación y gestión de recursos estatales (Grimberg 2009) así como los saberes, prácticas, demandas y tradiciones de las personas y el modo en que éstas se actualizan en los procesos organizativos (Fernández Álvarez 2007, 2009). Desde este enfoque analizo cómo el *trabajo autogestionado* es vivido retomando en particular dos conceptualizaciones. La primera consiste en abordar a las cooperativas como categorías de la práctica (Fernández Álvarez y Carenzo 2012, Fernández Álvarez 2015a). Esto implica analizarlas como un punto de llegada más que de partida, indagando en su construcción cotidiana y en la multiplicidad de modos de ser y hacer que esa categoría engloba. La segunda refiere a la conceptualización de las prácticas políticas colectivas como un “hacer juntos”, lo que supone capturarlas en su

---

<sup>19</sup> Estos estudios se desarrollaron en el marco del programa “Procesos de reconfiguración estatal, resistencia social y construcción de hegemonías” radicado en el Instituto de Ciencias Antropológicas de la Facultad de Filosofía y Letras, Universidad de Buenos Aires.

carácter fluido, contingente y parcial, poniendo de relieve aquello que se produce colectivamente en el transcurrir (Fernández Álvarez 2015b). “Hacer juntos” es un proceso a la vez creativo y contradictorio que se produce en y desde la tensión en el marco de relaciones de hegemonía (2015b: 13).

Asimismo esta investigación parte de un abordaje articulado de las políticas de promoción del trabajo asociativo y de las acciones y demandas por trabajo de las organizaciones sociales. Para ello recupero la categoría de “**encuentro**”, poniendo el foco en las interacciones que se producen cuando el estado se encuentra con colectivos políticamente organizados (Fernández Álvarez 2015a). Analizo aquí el “encuentro” entre organismos estatales y organizaciones que reivindican el *trabajo autogestionado* e indago en el trabajo que estos colectivos llevaron adelante con diversas políticas públicas abordando las reapropiaciones creativas que realizaron de la ley y del lenguaje técnico del estado (Poole 2012). Entiendo la formulación y puesta en marcha de las mismas como procesos ambiguos y disputados, que deben ser interpretados en función de la manera en que son experimentados (Shore y Wright 1997, Shore 2010). En este sentido, concibo al estado, no como una entidad fija sino a partir de las prácticas y regulaciones cotidianas que administran la vida de las poblaciones (Trouillot 2001, Das y Poole 2008, Asad 2008). Desde esta perspectiva problematizo la relación estado-sociedad civil cuestionando su definición a priori como entidades con fronteras delimitadas (Carenzo y Fernández Álvarez 2011).

Otra de las conceptualizaciones que nutre esta investigación es la de **economía moral**. En particular recupero la propuesta de D. Fassin de entenderla como la producción, circulación y apropiación de normas, obligaciones y valores, sensibilidades y emociones alrededor de un problema social, en las sociedades contemporáneas (Fassin 2009, 2011). El autor partió de los trabajos de E. P. Thompson, de J. Scott y de L. Daston para plantear en cambio que su interés se centra en el estudio de la economía moral no de un grupo (los campesinos, obreros) o de un campo de actividad (la ciencia) sino de aquello que la sociedad se da como problema. Retomo el abordaje de lo moral desde una perspectiva política, entendiendo lo político como aquello que

los hombres y mujeres producen como tal a través de relaciones de fuerza y pruebas de verdad (Fassin 2014a). Analizo así el modo en que las categorías morales permiten articular procesos de identificación y elaborar demandas (Fernández Álvarez 2006). Asimismo parto de la propuesta de S. Narotzky y N. Besnier (2014) de entender aquello que llamamos economía como el esfuerzo de las personas por ganarse la vida y por producirla de manera tal que valga la pena que sea vivida. Esto supone dar relevancia tanto a los valores y obligaciones morales que se ponen en juego como así también a los procesos político económicos más amplios en los cuales las prácticas de las organizaciones sociales están inmersas (Narotzky 2013). Desde esta perspectiva analizo la producción de normas, valores, expectativas y obligaciones en torno al *trabajo autogestionado*.

Esta tesis incorpora también los aportes de M. Mauss y N. Elías, que han sido retomados en diversos estudios etnográficos en Argentina y Brasil para analizar la política como relación interpersonal (Sigaud 2004, 2005, Rangel Loera 2009, Pita 2010, Quirós 2011, Koberwein 2011). Recupero aquí el modo en que estos estudios movilizaron el **lenguaje del don** para analizar cómo diversas transacciones producen relaciones sociales definidas en términos de deudas, obligaciones y coerción moral, desplegando así una lectura política del proceso de dar, recibir y devolver (Sigaud 1996, Ferraro 2004, Doudtchitzky y Koberwein 2010, Koberwein 2012a). Desde esta perspectiva analizo la producción de vínculos y obligaciones entre las organizaciones que reivindican el *trabajo autogestionado*, los organismos estatales y las cooperativas de trabajo. Entiendo siguiendo a Elías (1990) que estos vínculos pueden ser comprendidos en términos de relaciones de dependencia recíproca, en el marco de las cuales se producen diversos *compromisos* no sólo entre personas (Sigaud 2005, Quirós 2011) sino entre colectivos (Mauss 1979a).

### **Tesis a sostener**

Esta investigación analiza la producción cotidiana de prácticas políticas colectivas cuyo eje reivindicativo es el *trabajo autogestionado*. Para ello

reconstruye la experiencia de dos organizaciones sociales que han sido englobadas en el campo de la *economía social*. A partir del enfoque propuesto sostiene la presente tesis:

En la Argentina, entre los años 2003 y 2015, la *economía social* constituyó un campo de acción y disputa en el que las organizaciones que reivindican el *trabajo autogestionado*, demandaron y negociaron recursos con el estado y construyeron vínculos con las cooperativas de trabajo. Desde la incomodidad de ser definidas y definirse como parte de ese campo, las organizaciones (ONG's, federaciones) construyeron el *trabajo autogestionado* como proyecto político. Este "hacer juntos" fue producido desde diversas trayectorias y tradiciones organizativas, que imprimieron en cada colectivo una forma particular y definieron una manera de vincularse con el estado y con las cooperativas.

En el marco de estas relaciones entre organizaciones sociales, cooperativas y organismos estatales se produjeron y recrearon valores, normas y obligaciones que configuraron una economía moral del *trabajo autogestionado*. En las prácticas cotidianas de las organizaciones esta economía moral significó:

-la apropiación creativa de programas y políticas públicas a partir de la producción de relaciones de intercambio con técnicos y funcionarios, en el marco de un orden moral construido por el estado.

-El sostenimiento de relaciones de dependencia recíproca con las cooperativas, desde las cuales las organizaciones brindaron *solidaridad, ayuda* y recursos. Al hacerlo produjeron la obligación -económica, política, moral- de que lo recibido fuera devuelto. Del cumplimiento de esas obligaciones dependía la continuidad de esos vínculos y la reproducción de las organizaciones como colectivos.

## Organización de la tesis

La presente tesis está organizada en tres partes. Cada una de ellas contiene una introducción en la que se plantea el eje analítico a recorrer y dos capítulos en los que esa discusión es desarrollada a partir de los datos etnográficos de cada una de las organizaciones.

La **primera parte** se centra en el “encuentro” entre las organizaciones que reivindican el *trabajo autogestionado* y los organismos estatales. Planteo que la *economía social* se configuró como un campo de acción delimitado por el estado, a la par que estas organizaciones se fueron definiendo desde la incomodidad como parte del mismo. Muestro cómo en esas interacciones se demandaron y gestionaron recursos a la par que se disputaron valores. En el **capítulo uno** indago en el trabajo realizado por la Fundación La Base Fondo de Microcréditos Solidarios con el Programa Nacional de Microcrédito analizando la apropiación creativa de este programa estatal. En el **capítulo dos** recorro el trabajo llevado adelante desde la Federación Argentina de Cooperativas de Trabajadores Autogestionados con diversos programas estatales, en particular, analizo cómo la producción de relaciones personales con técnicos y funcionarios se constituyeron en condición de posibilidad para la gestión de esas políticas.

La **segunda parte** tiene como eje la producción de vínculos entre las organizaciones que reivindican el *trabajo autogestionado* y las cooperativas de trabajo, destacando su centralidad para la reproducción de la vida de las personas y sus organizaciones. Recuperando el lenguaje del don reconstruyo el modo en que se producen deudas y obligaciones buscando aportar a los estudios que indagaron en las experiencias de trabajo asociativas como parte de la construcción de “otra economía”. En el **capítulo tres** despliego el trabajo de La Base para crear y recrear la obligación de devolver el dinero y los conflictos que surgieron ante la persistencia de las deudas y el incumplimiento de la palabra. En el **capítulo cuatro** me centro en la obligación de dar de FACTA y en la construcción de vínculos con las cooperativas a partir de la

*ayuda* y la *solidaridad* brindadas por técnicos y referentes de esta organización gremial.

La **tercera parte** aborda las construcciones morales y emociones que dan contenido a las prácticas colectivas de quienes reivindican el *trabajo autogestionado*. Tomando distancia de las miradas románticas y normativas sobre el mismo analizo las tensiones que atravesaron la construcción de esos espacios colectivos. Para ello me centro en los conflictos y el modo en que éstos fueron procesados al interior de cada una de las organizaciones. En el **capítulo cinco** me detengo en el trabajo pedagógico de los baseros y en los valores morales que pusieron en juego en sus actividades cotidianas. Analizo la tensión entre *compromiso* y remuneración como uno de los conflictos que atravesó el “hacer juntos” de esta organización. En el **capítulo seis** desarrollo la tensión entre *voluntarismo* y *profesionalización* que recorría el trabajo de la federación. Poniendo el foco principalmente en los dirigentes reconstruyo el modo en que emociones como el enojo y la frustración fueron expresadas en determinados contextos y requirieron ser procesadas para la reproducción del colectivo.

Finalmente, en las **conclusiones** recupero los resultados parciales de las tres partes para iluminar desde la “comparación disyuntiva” lo que he llamado una *economía moral del trabajo autogestionado*.

# **PRIMERA PARTE**

## LA PRODUCCIÓN DE LA *ECONOMÍA SOCIAL* COMO CAMPO DE INTERVENCIÓN ESTATAL

En Argentina entre los años 2003 y 2015 el estado nacional -con los gobiernos de Néstor Kirchner (2003-2007) y Cristina Fernández de Kirchner (2007-2011 y 2011-2015)- puso en marcha una serie de políticas públicas que tuvieron como eje la promoción del empleo y el trabajo asociativo (Coraggio 2008, Vuotto 2011, Hopp 2011, Hintze 2012, 2013, Grassi 2012, Castela Caruana 2013). Ello implicó el diseño de programas estatales y la sanción de leyes en el congreso nacional, que incorporaron en su formulación el concepto de *economía social*.<sup>20</sup> Para algunos autores desde estas políticas se introdujo una lógica centrada en el trabajo y la participación social que suponía un cambio de paradigma respecto a las políticas asistencialistas y compensatorias de la década del 90 (Hintze 2007, Hintze y Vázquez 2011, Massetti 2010, Hopp 2011).

Desde los programas de promoción del trabajo asociativo y la *economía social*, los gobiernos kirchneristas impulsaron la conformación de cooperativas de trabajo como una forma de “inclusión social” a través del empleo. Así tanto las cooperativas creadas por iniciativa estatal como aquellas constituidas a partir de diversos procesos organizativos fueron englobadas en su conjunto como experiencias de *economía social*. Los programas y la legislación nacionales no plantearon una definición expresa de *economía social* (Castela Caruana 2013), pero sí la asociaron a una serie de valores y construcciones morales como solidaridad, democracia y la preeminencia de las personas sobre el capital,<sup>21</sup> desde los cuales fueron agrupadas experiencias heterogéneas. Entre ellas, esta tesis busca poner de relieve la especificidad de las

---

<sup>20</sup> Entre los que pueden mencionarse como principales el Plan Nacional de Desarrollo Local y Economía Social "Manos a la Obra" (2004), la ley de creación del monotributo social (2004), el Programa de Promoción del Microcrédito para el Desarrollo de la Economía Social (2006), la ley de Marcas Colectivas (2008) y el Programa Ingreso Social con Trabajo (2009).

<sup>21</sup> *Políticas Sociales del Bicentenario. Un modelo Nacional y Popular. Tomo I.* Ministerio de Desarrollo Social (2010).

organizaciones que reivindican el *trabajo autogestionado* y las cooperativas de trabajo.

Específicamente en esta primera parte analizo el modo en que la *economía social* se configuró como un campo de acción y disputa delimitado por el estado, a la par que las organizaciones que reivindican el *trabajo autogestionado* se fueron definiendo desde la incomodidad como parte del mismo. Para ello interpelo la identificación otorgada a priori como experiencias de *economía social* e indago en los sentidos que ésta adquirió para sus protagonistas. Planteo que en el período comprendido entre los años 2003 y 2015 los gobiernos nacionales promovieron un conjunto de normas y construcciones morales que fueron definiendo expectativas, orientando prácticas, construyendo así -siguiendo a Thompson (1984)- el marco de lo posible. El derecho al trabajo y la “inclusión social” fueron producidos como valores fundamentales no sólo a partir de los programas de promoción de la *economía social* sino también de un gran número de políticas orientadas a la redistribución del ingreso. Desde estas políticas se fue construyendo una imagen del estado como dador y deudor, como “obligado para con la gente” y opuesto al estado neoliberal de décadas previas (Koberwein 2012b). En el “marco de derechos” y de “expectativas razonables” (Narotzky y Besnier 2014: 7) construido en esos años, las organizaciones que reivindican el *trabajo autogestionado* demandaron y disputaron recursos al estado desde su incomodidad como experiencias de *economía social*.

En los capítulos uno y dos reconstruyo entonces los vínculos entre organismos estatales y organizaciones que reivindican el *trabajo autogestionado*. Recupero la propuesta de Fernández Álvarez (2015a) de analizar desde la categoría de “encuentro”, las relaciones entre estado y organizaciones en el campo de la *economía social*. Planteo que esos vínculos se materializaron en negociaciones y tensiones a la vez que en acuerdos y relaciones de cooperación, como parte de un circuito de intercambios (Sigaud 2005, Rangel Loera 2009) entre quienes formaban parte de estas organizaciones y técnicos y funcionarios. Como buscaré desarrollar a continuación en esas interacciones no sólo se demandaron y gestionaron

recursos sino también se disputaron valores. Analizo así el trabajo llevado adelante por estas organizaciones con diversos programas estatales, destacando las reapropiaciones creativas que realizaron de la ley y del lenguaje técnico del estado (Poole 2012). Estas apropiaciones creativas se produjeron en el marco de relaciones de hegemonía, que posibilitaron y a la vez limitaron las acciones y demandas de las organizaciones (Grimberg 1997, 2009, Fernández Álvarez 2007, Manzano y otros 2008). En esta primera parte buscaré así poner de relieve la importancia que cobró la gestión cotidiana de programas estatales para las organizaciones que reivindican el *trabajo autogestionado* y a la vez, la relevancia del trabajo de éstas, para que esas políticas pudieran concretarse y llegar a las cooperativas. Siguiendo a Shore (2010), es necesario abordar las políticas públicas como procesos ambiguos y disputados que deben ser interpretados en función de la manera en que son experimentados.

El capítulo uno se centra en el trabajo realizado por la Fundación La Base Fondo de Microcréditos Solidarios con el Programa Nacional de Microcrédito, específicamente, analiza las negociaciones y tensiones que aparecieron en la gestión de préstamos de los baseros con fondos provenientes de esta política pública. El capítulo dos recorre el trabajo llevado adelante desde la Federación Argentina de Cooperativas de Trabajadores Autogestionados con diversos programas estatales, en particular, indaga en el modo en que los “técnicos” de la federación pusieron en juego un lenguaje y un saber que posibilitó obtener recursos para las cooperativas. Ambos capítulos recuperan la historia de estas organizaciones y las trayectorias de las personas que les dan vida, desde las cuales cada una de ellas fue construyendo vínculos con técnicos y funcionarios estatales y definiendo un lugar propio en el heterogéneo campo de la *economía social*.

# **CAPÍTULO 1**

**“IR CORRIENDO LA FRONTERA LEGAL”.**

**LA REINVENCIÓN DE UNA POLÍTICA DE DESARROLLO DE LA  
*ECONOMÍA SOCIAL***

# I. DE LA CRÍTICA AL LUGAR DE LAS FINANZAS SOLIDARIAS

## Los primeros pasos

La Fundación La Base Fondo de Microcréditos Solidarios dio sus primeros pasos a fines del año 2004. En ese entonces, John<sup>22</sup> había visto un documental sobre las empresas recuperadas en Argentina titulado “La Toma” y luego de hablar con su director, reunió al grupo que había participado en la realización de la película y les planteó su proyecto: armar un fondo que posibilitara a través de las finanzas, apoyar el cooperativismo.<sup>23</sup> John venía de Estados Unidos, era oriundo de Washington y como economista estaba interesado en las cooperativas de trabajo. La experiencia argentina de las empresas recuperadas había captado su atención y lo había traído al país para concretar su proyecto.<sup>24</sup> John había trabajado antes en una organización de finanzas en Nueva York y entendía que éstas eran una cuestión clave del cooperativismo. Por ello fundó La Base. En diciembre de ese mismo año esta organización entregó sus primeros préstamos a cooperativas de trabajo con dinero que John había puesto para iniciar el “fondo”. En paralelo en Estados Unidos conformó The Working World, ONG que recibiría donaciones para financiar el trabajo de La Base.<sup>25</sup> Lo que nació así como un proyecto personal fue creciendo y tornándose un proyecto colectivo de las personas que formaban parte de esta organización, “los baseros”.

Los baseros son un grupo de estudiantes y graduados universitarios de diversas áreas –comunicación, geografía, economía, ingeniería-. En los más de diez años de La Base, ese grupo de cinco o seis personas fue cambiando, imprimiéndole cada una de ellas su propia marca al proyecto de la fundación.

---

<sup>22</sup> Los nombres de las personas han sido modificados para respetar la confidencialidad.

<sup>23</sup> “La Toma” (“The Take”) es un documental del 2004 realizado por Naomi Klein y Avi Lewis.

<sup>24</sup> Las empresas recuperadas llamaron la atención de académicos y militantes de todo el mundo, que vinieron al país para conocer estas experiencias. Muchos interesados en su estudio, en convertirlas en objeto de sus investigaciones.

<sup>25</sup> Luego John llevó el proyecto de La Base a Nicaragua y más tarde a Nueva York.

Los conocí en el año 2009 y en el 2010 empecé mi trabajo de campo. En ese momento, John ya no vivía en la Argentina y sólo venía de vez en cuando de visita. Fabián y Tomás eran los baseros más antiguos, los que habían estado desde el comienzo.

Fabián es licenciado en Ciencias de la Comunicación de la Facultad de Sociales de la UBA, donde es docente, y es también escritor y periodista. Tiene 42 años y vive en la Ciudad de Buenos Aires. Fabián trabajó en la filmación de “La Toma” y a partir de eso fue convocado por John para sumarse a La Base.

Tomás es licenciado en geografía de la Facultad de Filosofía y Letras de la UBA y también músico. Vive en la Ciudad de Buenos Aires con su mujer y sus dos hijos. Participó también de la filmación de “La Toma” trabajando como traductor simultáneo inglés-castellano. Tomás describe los inicios de La Base como un período de incertidumbre: se fue definiendo el objetivo de la organización, se atravesó un proceso de formalización, hubo cambios, personas que fueron transitando. La formalización remitía tanto a la constitución jurídica de La Base como fundación en el año 2008, como también a un proceso interno de institucionalización a partir de la construcción de una forma de trabajo, de una “metodología”. Ésta se fue consolidando a partir de lo que los baseros definieron como la “misión” de la organización: “apoyar y fortalecer el trabajo autogestionado”. Para ello entregan préstamos a grupos asociativos del Área Metropolitana de Buenos Aires, en su mayoría constituidos como cooperativas de trabajo.

Fabián y Tomás eran “agentes de préstamos” de La Base, es decir, quienes se ocupaban de preparar y seguir el funcionamiento de los créditos e iban a conocer a las distintas cooperativas a la par que daban a conocer el trabajo de la organización. De la mano de Fabián, en el año 2006 se incorporó Tamara, siendo todavía estudiante de la carrera de comunicación. Tamara entró como voluntaria, hasta que luego de unos meses empezó a cobrar un sueldo. Se ocupaba sobre todo de las cuestiones administrativas de la organización. Me contó en una entrevista que en ese momento entre los baseros, “nadie tenía mucha idea de lo que eran las finanzas, dar un préstamo a alguien”, a excepción de John, que es economista.

En la experiencia de La Base es muy común la circulación de voluntarios, que colaboran en diversas tareas. Durante mi trabajo de campo conocí a muchos, que vinieron sobre todo del extranjero y tenían algún contacto previo con John. Algunos estuvieron sólo unos meses; otros permanecieron y se incorporaron como baseros, como fue el caso de Tamara.

Julia y Eugenia habían empezado a trabajar en la fundación posteriormente, en los años 2010 y 2011. Julia es ingeniera industrial. Es venezolana y vino a la Argentina a realizar una Maestría en Economía Social, en la Universidad Nacional de General Sarmiento. En Venezuela había trabajado en un programa de desarrollo rural, en el área de comercialización y en la de género, dando capacitaciones en las comunidades rurales a técnicos y productores. Cuando llegó a Buenos Aires trabajó en una asociación civil también haciendo capacitaciones, esta vez, a fábricas recuperadas y cooperativas de trabajo impulsadas por programas estatales.

Eugenia recibió la propuesta de trabajo de La Base a través de Julia, compañera de la maestría en Economía Social. Eugenia vive en el barrio de Flores, con su pareja y su hijo de tres años. Es economista y cuando se sumó a La Base trabajaba también en un proyecto del Ministerio de Salud de la Nación y participaba de una asociación civil dedicada a la capacitación en artes y oficios a mujeres presas o en pre libertad.

Julia y Eugenia eran también “agentes de préstamos”. Durante mi trabajo de campo, las acompañé a ellas como también a Fabián y a Tomás, a visitar distintas cooperativas de trabajo. Participé en encuentros que organizaron con los colectivos de trabajadores, en reuniones con integrantes de otras organizaciones sociales y con técnicos y funcionarios estatales así como también observé el trabajo cotidiano en la oficina y me sumergí en las asambleas, el espacio de toma de decisiones de la fundación.

En su actividad cotidiana, los baseros le fueron dando vida al proyecto colectivo de “apoyar el trabajo autogestionado”, cada uno desde su experiencia. Como buscaré desarrollar, con la incorporación de Julia y Eugenia La Base se fue inscribiendo en un mundo del que hasta ese momento los

baseros no se habían sentido parte, el de las organizaciones de la *economía social*.

### **Una década cumplida: del microcrédito al mesocrédito**

Fue un jueves del mes de marzo de 2015 ya pasadas las cinco de la tarde, cuando llegué al Hotel BAUEN Cooperativa de Trabajo ubicado en Callao y Corrientes (CABA).<sup>26</sup> En el salón del segundo piso donde se realizaría el evento, ya había unas cuantas personas tomando café. Antes de ingresar dije mi nombre a una mujer que estaba fuera del salón, recibiendo a la gente. Agarré un folleto de La Base y entré. Eugenia me presentó a una docente e investigadora que había venido también al festejo de los 10 años de La Base. John había viajado especialmente, junto a un grupo de estadounidenses interesados en el cooperativismo. Lo acompañaba Kevin, un voluntario de La Base en Nicaragua. Me acerqué a Tomás que estaba hablando con algunos trabajadores para saludarlos. Fabián estaba también ese día, a pesar de que ya no trabajaba en la fundación. Ahora formaba parte del “board”, un espacio de apoyo y colaboración integrado por los “ex-baseros”.

En una de las mesas había bandejas con masitas, que los presentes se fueron sirviendo mientras esperaban que comenzara el evento. Junto a ella estaban hablando Irene, Gabriel y Charlie.

Irene y Gabriel se habían incorporado a La Base con la partida de Tamara y de Julia. Irene es antropóloga y Gabriel, estudiante de ingeniería industrial, ambos rondan los 30 años. Charlie era desde hacía un tiempo voluntario de la organización.

---

<sup>26</sup> El Hotel BAUEN fue cerrado por sus dueños a finales de 2001 y luego de estar abandonado por más de un año, un grupo de sus antiguos trabajadores lo ocupó el 21 de marzo de 2003 e inició un proceso de recuperación de la empresa. El BAUEN había sido construido para el mundial de fútbol de 1978 con créditos de un banco del Estado (el BANADE) que nunca fueron pagados. Sin embargo, la justicia dictaminó que la empresa Mercoteles (continuadora de la empresa original) era la dueña del edificio y ordenó el desalojo de la cooperativa de trabajadores. Éstos apelaron en todas las instancias judiciales, pero se mantuvo firme la orden de desalojo. En sus 13 años de autogestión el BAUEN se ha convertido en un emblema de las empresas recuperadas y en un símbolo de la lucha de los trabajadores. El edificio ubicado en el centro porteño se ha constituido en un lugar de reunión y solidaridad para movimientos sociales, sindicatos y organizaciones de trabajadores. Para un análisis etnográfico de este caso ver Faulk 2015.

Los baseros invitaron a que nos acomodáramos en las sillas, dispuestas en filas a lo largo del salón frente a una gran pantalla. Trabajadores de más de diez cooperativas con las que se vinculaba La Base, académicos amigos y un funcionario que también había sido invitado, nos fuimos ubicando.

Eugenia dio comienzo al festejo del décimo aniversario de La Base comentando que deseaban compartir la experiencia de estos años, tanto en Argentina como en Nicaragua y Nueva York. Tomás, el basero más antiguo, fue el encargado de resumir el trabajo desarrollado desde los comienzos de la organización:

“-Estamos muy emocionados. Gracias a todos por estar acá. Queremos hacer un repaso por estos diez años, qué hicimos, cuáles fueron los desafíos y qué nos gustaría lograr. En la Base Argentina cumplimos cuatro años de gestión conjunta con la federación Red Gráfica Cooperativa.<sup>27</sup> Para nosotros significó una enorme confianza cuando nos dieron para gestionar dinero de la red. Por otro lado hace poco tiempo empezamos a armar junto con otras organizaciones sociales, el fondo “confiando” del PROFAESS, una organización de finanzas alternativas, con valores de la banca ética en la Argentina.<sup>28</sup> Fuimos creciendo del microcrédito al mesocrédito.<sup>29</sup> Este pequeño cambio en la palabra con la que nos presentamos, tiene detrás una serie de reflexiones. Esta idea de que al trabajar con grupos asociativos y no con emprendedores

---

<sup>27</sup> La Federación Red Grafica Cooperativa se conformó en el año 2006 reuniendo cooperativas gráficas de todo el país. Como organización se propone “garantizar la competitividad y sustentabilidad económica y social de sus cooperativas asociadas a partir de los beneficios y potencialidades que otorga la integración sectorial”. Realiza así la compra conjunta de insumos, actividades de capacitación y formación y de comercialización. Hoy son más de 20 cooperativas las que integran esta federación.

<sup>28</sup> “PROFAESS (Promoción de Finanzas Alternativas para la Economía Social y Solidaria) comenzó en el año 2011 como un grupo de instituciones y personas con antecedentes de trabajo en proyectos de desarrollo social y económico. Interesados en generar alternativas de financiamiento para sectores con escaso o inadecuado acceso a servicios financieros. Sus pilares se asientan en la confianza, la ética, la transparencia, el profesionalismo y la sostenibilidad”. El grupo está integrado entre otras organizaciones por la Asociación Civil Nuestras Huellas, Fundación Avina y Fundación La Base. <http://profaess.com.ar/>

<sup>29</sup> El término meso refiere a un nivel de escala intermedio entre el nivel microeconómico y el macroeconómico. En este caso como veremos, el término es utilizado para subrayar las diferencias con el microcrédito.

individuales, estamos hablando no de generar futuros microempresarios sino de otro tipo de construcción colectiva de la economía y de la sociedad. Hubo muchos cambios desde que La Base arrancó, a prueba de ensayo y error. El fondo de préstamos fue variando, creciendo menos de lo que hubiésemos querido; es hoy bastante menos de un millón de pesos. Ese fondo ha rotado por lo menos veinte veces. Tenemos una tasa de devolución del 98%, lo que quiere decir que La Base tuvo que declarar como perdido sólo un 2% de ese total de 20 millones prestados. Ese número habla de que se hizo bien el trabajo entre La Base y las cooperativas y que éstas hicieron el enorme esfuerzo de comprender y actuar en consecuencia, sabiendo que el fondo es propiedad de todas ellas. Las cooperativas funcionan y cuando reciben recursos de una manera que les sirve, cumplen. Son un sector viable. Esto no es un aprendizaje nuestro, era algo en lo que creíamos, de otro modo, no nos hubiéramos lanzado. Pero se demostró en los hechos, que no son simplemente una estrategia de supervivencia, como dicen a veces, una ambulancia que recoge los heridos del capitalismo, sino que es un modelo económico que cuando tiene los recursos funciona. Se puede reemplazar la garantía monetaria por otro tipo de compromisos. La Base funciona gracias a eso, al conocimiento mutuo. Es clave contar con capital de trabajo, por eso se creó La Base. Las cooperativas siguen siendo un sector desatendido, que no posee todos los recursos con los que cuenta el sector privado, esas facilidades. Creemos que el sector cooperativo tiene un enorme potencial, si esa falta de capital se puede resolver”.

Con el micrófono en mano, Tomás continuó exponiendo lo que se había hecho durante esos años, mientras en la pantalla se proyectaba una presentación que contenía datos de los préstamos entregados por La Base y de la cantidad de cooperativas que los habían recibido. Sintetizó luego a partir de una línea del tiempo algunos hechos significativos en los años de vida de la organización: entre ellos, el primer préstamo en 2004 y la primera devolución

en 2005, la obtención de la personería jurídica como fundación, la apertura de La Base en Nicaragua primero y en Estados Unidos después, el financiamiento para préstamos recibido de la Comisión Nacional de Microcrédito y el convenio firmado con la federación Red Gráfica Cooperativa. También mencionó el inicio de la participación de La Base en el grupo de PROFAESS, un espacio que promovía las “finanzas alternativas y éticas”.

Luego Tomás expresó las perspectivas a futuro: el objetivo de la fundación de lograr una mayor expansión territorial y de fortalecer los vínculos con otras organizaciones, como federaciones de cooperativas.

“-Queremos seguir apoyando otras iniciativas de finanzas solidarias, como el fondo de préstamos que estamos armando en Rosario. Nos interesa también hacer más visible nuestro trabajo y lo que sabemos sobre cooperativismo. No sólo por la existencia de La Base, sino por lo que nuestro trabajo dice como mensaje sobre el sector cooperativo. ¡Muchas gracias!”.

Luego de los aplausos, John tomó la palabra. Contó sobre los inicios de la fundación y sobre la experiencia en los Estados Unidos. Parado frente a todos, hablando un español que se entendía claramente (aunque con una conjugación un poco extraña) explicó:

“-Formamos una organización de finanzas con la idea de que las finanzas trabajan por la gente, las finanzas son una herramienta, no la gente. Con la experiencia que había tenido acá en La Base Argentina, volví a los Estados Unidos en el 2011. En el 2001 casi nadie sabía qué era una cooperativa de trabajo; ahora hay en distintas ciudades de los Estados Unidos fondos para el cooperativismo. Puedo ver claramente lo que fue lo más inspirador de estos diez años, no era La Base, ni las cooperativas, los sindicatos o el gobierno, en mi corazón, era el obrero argentino. Quiero decir, gracias a la Argentina por estos diez años. Y a todos bienvenidos”.

Luego de John, Kevin, quien trabajaba en La Base Nicaragua, y dos mujeres del movimiento cooperativo de Estados Unidos hablaron para todo el público presente. Pusieron de relieve la especificidad del cooperativismo en cada uno de esos países: comentaron que en Nicaragua había muchas cooperativas vinculadas al sector agrícola y en Estados Unidos, al sector de los servicios.

Finalizadas las presentaciones, los baseros abrieron un espacio para la intervención de los presentes. Una mujer preguntó cómo se cubrían los costos operativos de la fundación. Tomás explicó que a partir de donaciones y también con los fondos que la Comisión Nacional de Microcrédito entregaba para gastos. El presidente de una cooperativa de la provincia de Buenos Aires intervino para comentar su experiencia: contó que al principio sentían cierta desconfianza hacia La Base pero que finalmente recibieron un apoyo muy grande para el crecimiento de la cooperativa.

El evento finalizó con la entrega de obsequios. Los baseros fueron nombrando a las cooperativas de trabajo presentes y mientras los trabajadores se acercaban a recibir los regalos, Gabriel destacó la cantidad de préstamos que les habían dado: el total iba de 4 con las cooperativas más nuevas, a 27 créditos con aquellas que hacía tiempo estaban vinculadas a la fundación.

El recorrido por la experiencia de La Base en esos diez años, por los sucesos significativos, los préstamos realizados y los vínculos construidos con las cooperativas y con otras organizaciones me llevaron a detenerme en una cuestión, que en el evento apareció como evidente pero que hasta entonces no lo había sido. El hecho de que La Base constituía y se presentaba como una organización de finanzas “para la gente”, de “finanzas solidarias” o “alternativas”. Me había llamado la atención escuchar a Tomás explicar que la fundación se dedicaba al “mesocrédito”, pues no era una categoría que los baseros solían utilizar para definir su trabajo. Hablar de mesocrédito remitía a la entrega de préstamos de mediana escala destinados a grupos asociativos o cooperativas. El uso de esta expresión implicaba dos cuestiones que me interesa destacar. En primer lugar, la diferenciación que establecían los

baseros con respecto al micro-crédito, un préstamo de bajo monto dirigido a un individuo -y no a un grupo-. En segundo lugar evidenció un cambio en el modo en que se presentaban: comunicar que La Base se dedicaba al mesocrédito como una forma de *finanzas solidarias* equivalía a definirse como parte de las organizaciones de la *economía social*. Esta definición que se expresó en el festejo junto a las cooperativas, se evidenciaba en la participación en un espacio de “promoción de finanzas alternativas” (PROFAESS) y se mostró públicamente sin ambigüedades, había sido resultado de un cambio en la forma de pensarse como organización.

Hacía varios años, en el 2010, cuando comencé mi trabajo de campo con La Base, quienes formaban parte de la fundación se diferenciaban radicalmente de las experiencias de *economía social*. En boca de Fabián y Tomas, los baseros “históricos”, la *economía social* fue pensada “desde arriba y con buenas intenciones pero no desde la necesidad de los trabajadores”. Fabián planteaba que la *economía social* se vinculaba más bien a propuestas teóricas, a pensar que había una forma correcta de hacer las cosas y querer enseñarla. Para él, entre participar en una mesa de discusión sobre *economía social* o ir a una cooperativa, era preferible estar en la cooperativa. Así para Fabián y Tomás, la *economía social* remitía a espacios académicos y a la mirada normativa que desde allí se presentaba sobre las experiencias de *trabajo autogestionado*. Criticando esa mirada se diferenciaban de esos espacios y por ello no se consideraban parte de la *economía social*, ni participaban de los encuentros y actividades que se promovían bajo ese nombre, que poco tenían que ver para ellos, con su trabajo cotidiano.

Con la sanción de la ley 26.117 de Promoción del Microcrédito para el Desarrollo de la Economía Social<sup>30</sup> en junio del 2006 se definió la promoción

---

<sup>30</sup> Desde la década de 1970 con la experiencia del Banco Grameen fundado en Bangladesh por Muhammad Yunus, el microcrédito se expandió a nivel mundial como una herramienta que posibilitaba “aliviar” la situación de pobreza de sectores considerados como “vulnerables”. La difusión del microcrédito fue promovida luego por la Campaña de la Cumbre sobre el Microcrédito realizada en Washington en 1997 y por la declaración de las Naciones Unidas del 2005 como el “Año Internacional del Microcrédito”. Esto contribuyó a que el microcrédito se instalara en la agenda de los organismos de financiamiento internacional como el Banco Interamericano de Desarrollo y el Banco Mundial (Doudtchitzky y Koberwein 2010). En este

del microcrédito como política de estado a nivel nacional, vinculando así las experiencias que trabajaban con microcrédito y el heterogéneo campo de la *economía social*. Más allá de su nombre como organización de microcrédito, La Base se había ido distinguiendo también de estas experiencias. Me contó Tomás en una entrevista:

“-A fines del 2004 todavía el microcrédito era algo que estaba empezando, no era la palabra de moda que pasó a ser en el 2007, 2008. Investigamos sobre microcrédito, a ver qué era en concreto, que nosotros decíamos que éramos parte de eso. Ahí dijimos, uh esto no sé si nos gusta tanto, hay muchas diferencias. Bueno, a esa altura, la metodología de La Base se estaba asentando. Pudimos ver efectivamente qué era el microcrédito, ver las tasas de interés que cobraban. En ese momento nosotros estábamos cobrando el 10% de interés. Las tasas del microcrédito eran 60, 70, 80%. Pensamos que no estaba bueno alinearse con eso. Así ya en la segunda mitad del 2006 nos empezamos a apartar del microcrédito”.

Estos cambios en el modo en que La Base se pensaba como organización y se presentaba a otras experiencias estuvieron condensados en la frase de Tomás ese día del evento: “fuimos creciendo del microcrédito al mesocrédito”. Tomás resumió en esa expresión un proceso de formación y consolidación de la organización desde fines del 2004 hasta el presente. En ese proceso, un momento importante había sido cuando, en el año 2008, La Base conformó una red con la Asociación Civil Nuestras Huellas y la Asociación Civil Trabajando por la Economía Social (TES).<sup>31</sup> Esta red, en la que participó junto a estas dos

---

contexto global se construyó la política pública de microcrédito en la Argentina. Sin embargo, desde el Programa Nacional de Microcrédito y el discurso de quienes lo llevaban adelante se planteó que el objetivo no era el alivio ni la erradicación de la pobreza sino el “desarrollo de la Economía Social”. La producción de esta política pública implicó el despliegue de un discurso que separándose de –pero a la vez condicionado por– la perspectiva y experiencias difundidas a nivel global, construyó una versión vernácula del microcrédito en la que se destacó la fuerte intervención del Estado en su promoción e implementación (Litman 2013).

<sup>31</sup> La Asociación Civil Nuestras Huellas trabaja desde el año 2002 entregando microcréditos a “emprendedores” en los municipios bonaerenses de San Fernando, Tigre y San Miguel, entre otros, “superando un enfoque microfinanciero para trabajar decididamente desde la lógica y los valores de la Economía Social y Solidaria”. La Asociación Civil Trabajando por la Economía

organizaciones que sí se definían como parte de la *economía social*, le permitió gestionar fondos del Programa Nacional de Microcrédito. A pesar de ello, la incomodidad de los baseros en relación a este campo del cual no se sentían parte persistió. Por eso, cuando me acerqué a La Base en el año 2010, no escuché hablar de *finanzas solidarias* y las veces que se mencionaba algún tema vinculado a la *economía social*, la discusión revestía un tono crítico, con la intención de marcar una diferencia.

Con la llegada de Julia y Eugenia a la fundación, lentamente eso fue cambiando y esa diferencia se achicó: en las discusiones en las asambleas empezaron a aparecer otras organizaciones de la *economía social* y la posibilidad y el deseo de establecer vínculos con ellas. Como se mencionó, Julia y Eugenia estaban finalizando la maestría en Economía social en la UNGS, y para ellas el trabajo de La Base implicaba muchos de los valores promovidos desde ese campo, como la democracia en el espacio de trabajo y la reproducción de la vida por sobre la del capital. A diferencia de Fabián y de Tomás, para Julia y Eugenia la *economía social* adquiría un valor positivo, y englobaba un conjunto de experiencias que tenía puntos en común con el trabajo que realizaban.

Las diferencias en los sentidos que atribuían los baseros y baseras al campo de la *economía social* quedaron evidenciadas en una discusión sobre la aprobación de un préstamo, que reconstruyo a continuación.

Durante varias semanas se trató en las asambleas de La Base un futuro crédito, que no era convencional pues no estaba destinado directamente a un colectivo de trabajadores autogestionados sino a una Mesa de Economía Social (en adelante La Mesa), una entidad que nucleaba a una universidad

---

Social (TES) es una organización sin fines de lucro que desde el año 2007 brinda capacitación y realiza investigaciones buscando generar propuestas de intervención que “favorezcan el desarrollo y sostenibilidad de las experiencias de la Economía Social”. “Desde TES, la Economía Social refiere a aquellas prácticas socioeconómicas de producción, distribución, circulación, consumo y acumulación, orientadas prioritariamente hacia la satisfacción de las necesidades legítimas de la sociedad en su conjunto y el mejoramiento de las condiciones de trabajo. Dichas prácticas ponen en el centro el trabajo asociativo basado en principios y valores como la reciprocidad, solidaridad, asociatividad, cooperación, preservación del medio ambiente y democratización de las prácticas socio-económicas”. Fuentes: <http://www.nuestrashuellas.org.ar>, <http://teseconomiasocial.blogspot.com.ar>

pública, al municipio de una de las localidades de la provincia de Buenos Aires y a distintas organizaciones, cooperativas y emprendedores. Si bien La Base no solía dar préstamos a organizaciones de segundo o tercer nivel, se planteó en este caso hacer una excepción por el gran “impacto” que podría tener el préstamo.

Desde La Mesa habían creado un sistema de financiamiento a la comercialización y organizaban una feria que funcionaba con una moneda social interna. La propuesta de Julia y Eugenia fue que La Base entregara un préstamo a La Mesa y ésta a los cooperativistas que participaban de la feria. La discusión entre los baseros giró en torno al propósito del crédito: ¿se cumplía o no con el proyecto de la fundación de “fortalecer el trabajo autogestionado”? Julia planteó que las organizaciones que conformaban la mesa eran emprendimientos asociativos. Resultó después al ver en detalle el listado de las organizaciones, que había entre ellas muchos emprendedores individuales y muy pocos colectivos de *trabajadores autogestionados*. Fabián enfatizó así que quienes formaban parte de La Mesa realizaban asambleas pero “no tenían un proyecto productivo en común” y por lo tanto no eran sujetos de crédito de La Base. En este sentido afirmó:

“en última instancia estamos apoyando emprendimientos individuales, emprendedorismo individual de la economía social. La razón de ser de La Base está para apuntar a otra cosa”.

Eugenia y Julia se mostraron en desacuerdo y enojadas pues hacía semanas venían preparando el proyecto para el préstamo y esta cuestión no se había planteado antes. A ello se sumó también una observación que había hecho Fabián: una de las organizaciones que coordinaba La Mesa había quedado debiendo dinero a La Base hacía varios años. La historia del vínculo con esta organización la deshabilitaba así a recibir un préstamo. Para Eugenia esta última era la razón más importante para no aprobar la entrega del crédito. Para Fabián en cambio, lo era la “misión” de La Base, el para qué se prestaba el dinero ligado al proyecto político de la organización; desde este proyecto criticaba el “emprendedorismo individual de la economía social”. Por ambas

razones el crédito no fue entregado. Las discusiones en torno al mismo condensaron ese momento de transición que atravesó la fundación en el modo en que los baseros se pensaban y construían como organización en relación a las experiencias de *economía social*. Como señalé previamente, para Fabián, La Base debía diferenciarse radicalmente de ese campo y mantenerse por fuera. Para Julia y Eugenia, en cambio, si bien La Base tenía sus particularidades, entre ellas la de trabajar con colectivos de *trabajadores autogestionados*, podían establecerse puentes y relaciones con otras experiencias con las cuales se tenían en común prácticas y valores.

La incorporación de Julia primero, de Eugenia después y el paulatino alejamiento de Fabián -que dejó de trabajar en La Base tiempo después- implicaron un cambio en el modo en que los baseros se vincularon con las experiencias de *economía social*. De la crítica y la distancia radical, los baseros empezaron a participar de reuniones con otras organizaciones sociales, del espacio de PROFAESS, así como también de encuentros y congresos en las universidades a partir de la escritura de trabajos académicos. Escribí junto a una de las baseras dos artículos que fueron publicados en un libro sobre experiencias de *economía social* en América latina y en una revista de extensión universitaria sobre *economía social*. La escritura en coautoría había sido una propuesta que me había hecho Eugenia. Para los baseros, estos artículos académicos tenían el objetivo de hacer visible el trabajo de La Base e intervenir en las discusiones actuales en ese campo.

La participación creciente de esta organización en los espacios de *economía social* no sólo se vinculó a la incorporación de dos nuevas integrantes, sino también al enorme crecimiento de ese mundo: programas estatales y secretarías a nivel nacional y también municipal, leyes provinciales, carreras en las universidades, foros y espacios de intercambio con organizaciones que también se multiplicaron.<sup>32</sup> En los diez años de vida de La Base este campo

---

<sup>32</sup> Pueden mencionarse como ejemplos: el Foro hacia Otra Economía, el Foro Regional de Economía Social, el Espacio Nacional de Economía Social y Solidaria (ENESS) así como también la ley provincial de Mendoza n°8.435 "Programa de Promoción de la Economía Social y Solidaria" aprobada en el año 2012; la ley 13.136 de "Promoción de las Unidades

había cobrado magnitud y visibilidad y de a poco esta fundación se había ido incorporando a él. Entre el amplio y heterogéneo conjunto de organizaciones de la *economía social*, La Base fue buscando un lugar propio, definiéndose como una organización de *finanzas alternativas*.

Las organizaciones de “finanzas solidarias” o “alternativas” son consideradas como parte de las experiencias de *economía social* no sólo en Argentina sino también a nivel regional (Dias Coelho 2004, Collin Harguindeguy 2012, Bechara Sanchez y Sardá de Farias 2013). Las finanzas “solidarias” (Dias Coelho 2004, Muñoz 2009), también llamadas finanzas “éticas” (Alquézar 2013), son concebidas como instrumentos de democratización del sistema financiero, como formas de crédito basadas en las necesidades de la población -y no en el beneficio económico-, que valorizan el trabajo. Estas organizaciones son caracterizadas desde determinados principios como la transparencia de la actividad económica -que implica explicitar de dónde se obtiene el dinero y cuál será su destino- y el valor social de los proyectos que se financian (Alquézar 2013). Planteó la autora:

“Finanzas éticas y economía social son dos conceptos que en la práctica van de la mano, presentándose como una manera diferente de entender el mercado en general” (Alquézar 2013: 51).<sup>33</sup>

Así, a la par que la *economía social* se constituyó en un campo de acción delimitado por el estado, La Base se definió como parte del mismo, como una organización que brindaba apoyo a las cooperativas a través de las *finanzas solidarias*.

---

Económicas de Actividades Laborales de Autoempleo y Subsistencia que se desarrollan en el marco de la denominada Economía Social” de la Provincia de Buenos Aires aprobada en 2003 y reglamentada en 2006 y la ley 4499 de la Provincia de Río Negro del 2009 de “Fomento de la Economía Social y Promoción de los Mercados Productivos Asociativos”.

<sup>33</sup> En su estudio etnográfico la autora analizó los principios generales de las “finanzas éticas” a partir del caso de una cooperativa de servicios financieros que otorgaba créditos a organizaciones de la economía social catalana.

## II. NEGOCIANDO EL VALOR DEL MICROCRÉDITO

### La promoción de la *economía social* como política de estado

Hasta el año 2008 los fondos de La Base provenían únicamente de donaciones pero luego de su constitución a nivel jurídico como fundación accedió en los años 2009, 2011 y 2014 a gestionar fondos de la Comisión Nacional de Microcrédito (CONAMI) dependiente del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación. Como ya se mencionó, la obtención de esos recursos fue posible a partir de la conformación de una “red” junto a otras organizaciones de la *economía social*. La creación de esta “red” respondió a una de las modalidades de implementación del Programa Nacional de Microcrédito, que se llevaba adelante a través de la articulación con organizaciones sociales, quienes gestionaban directamente los créditos.<sup>34</sup>

El “Programa Nacional de Promoción del Microcrédito para el Desarrollo de la Economía Social Padre Carlos Cajade” estableció la promoción de los emprendimientos de la *economía social* en el ámbito nacional, la búsqueda por fortalecer a las instituciones de microcrédito, el fomento de la organización popular y el “desarrollo local”. Los destinatarios del Programa fueron las personas o grupos asociativos de bajos recursos, que gestionaban su propio empleo en el marco de la *economía social*, en actividades de producción o comercialización de bienes y servicios y que poseían poco capital. La formulación de esta política había recuperado las experiencias de organizaciones que venían trabajando con microcrédito en el país, muchas de las cuales participan hoy en la implementación del Programa.

---

<sup>34</sup> Desde el año 2006, el Programa Nacional de Microcrédito ha sido implementado a partir de tres modalidades: el Banco Popular de la Buena Fe, los Consorcios de Gestión Local y las Redes de Gestión Asociada. El Banco Popular de la Buena Fe es gestionado por ONGs, quienes promueven la conformación de grupos solidarios para el acceso al crédito. Los Consorcios de Gestión Local son espacios en los que de forma articulada, funcionarios de nivel municipal o provincial y organizaciones de la “sociedad civil” planifican y gestionan proyectos de microcrédito. Las Redes de Gestión Asociada son grupos de organizaciones –asociaciones civiles, fundaciones- que operan con microcrédito, en general, con una trayectoria previa de trabajo en el sector. El caso de La Base corresponde a esta tercera modalidad.

El dinero que otorgó la CONAMI a estas organizaciones estaba destinado por un lado, a la entrega de microcréditos a sectores considerados “vulnerables” y por el otro, a los gastos operativos de estas organizaciones que administran fondos públicos.<sup>35</sup> Ese dinero estaba sujeto a una reglamentación específica: debía prestarse a una tasa de interés anual del 6% y no requería de garantías patrimoniales, sino que eran de tipo solidaria, es decir, los “emprendedores” reunidos en grupos solicitaban un préstamo y cada uno actuaba como garante de los demás. La ley define que los microcréditos son “aquellos préstamos destinados a financiar la actividad de emprendimientos individuales o asociativos de la Economía Social, cuyo monto no exceda una suma equivalente a los doce salarios mínimo, vital y móvil”. Según lo estableció el Programa Nacional, microcrédito no es un “préstamo pequeño”, sino que implica una actividad en la que el “emprendedor social” es acompañado y en la que el financiamiento se otorga en forma “escalonada, gradual y creciente”. Microcrédito tampoco es igual a microfinanzas, según sostuvieron las autoridades que impulsaron esta política, pues no se busca la rentabilidad ni el lucro. El microcrédito fue entendido como una “herramienta estratégica” para el desarrollo de la *economía social*<sup>36</sup> y fue planteado en una línea de continuidad con las políticas de estado desarrolladas desde el año 2003 al 2015 en el marco de un “proyecto integral, nacional y popular”. El Programa de Microcrédito fue incluido así como parte del Plan Nacional de Desarrollo Local y Economía Social “Manos a la Obra”<sup>37</sup> y se articuló con otros programas, leyes y acciones de estado como la implementación del Monotributo Social, la creación del Registro de Efectores<sup>38</sup> y la sanción de la ley de Marcas Colectivas.<sup>39</sup> En

---

<sup>35</sup> El valor equivalente a un 30% del monto del subsidio destinado a microcréditos era entregado para los gastos operativos de las organizaciones.

<sup>36</sup> Decreto n°1305/2006 reglamentación de la Ley n°26.117 “Promoción del Microcrédito para el Desarrollo de la Economía Social”.

<sup>37</sup> Este Plan fue lanzado en agosto de 2003 (resolución 1375/04) y tenía como objetivo “promover la inclusión social a través de la generación de empleo y la mejora de los ingresos de las familias” y estaba destinado a financiar y consolidar la gestión de emprendimientos productivos asociativos, unipersonales y familiares en sus diversas líneas de trabajo. Con la resolución N° 2476/2010 del Ministerio de Desarrollo Social, el Programa de Microcréditos (al igual que los otros que componían el Plan “Manos a la Obra”) quedó bajo la marca registrada Argentina Trabaja.

<sup>38</sup> La ley 25.865 de 2004 creó el “Monotributo Social” como un régimen tributario orientado a “las personas físicas y jurídicas asociadas en torno a las actividades de la Economía Social cuya situación de vulnerabilidad social le impide competir y producir con criterios de escala y diferenciación. Se trata de facilitarle al emprendedor su salida del mercado informal e inserción

este sentido, el Programa Nacional de Microcrédito formó parte de una política más amplia de promoción de la *economía social*, que cobró cada vez mayor relevancia. Esto se reflejó en el grado de institucionalización creciente que adquirió la *economía social*: en ocho años pasó de estar circunscripta al ámbito de una Dirección Nacional -en el 2002, Dirección Nacional de Economía Solidaria dentro de la Secretaría de Políticas Sociales del Ministerio de Desarrollo Social- a adquirir el status de Secretaría -en el 2010 y hasta la actualidad, Secretaría de Economía Social-.<sup>40</sup> También se plasmó en la multiplicación de las subsecretarías que se constituyeron en los distintos municipios, por ejemplo, en Tigre –Subsecretaría de Proyectos y Trabajo de Economía Social-, Morón –Subsecretaría de Promoción del Empleo y Economía Social-, y Quilmes –Subsecretaría de Producción y Economía Social-.

Desde su incomodidad como parte de ese campo, los baseros llevaron adelante el Programa Nacional de Microcrédito poniendo en discusión el contenido de esta política pública. En las páginas que siguen me detengo específicamente en los intercambios entre esta organización y los técnicos de la CONAMI, en el marco de los cuales se disputaron valores sobre el microcrédito y el *trabajo autogestionado*.

---

en el mercado formal, a través de la facturación en blanco, y el acceso al beneficio de prestaciones sociales y de seguridad social”. Los monotributistas sociales eran integrados a un registro dentro de la órbita del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación, el Registro Nacional de Efectores de Desarrollo Local y Economía Social. *Políticas Sociales del Bicentenario. Un modelo Nacional y Popular. Tomo I*. Ministerio de Desarrollo Social (2010). Pág. 172.

<sup>39</sup> La ley Nacional de “Marca Colectiva” (Ley N° 26.355/2008 y Decreto Reglamentario N° 1384/2008) se planteó como objetivo “propiciar la inclusión social, productiva y económica de los sectores más vulnerables, el desarrollo de las capacidades de los miembros de los agrupamientos potenciando el aprendizaje, el crecimiento y el desarrollo económico justo y equilibrado” y “procura insertar en el mercado formal de actividades económicas, a quienes actualmente se encuentran excluidos”. La “Marca Colectiva” era definida como un “signo que distingue los productos y/o servicios elaborados o prestados por las formas asociativas destinadas al desarrollo de la economía social”.

<sup>40</sup> El decreto N° 505/2010 reemplazó la Secretaría de Políticas Sociales y Desarrollo Humano por la Secretaría de Economía Social. Esta secretaría quedó conformada en nuestro país bajo la órbita del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación. La consolidación de la *economía social* como política de estado también podía observarse en el caso de Brasil, donde fue creada la Secretaría Nacional de Economía Solidaria en el año 2003, en el ámbito del Ministerio de Trabajo y Empleo. Para un análisis del caso brasileiro ver Bechara Sanchez y Sardá de Farias 2013.

## Interpretar la ley, apropiarse del programa

En los eventos organizados con las cooperativas así como en las reuniones con otras experiencias de la *economía social*, los baseros solían presentarse explicando su forma de trabajo, sus objetivos y también las diferencias que tenían con respecto a la metodología y la población objeto del microcrédito estatal.

En primer lugar subrayaban que los sujetos de crédito de La Base eran los “grupos asociativos de trabajadores autogestionados”. Desde el programa estatal, en cambio, los microcréditos estaban destinados en su mayoría a “emprendedores” individuales, que si bien se reunían en grupos que funcionaban como garantía del préstamo, tenían cada uno su propio emprendimiento, su proyecto individual.<sup>41</sup> En segundo lugar, los baseros destacaban la flexibilidad de los préstamos, en cuanto a montos y plazos de las devoluciones. Esta flexibilidad implicaba que, según los ingresos que generaba la cooperativa a partir del préstamo, se definían los montos de las cuotas y las fechas de devolución, que no eran homogéneos ni estandarizados como se planteaba desde otras organizaciones y desde el programa estatal. Por último sostenían siempre que se “compartía el riesgo” y en caso de que el proyecto productivo al cual se destinaba el préstamo no funcionara como se esperaba, la cooperativa no estaba obligada a devolver el dinero.<sup>42</sup> Estas características implicaban que en su trabajo cotidiano y en el modo en que lo concebían, los integrantes de La Base se diferenciaron de la definición de microcrédito que estableció el programa estatal e incluso en ocasiones, cuestionaron sus requisitos. No hablaban entonces de microcrédito en relación a su actividad sino de préstamos y es por ello que recupero aquí esta categoría para desplegar esa diferenciación desde la cual se posicionaron en el campo de la *economía social*. Reconstruyo a continuación una reunión con un técnico de la

---

<sup>41</sup> En su análisis etnográfico del Banco Popular de la Buena Fe -otra de las modalidades del Programa Nacional de Microcrédito-, Koberwein (2011) reconstruyó los requisitos que debía cumplir el “prestatario” para recibir un microcrédito, destacando el carácter individual de los proyectos a desarrollar a pesar de que el crédito debía ser solicitado en grupos. Éstos funcionaban como garantía del préstamo lo que se denominaba “garantía solidaria”.

<sup>42</sup> La dinámica de gestión de los préstamos será abordada en profundidad en el capítulo 3.

Comisión Nacional de Microcrédito en la que esas distinciones se tornaron objeto de discusión.

Una mañana de agosto de 2011, al llegar a la oficina de microcentro, los baseros me comentaron que estaba prevista la presencia de Pedro, uno de los técnicos de la CONAMI. Me explicaron que la idea era que Pedro presenciara el análisis que hacían de “los criterios” para evaluar la entrega de créditos en la asamblea interna de la organización.<sup>43</sup> En el orden del día anotado en una pizarra móvil se incluyeron posibles préstamos a realizar, la situación en la que estaban algunos de los que se encontraban en curso y la presentación de una ponencia para un congreso. Nos acercamos todos a la mesa rectangular alrededor de la cual se realizaba la asamblea. Unos minutos más tarde llegó Pedro. Una de las baseras cebaba mate mientras comenzó a discutirse el primer tema, se trataba de un futuro préstamo. Particularmente el problema radicaba en si la cooperativa, que tenía el edificio cedido en comodato por 15 años, tenía activos por un valor menor al límite que establecía la ley de microcrédito y podía entonces ser usuaria del fondo de la CONAMI que gestionaba La Base. La ley 26.117 establece que los activos totales de las unidades productivas en las que trabajan las personas o grupos destinatarios de los microcréditos no pueden exceder las cincuenta canastas básicas totales por puesto de trabajo.<sup>44</sup>

En el diálogo con los baseros, Pedro planteó que era necesario en primer lugar tener en claro cuál era el monto que necesitaba la cooperativa, considerando si ya habían recibido préstamos previamente, aunque fuera desde otro fondo diferente al de la CONAMI. En segundo lugar enfatizó la importancia de “ver la cronología, observar la historia crediticia y ver que lo que se va a prestar no supere el monto permitido”, haciendo referencia al monto máximo fijado por la ley, “doce salarios mínimo, vital y móvil”.<sup>45</sup> Ante esta

---

<sup>43</sup> “Los criterios” son un formulario de preguntas que los baseros utilizan para evaluar la “sustentabilidad” de la cooperativa y del proyecto que se desarrollará a partir del préstamo.

<sup>44</sup> Ley 26.117 de “Promoción del Microcrédito para el Desarrollo de la Economía Social”. Art. n°2.

<sup>45</sup> En agosto de 2011 el salario mínimo vital y móvil equivalía a \$2300.

afirmación y considerando el tope impuesto al monto de los préstamos, uno de los baseros comentó:

“-La ley se creó para trabajar con el mercado informal, para economías familiares y no para empresas recuperadas”.

Se produjo entonces un interesante intercambio acerca de la reglamentación del programa de microcrédito y el trabajo concreto que realizaba La Base. En esa discusión, el técnico de la CONAMI sostuvo que lo importante para evaluar la entrega de un préstamo era “la mirada del analista”, en este caso de la fundación:

“-Ahí tendríamos que empezar a escribir algo, en función de la experiencia que tienen, ir adaptando o corriendo la frontera...”

Para los baseros, la propuesta de Pedro implicaba una discusión previa respecto de cuál era el “espíritu” de la ley de microcrédito, que en este caso suponía considerar que La Base trabajaba con un sector específico que no tenía acceso al crédito tradicional, que recibía poca o ninguna ayuda del estado y que “no calificaban ni por abajo ni por arriba”. En esta línea, uno de los baseros planteó:

“-Estamos estirando la ley para algo que no estaba previsto o que no sabemos. Por qué no vemos el caso puntual para charlarlo más concreto”.

A continuación entonces una de las baseras presentó “los criterios” para evaluar el préstamo en la asamblea, aclarándole a Pedro que esa información era confidencial. Explicó que la cooperativa tenía dos años y medio de antigüedad, era una fábrica recuperada que actualmente estaba conformada por siete socios y tenía como particularidades que el personal administrativo se había quedado luego de la recuperación y que poseían muy buena contabilidad. Eugenia leyó en detalle el proyecto productivo que la cooperativa

pretendía desarrollar con el préstamo, que consistía en la compra de insumos para responder a un cliente.

Mientras continuaban con la lectura de “los criterios”, Pedro insistió en retomar lo que había planteado sobre la cronología de los préstamos y enfatizó:

“-Primero tiene que estar la historia crediticia, o sea que la confianza esté fundada en la historia crediticia. Si van a dar créditos mayores a 10 mil pesos, tengan por las dudas la historia crediticia. Lo que fundamenta el escalonamiento es la construcción de confianza. Lo que interesa es que vayan construyendo política también”.

Aclaró luego que en el caso de las otras dos modalidades del programa de microcrédito, los préstamos iban de 700 a mil pesos en una y en la otra eran de 3 mil pesos. Uno de los baseros comentó que la fundación tenía una tasa de liquidación del 2% argumentando así que la devolución del dinero efectivamente se concretaba. Luego de finalizar la lectura de “los criterios”, el técnico de la CONAMI subrayó:

“-Lo que estamos buscando es correr la frontera legal y yo los estoy ayudando. Me parece bien que se busque desde un lugar conceptual, institucional, tener un mayor respaldo. Ustedes son una organización que trabaja con un sector productivo... Lo que me parece importante es la construcción de institucionalidad, que es desde las organizaciones. Es interesante esta construcción que están haciendo ustedes. Cuando presenten la rendición podemos acordar que pongan una hojita que muestre por qué le prestaron esa cantidad, el historial. Los fundamentos del escalonamiento del microcrédito tienen que ver con la construcción de confianza. Ustedes por qué les prestan eso. Porque ya les prestaron antes y les devolvieron, entonces se construyó esa confianza”.

Una vez que Pedro se retiró de la oficina de la fundación, el diálogo entre los baseros continuó. Concluyeron que lo que les recomendaba era prestar

atención al escalonamiento y que para él diez mil pesos significaba un monto grande para un crédito, aunque para ellos no lo fuera. En este sentido, una de las baseras volvió a señalar la idea de que el microcrédito estaba pensado para “la economía de subsistencia” y planteó: “no sé si queda claro que para nosotros la CONAMI es una limitación, que tenemos un montón de plata que no podemos prestar”.

Durante el intercambio con el técnico se manifestaron muchas de las diferencias que los integrantes de la Base establecían con respecto al microcrédito estatal.

Un primer eje de discusión se centró en los límites que imponía la ley de microcrédito, entre ellos el monto máximo que se podía prestar y el máximo de activos que podía tener el emprendimiento para recibir un crédito. Pedro señaló también una serie de requisitos que si bien no aparecían en el texto de la ley, exigía la CONAMI: el “escalonamiento” y la “cronología” o “historia crediticia”. El “escalonamiento” implicaba la entrega de préstamos de pequeñas sumas que se incrementaban paulatinamente con los sucesivos créditos; el objetivo era la construcción de confianza. El requisito de presentar la “cronología” o “historia crediticia” fundamentaba esa confianza y habilitaba la entrega de préstamos de un monto mayor. Así, la construcción de confianza se planteó como un valor central y un requisito en el discurso del técnico de la CONAMI y en la formulación de esta política pública.

Un segundo eje de discusión se vinculó a la definición del sujeto destinatario del microcrédito: a quién estaba dirigida la ley y el Programa Nacional. Para los baseros, “la ley se creó para trabajar con el mercado informal”, “para economías familiares” o en otros términos, para la “economía de subsistencia”. A diferencia del microcrédito destinado al “emprendedor” individual, la población destinataria de los préstamos de La Base son las cooperativas de trabajo, lo cual constituía según reconocía el mismo técnico, una particularidad entre las organizaciones que gestionaban este programa, la de “trabajar con un sector productivo”. En consecuencia, para los baseros, el “escalonamiento” de los créditos y los montos máximos que fijaba la ley aparecieron como un problema al momento de utilizar el fondo de la CONAMI, en tanto necesitaban

hacer préstamos más grandes. “Lo que nosotros les prestamos a los trabajadores representa muy poco. Ellos querrían que les prestáramos más, pero estamos cortos”, fue una idea recurrente en las asambleas de la fundación.<sup>46</sup> Según explicaban los baseros, esta dificultad no sólo tenía que ver con los límites que imponía la CONAMI sino también con el tamaño del propio fondo de préstamos de la organización.

Ambos ejes de discusión evidenciaron las tensiones que aparecían en la gestión cotidiana de esta política que se implementaba desde las organizaciones. Una vez formuladas, las políticas públicas entran en una compleja red de relaciones con varios agentes, actores e instituciones (Shore 2010) y es necesario entonces prestar atención a las negociaciones, complicidades y conflictos (Agudo Sanchíz 2009) que intervienen en su puesta en práctica. Como sostiene el autor:

“las políticas no ‘llegan’ o se imponen simplemente, sino que son producidas por diversos actores que traducen los modelos y representaciones de dicha política a sus propios intereses, necesidades y valores” (Agudo Sanchíz 2009: 105).

En el intercambio con el técnico de la CONAMI, los baseros manifestaron sus diferencias con respecto al microcrédito estatal y a los requisitos que establecía el Programa: el sujeto destinatario, los montos de los créditos y su escalonamiento. En sus prácticas cotidianas, al gestionar préstamos destinados a emprendimientos productivos colectivos y al ofrecer los montos máximos permitidos pero sin realizar un “escalonamiento”, fueron “estirando la ley”. Ésta constituye un instrumento que regula pero que aparece a la vez flexible (Poole 2012). Esta flexibilidad fue planteada por el propio técnico de la CONAMI, quien sostuvo la posibilidad de “ir corriendo la frontera legal”. La propuesta de “ir adaptando o corriendo la frontera” se inscribió en el marco de un circuito de intercambios entre los baseros y los técnicos estatales.

---

<sup>46</sup> En una de ellas, por ejemplo, mientras se analizaba la entrega de un préstamo a una fábrica recuperada de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, una de las baseras afirmó: “necesitan capitalizarse fuerte y no de a 20 mil, 40 mil pesos como les damos nosotros”.

En su estudio sobre los campamentos del Movimiento de los Trabajadores Rurales Sin Tierra (MST), Nashieli Rangel Loera (2009, 2011) señaló que es el contacto personal entre representantes de organizaciones sociales y del estado lo que posibilita las negociaciones y la construcción de acuerdos, pues las relaciones entre unos y otros no se producen siempre en términos de confrontación. Siguiendo aquí esta reflexión, la relación personal con el técnico de la CONAMI que se acercó a la oficina de la fundación, posibilitó la discusión de los baseros sobre el sentido de ese programa estatal. Pedro conocía el trabajo que realizaban, el modo en que gestionaban el dinero de esta política pública y su particularidad entre las organizaciones que ejecutaban fondos del Programa, al entregar préstamos a cooperativas de trabajo. La colaboración del técnico con los baseros se fundó así en ese conocimiento previo y en la confianza construida a partir de éste. Esta confianza fue también producto del cumplimiento de La Base con los tiempos y la reglamentación del Programa a partir de la rendición de fondos realizada anteriormente. La transparencia y la rendición del dinero constituyeron parte de las obligaciones de los baseros con el estado al gestionar fondos públicos; fueron así parte de las relaciones de intercambio entre esta organización y la CONAMI. Siguiendo a Poole (2012), lo que está en juego en esos intercambios es el modo en que las personas interpretan la ley, su contenido y las posibilidades en ese marco de lograr sus propios proyectos, en este caso “fortalecer” las experiencias de *trabajo autogestionado*. En este sentido, y a partir de su proyecto colectivo, los baseros se apropiaron creativamente del programa de microcrédito reinventando esta política pública de “promoción de la economía social”.

### **III. UN LUGAR PROPIO EN EL CAMPO DE LA *ECONOMÍA SOCIAL***

A lo largo de la historia de La Base, desde la iniciativa individual de John hasta la conformación de un proyecto colectivo orientado a “apoyar el trabajo autogestionado”, fue cambiando el modo en que quienes formaban parte de esta organización definían su actividad. Durante mi trabajo de campo fui

percibiendo las tensiones que aparecían con respecto al microcrédito, reconstruyendo las diferencias que los baseros establecieron en relación al mismo y su paulatino acercamiento a las experiencias de *economía social*. Ésta cobró distintos sentidos y valoraciones al interior de la fundación. Para algunos implicó un ámbito de discusión académica, se asoció a una mirada normativa y al “emprendedorismo individual” para la subsistencia. Para otros, a pesar de la diversidad de experiencias englobadas bajo esa categoría, podían reconocerse prácticas y valores compartidos como la *solidaridad*, la *democracia* y el objetivo central de reproducir la vida. Con la consolidación de la *economía social* como campo de intervención estatal, esas diferencias entre los baseros se fueron traduciendo en un cambio en el posicionamiento de la organización, abandonando la distancia y la externalidad para considerarse parte de ese campo. Quienes se quedaron en la fundación apostaban a ese nuevo posicionamiento. La Base se definió así como una organización de *economía social*, creando vínculos con otras experiencias y participando de espacios de discusión e intercambio. Construyéndose desde un lugar propio como organización de *finanzas solidarias* persistió para los baseros cierta incomodidad en relación a otras experiencias consideradas también de finanzas “alternativas”, lo que se evidenció en el trabajo con el Programa Nacional de Microcrédito.

La apropiación creativa del Programa de Microcrédito fue posible en el marco de relaciones de colaboración e intercambio entre integrantes de esta organización y técnicos estatales. Desde estas relaciones, los baseros disputaron valores hegemónicos sobre el microcrédito y el *trabajo autogestionado*. La producción estatal del microcrédito “para el desarrollo de la economía social” se orientó al financiamiento de un proyecto individual elaborado por un “emprendedor”. Los baseros en cambio pusieron de relieve el *trabajo autogestionado* como proyecto colectivo, como un “proyecto en común” realizado desde un sector productivo. La producción colectiva se constituyó así en un valor desde el cual disputaron la especificidad del *trabajo autogestionado* en el marco de la *economía social*. Si desde la construcción estatal de ese campo, microcrédito y *trabajo autogestionado* quedaron unificados, desde La Base se distinguieron: ellos no entregaban microcréditos sino préstamos

definiéndose como una organización de “finanzas alternativas”. Desde algunos estudios, el microcrédito es incluido dentro de las “finanzas solidarias” o “alternativas” como parte de la *economía social* (Dias Coelho 2004). Los baseros sin embargo establecieron una diferencia: disputaron el valor del préstamo destinado a un colectivo por sobre el microcrédito individual, así como el valor de sujeto productivo -empresas recuperadas y cooperativas de trabajo- con el que trabajaban. Fue esa diferencia entre proyecto individual o colectivo la que subrayaron y desde la cual se definieron como una organización de *finanzas solidarias* dentro del campo de la *economía social*.

En este capítulo, a partir de indagar en el trabajo cotidiano de una organización que entrega préstamos reconstruí el programa de microcrédito. Este programa constituyó en la Argentina, una de las políticas nacionales de promoción de la *economía social*. La mayoría de los estudios que se centraron en el análisis de estas políticas plantearon los “obstáculos” o “limitaciones” en su implementación (Arcidiácono y otros 2014, Srnec 2013, Grassi 2012, Arcidiácono 2011, Hopp 2011, 2010). Poner el foco en las interacciones entre organizaciones y estado me permitió desplazarme de esa preocupación y a partir de ello analizar el modo en que las políticas son apropiadas creativamente por quienes las llevan adelante. Como señalaron algunos trabajos etnográficos (Shore y Wright 1997, Agudo Sanchíz 2009, Shore 2010, Poole 2012), las personas interpretan, negocian y se apropian de la normatividad estatal en el marco de los contornos que las leyes regulan. Buscando contribuir a estos análisis sostengo aquí que como condición de posibilidad esa apropiación creativa implicó la producción de relaciones de intercambio entre organizaciones sociales y organismos estatales. En este sentido, no sólo son las personas y las organizaciones, como “sujetos de gobierno” de esas políticas (Inda 2011), las que disputan su contenido y sus valores, sino que también son los técnicos y funcionarios que encarnan al estado, quienes estiran los contornos o fronteras fijadas por sus propias normativas.

# **CAPÍTULO 2**

## **POR LOS PASILLOS DEL ESTADO. EL TRABAJO CON LOS PROGRAMAS**

# **I. CONSTRUIRSE DESDE LA DIFERENCIA. EL TRABAJO AUTOGESTIONADO COMO BANDERA**

## **La conformación de una organización gremial**

El 9 de diciembre de 2006 en el bar Rich de Rosario representantes de catorce empresas recuperadas fundaron la Federación Argentina de Cooperativas de Trabajadores Autogestionados (FACTA). El bar Rich no era cualquier lugar. Constituía un bar histórico de Santa Fe, que tenía más de 70 años, y que fue recuperado por sus trabajadores el primero de mayo de ese mismo año. Estuvieron allí reunidos dirigentes de cooperativas de trabajo de las provincias de Jujuy, Mendoza, Santa Fe, Buenos Aires, La Rioja y de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Se había convocado a los medios de comunicación locales para documentar y dar difusión al evento. Las empresas recuperadas que participaron estuvieron nucleadas hasta entonces en el Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas (MNER). Conformado en el año 2001, este movimiento apoyó e impulsó la ocupación de fábricas y la organización y puesta en marcha de la producción por los trabajadores.<sup>47</sup>

Fueron algunos de los dirigentes del MNER quienes plantearon la necesidad de conformar una federación, como parte de una “segunda etapa”, posterior al proceso de toma y recuperación. Esta “segunda etapa” implicaba crear una estructura organizativa que pudiera acompañar el proceso de gestión de las empresas cooperativas: una entidad político gremial que las representara y que fuera reconocida como interlocutor del estado y de otras organizaciones. Así me lo había explicado Enrique, uno de los referentes de FACTA.

---

<sup>47</sup> La consigna enarbolada por el MNER fue “ocupar, resistir y producir”. En este movimiento, que reunió empresas recuperadas de todo el país, confluyeron tradiciones de militancia y experiencias de organización, destacándose quienes provenían de la militancia sindical de la Unión Obrera Metalúrgica, referentes de cooperativas constituidas en la provincia de Santa Fe vinculadas con la Central de Trabajadores Argentinos (CTA) y militantes de asambleas barriales que se sumaron durante el año 2002 (Fernández Álvarez 2007).

Enrique tiene 48 años y es del barrio de Flores. Se acercó al Partido Socialista<sup>48</sup> desde pequeño, de la mano de su abuelo paterno, dirigente del partido, a quien solía acompañar. Militó en el socialismo durante toda su vida,<sup>49</sup> ahí aprendió mucho sobre cooperativismo y forjó vínculos con dirigentes que aún hoy mantenía. En el 2004 junto a otros compañeros se alejó del partido. Me contó durante una entrevista que en ese momento algunos se fueron a militar dentro del kirchnerismo, otros al movimiento piquetero Teresa Rodríguez o a la Coordinadora Contra la Represión Policial e Institucional (CORREPI) y que él se sumó al Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas. El acercamiento a éste fue a partir de su vínculo previo con Omar, a quien había conocido en el año 2001 cuando participaba en la asamblea popular del barrio de Flores.<sup>50</sup>

Omar es también uno de los dirigentes de FACTA, que impulsó la conformación de la federación. Tiene 49 años y nació en la localidad de Lomas del Mirador, Partido de La Matanza (provincia de Buenos Aires). Desde los 16 hasta los 25 años militó en un partido trotskista, el MAS.

“Nuestros amigos eran del partido, nuestras novias eran del partido, íbamos de vacaciones con los compañeros del partido... A mí me dio... desde los 16 años me formó con un respeto y un cariño a la clase trabajadora que yo creo que el peronismo no me lo hubiese formado. Yo a las 5 de la mañana me levantaba, iba a volantear a la

---

<sup>48</sup> El Partido Socialista fue el primer partido de izquierda fundado en la Argentina en 1896. Entre sus principales referentes históricos pueden mencionarse Juan B. Justo, Alfredo Palacios, Alicia Moreau de Justo y más recientemente Alfredo Bravo.

<sup>49</sup> El Partido Socialista atravesó a lo largo de su historia numerosas fracturas, se dividió en Partido Socialista Argentino, Partido Socialista Democrático, Partido Socialista de Vanguardia, Partido Socialista Popular, Confederación Socialista, entre otras corrientes. En el año 2002 volvió nuevamente a fusionarse.

<sup>50</sup> “A fines de 2001 y principios de 2002, mientras los niveles de conflictividad y movilización continuaban en aumento, vecinos de diferentes barrios comenzaron a reunirse con regularidad y a funcionar bajo la denominación de *asambleas* en la Ciudad de Buenos Aires y otras ciudades de la Argentina. (...) Formaban parte de ellas mujeres y varones de distintas edades y trayectorias: desde personas que promediaban los 70 años hasta adolescentes, estudiantes secundarios y universitarios, desocupados, ocupados, jubilados, comerciantes, entre otros. Algunos llevaban años de activismo político; otros tenían pocas experiencias de tipo colectivo...” (Triguboff 2011: 49). A comienzos del 2000, Enrique y Omar participaron en asambleas populares; Enrique en la del barrio de Flores y Omar en la del Parque Avellaneda. Se habían conocido en el marco de esos procesos organizativos, coordinando acciones para la toma de un bar y de una clínica abandonada, espacios donde pasaron a funcionar luego cada una de esas asambleas.

fábrica, me iba a la escuela, y los días que no tenía taller, yo iba doble turno, venía a mi casa más temprano y me iba a vender la prensa del partido a la salida de la fábrica. En la misma fábrica que volanteaba a la mañana, me iba a vender los periódicos a la tarde. Yo tenía 16, 17 años y me relacionaba con tipos que después eran delegados de fábrica, y me reconocían a mí con 17 años como dirección política...”.

Con la caída del muro de Berlín y el fraccionamiento del partido, Omar se alejó. Ingresó a trabajar en el subterráneo y desde ahí se involucró con la actividad sindical. Luego, en el contexto de crisis del 2001, comenzó a militar en la asamblea popular del barrio de Parque Avellaneda, donde vivía en ese momento, y en el 2002 se sumó al Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas.

Tanto Omar como Enrique inscribían la conformación de FACTA en la historia de movilización popular de comienzos de siglo en nuestro país: de las recuperaciones de empresas y también de las asambleas populares, en las que ambos habían participado. Me explicó Enrique:

“-Pensamos que había que armar una organización nueva. Y ahí mi opinión talló mucho, porque como yo por el socialismo era casi, en ese momento, un experto en cooperativismo, porque el socialismo y el partido comunista tenían como materia obligada de la formación militante, cooperativismo. El socialismo tenía el Hogar Obrero, que era la cadena de supermercado tremenda que existió, y el PC tenía el Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos del Banco Credicoop. Entonces yo conocía eso desde chico y propuse armar una federación de cooperativas. Me acuerdo que en ese momento llamé por teléfono a un compañero mío también socialista y le dije: me tenés que dar una mano, queremos armar una federación”.

La conformación de la federación fue así parte de un proceso que se fue “institucionalizando”, que cobró forma político-jurídica, lo que para sus

dirigentes significó la posibilidad de construir otros vínculos con los organismos estatales, que los que hasta entonces se habían sostenido bajo la forma de *movimiento*.

FACTA reunió en un primer momento sólo empresas recuperadas por sus trabajadores, pero posteriormente se fueron incorporando también cooperativas de trabajo constituidas desde otros procesos organizativos. Fue el caso de una cooperativa que nació a partir de una asamblea popular, que ocupó un predio y comenzó un emprendimiento gastronómico. O el de una escuela cooperativa de larga experiencia, o el caso de ex empleados metalúrgicos que decidieron armar su propia empresa autogestionada. De la mano de sus dirigentes, FACTA se fue consolidando como una organización gremial, reivindicando su especificidad como colectivos de *trabajadores autogestionados*. Desde este posicionamiento fue configurándose con una doble pertenencia: como trabajadores se reconocían en la historia de lucha del movimiento obrero y como colectivos, por la forma asociativa que adoptaron, se inscribían al interior del movimiento cooperativo. Por eso FACTA se adhirió a la Confederación Cooperativa de la República Argentina (COOPERAR), una organización de tercer grado que nuclea una gran diversidad de cooperativas (de servicios públicos, consumo, crédito, vivienda, entre otras); y más tarde, junto a otras federaciones, impulsó la formación de una confederación específica de cooperativas de trabajo, la CNCT.<sup>51</sup> Definiéndose como parte del movimiento obrero, FACTA se integró en el 2014 a la Central de Trabajadores de la Argentina (CTA).<sup>52</sup> Como organización gremial, la federación representa a sus

---

<sup>51</sup> En el año 2009 se conformó la Confederación Nacional de Cooperativas de Trabajo (CNCT). Esta organización de tercer grado reúne hoy más de 30 federaciones de cooperativas de trabajo de todo el país. En su mayoría, estas federaciones nuclean cooperativas formadas a partir del Programa Ingreso Social con Trabajo “Argentina Trabaja” (conocidas como cooperativas 3026 por el número de resolución que facilita el proceso legal para su tramitación); aunque también se encuentran adheridas a la misma entidad federaciones de más larga data como la Federación de Cooperativas de Trabajo de la República Argentina (FECOOTRA) de 1988 y la Federación de Cooperativas de Trabajo de Actividades Portuarias y Afines (FECOOAPORT) de 1992.

<sup>52</sup> La Central de Trabajadores de la Argentina (CTA) se conformó en 1991 a partir de la separación de un grupo de sindicatos de la Confederación General del Trabajo (CGT). Fue impulsada por trabajadores del sector público –a los que después se sumaron otros gremios– que se oponían a las políticas del gobierno menemista. En el año 2010 la CTA se fracturó en dos: una línea más cercana al gobierno kirchnerista encabezada por Hugo Yasky y otra línea que se planteó como opositora, denominada CTA Autónoma, cuyo secretario general es Pablo Micheli. En el 2014 FACTA se adhirió a la central encabezada por Hugo Yasky.

cooperativas adheridas, en la actualidad más de sesenta, ante los organismos estatales y ámbitos de la *economía social*, que se fueron multiplicando en los últimos años.

Durante mi trabajo de campo acompañé las actividades cotidianas de FACTA, principalmente en el Área Metropolitana de Buenos Aires: el apoyo a la formación de nuevas cooperativas de trabajo ante conflictos laborales, el asesoramiento y las capacitaciones, la gestión de subsidios y financiamiento. A nivel nacional, la federación se organiza en diversas “regionales” en función de la localización geográfica; cada regional pauta sus reuniones y todas se juntan en una asamblea anual. Una de mis primeras preguntas consistió en el modo en que llegaba una cooperativa nueva y se sumaba a la federación. Enrique me explicó que en general eso ocurría a partir de un llamado, o por el contacto que tenían previamente con alguna cooperativa de la federación. Así por ejemplo una tarde durante una reunión de la regional de Buenos Aires, un trabajador lo había llamado a Jorge, presidente de una cooperativa gastronómica. Jorge comentó para todos, la situación que ese trabajador atravesaba:

“-Me contó que están echando gente, están vaciando la empresa. Ayer echaron a dos más. Ahora con las vacaciones de invierno los dueños no se van a ir porque quieren recaudar. Pero ya está pasando eso, están vaciando, se llevaron los televisores”.

Luego de un breve intercambio, Jorge volvió a comunicarse con el trabajador y acordó una reunión para el día siguiente con uno de los referentes y el abogado de la federación. Así FACTA es convocada para intervenir en conflictos laborales a partir del reconocimiento de que sabe cuáles son los pasos a seguir: cómo tramitar una matrícula, evitar un desalojo, frenar un remate o comprar los bienes, conseguir recursos para empezar a producir y cómo continuar después... En síntesis: cómo conformar y sostener una cooperativa de trabajo. Constituirse como tal, desde el año 2003 significó ser definido por los organismos estatales como parte del campo de la *economía social*. Sin embargo, como buscaré desarrollar a continuación, eso implicó para los dirigentes de FACTA, un lugar de incomodidad, que quedó solapado por

momentos y en otros se exacerbó al reivindicarse como colectivos de *trabajadores autogestionados*.

### **De referentes, académicos y funcionarios**

Según datos del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación publicados en el año 2015, el sector cooperativo producía el 10% del Producto Bruto Interno, duplicándose la cantidad de cooperativas desde el 2003, que constituían 26.517, al 2013 con un total de 51.352.<sup>53</sup> Para este organismo, un millón quinientos mil trabajadores formaban parte de “emprendimientos y cooperativas de la economía social y solidaria”. Durante mi trabajo de campo, en varias oportunidades había escuchado referir ese 10% a la *economía social* en general, no sólo al cooperativismo, términos que por momentos parecían confundirse y en otros claramente se diferenciaban. Como desarrollé en el capítulo uno, bajo el nombre de *economía social* confluyen diversas experiencias -organizaciones sociales, cooperativas, emprendimientos familiares, programas y organismos estatales, carreras en las universidades-, que se multiplicaron en los últimos quince años y cobraron visibilidad. Los referentes de FACTA participaban de algunos espacios definidos como parte de ese campo. Uno de estos espacios, en el que participé cuando comencé a acercarme a la cotidianeidad de la federación, fue un panel organizado por la Universidad Nacional de Quilmes (UNQUI) que se realizó en el mes de agosto de 2013. Los oradores invitados fueron un economista y docente universitario, un funcionario de la Comisión Nacional de Microcrédito y uno de los referentes de la federación. El título del panel fue “Crisis económica internacional y respuestas en clave de economía social y solidaria en América latina” y fue organizado por el Programa Construyendo Redes Emprendedoras en Economía Social (CREES), el Observatorio del Sur de la Economía Social y Solidaria y la Tecnicatura en Economía Social, de la UNQUI.

---

<sup>53</sup> Datos extraídos del documento “Patria cooperativa. Experiencias de organización colectiva y economía social”. Ministerio de Desarrollo Social de la Nación, 2015. Según este informe del total de cooperativas, un 61,4% se distribuye en las provincias de Buenos Aires, Córdoba, Santa Fe y Entre Ríos.

Los oradores subieron al escenario donde estaba ya acomodada la mesa y los micrófonos. La sala se fue llenando, habría alrededor de cien personas. La directora de la Tecnicatura abrió el panel dando la bienvenida:

“-Desde la economía social pensamos que el objetivo de la economía es la vida, la reproducción de la vida. Todos los que estamos acá somos protagonistas de la economía social. La economía social es una diversidad de prácticas, que tienen que ver con las empresas autogestionadas, con todo tipo de experiencias asociativas que se dan en el ámbito de la producción, la circulación, el consumo, el intercambio. Todas estas prácticas tienen en común, no el principio de la rentabilidad, sino un principio de solidaridad. La economía social está centrada en el trabajo, en relaciones de solidaridad y ha tenido un rol muy importante en lo que es la promoción de derechos”.

Luego de las palabras de apertura intervinieron los panelistas. El primer orador fue el economista y docente, quien expuso su lectura ante la situación internacional. Habló luego de la Argentina, reconstruyendo lo que pasaba en el país en los años 2001, 2002 y luego comentó algunos de los cambios que se habían producido:

“-Desde hace unos años la Argentina intenta alejarse del modelo neoliberal; antes se dejaban entrar todos los productos que venían de afuera, se pasó luego a un proyecto que privilegia el trabajo, que privilegia la defensa de la producción nacional, que intenta fomentar la industrialización. Hoy la industria no absorbe tanta mano de obra como en otras épocas y ahí vienen las políticas de inclusión, las políticas sociales: la asignación universal, la ampliación jubilatoria, y lo que estamos discutiendo acá, todos los proyectos de economía social. Esta es una visión mía: fuera del esquema liberal, en realidad tanto la defensa de la industria nacional como la generación de economía social, popular, solidaria, las dos son antagonismos al

proyecto liberal de las grandes corporaciones. Después son tradiciones y construcciones de lo posible, dentro del ámbito de la economía que hubiera quedado marginado y destruido en el proyecto liberal. Se puede hacer una fábrica recuperada o se puede subvencionar a una empresa privada para que sobreviva a la competencia, pero en todo caso, sea privada, cooperativa, nacional, de la economía social, requiere de un estado que la proteja del proyecto liberal, en el que está excluida. Del lado del proyecto liberal no sobreviven ni la fábrica del pequeño empresario ni las cooperativas, ni la economía social”.

En segundo lugar intervino Omar, referente de FACTA. Planteó la necesidad de establecer alianzas desde el cooperativismo con otros sectores populares y de ir construyendo redes. Comentó la experiencia de la red gráfica, la red textil, la red de alimentos, que constituyen distintas federaciones de cooperativas de trabajo agrupadas por sector. Mencionó también la importancia de mantener y seguir avanzando en las conquistas conseguidas. Por último tomó la palabra José, el titular de la CONAMI:

“-Hablo desde la práctica política del estado, desde lo que es la experiencia de la Comisión Nacional de Microcrédito, desde el trabajo del Ministerio de Desarrollo Social, desde lo que es este proyecto político. Este proyecto nacional y popular que es a su vez parte de un proyecto a nivel latinoamericano, de una construcción conjunta a nivel regional. A veces nos olvidamos de esto. No hay salida para un país solo, así como nos planteamos desde la economía social y solidaria en términos de construcción colectiva, esto también es una estrategia regional. Dentro de ese esquema, voy directo al aspecto argentino. Me parece que en este momento lo que estamos viviendo básicamente es un momento de disputa de la renta en Argentina. El aparato del estado es un aparato en disputa, donde el poder concentrado tiene muchas veces mayor capacidad de acción, de lobby, de poder real, para poder condicionar las

propias políticas de un gobierno soberano. Podemos ver un montón de ejemplos desde la ley de medios, hasta lo que fue la discusión de la 125. A la mayoría de ustedes los conozco de la época de la resistencia: de tirar piedras, el truco o la olla popular. Y los considero, por eso estamos acá, protagonistas de este proceso de cambio en la Argentina, como organizaciones sociales. Me parece que hoy ese protagonismo, esa capacidad de resistencia, esa lucha, ese reconocimiento incluso que desde el estado se ha alcanzado, necesitamos transformarlo en una lógica de construcción de poder popular en el territorio. En la lógica de generar mayor fuerza desde las organizaciones sociales, desde las organizaciones de la economía solidaria para avanzar en un proceso productivo inclusivo. Con los compañeros de FACTA y de otras organizaciones venimos trabajando fuertemente de forma articulada con el ministerio... Vamos fortaleciendo las organizaciones, mientras vamos discutiendo también el rol del estado. Sin ninguna duda, podemos marcar que tenemos un estado presente, que regula, que promociona la economía solidaria, que facilita y favorece el mercado interno, un estado que ha tenido una política de desendeudamiento, una política de crecimiento con inclusión social. Todavía desde algunas áreas de gobierno tenemos acciones muy compensatorias y necesitamos avanzar en el trabajo conjunto estado-organizaciones”.

Luego de esta intervención, la directora de la tecnicatura de la UNQUI abrió el espacio para que los presentes hicieran preguntas o manifestaran sus opiniones. Las preguntas rondaron en torno al programa de microcrédito, a la necesidad de buscar estrategias de comercialización y a cómo lograr mayor organización popular. El titular de la CONAMI respondió:

“-No confundamos programa con economía social –sostuvo enfáticamente-. Los programas son herramientas. Repartir una máquina es repartir una máquina. Pero economía social es organización popular. La lógica del programa tiene la particularidad

de repartir pero no genera organización. La lógica política tiene que ver con acceder a derechos pero generando organización. Y eso es lo que nos falta todavía. Es necesario tener un estado que promueva pero también tiene que ver con organizaciones que trabajen desde esta perspectiva en el territorio. ¿Cuánto proceso organizativo hemos generado a partir del Argentina Trabaja? No es un problema de plata sino de organización. ¿Hay que entregar un millón de créditos? Los entregamos. El desafío nuestro tiene que ser mayor organización. Sino, nos quedamos en la lógica compensatoria, entonces te reparto una máquina o te doy microcrédito... Por supuesto que nos falta multiplicar. Nosotros tenemos hoy 500 mil monotributistas sociales, tendríamos que tener 4 millones. Pero en AFIP ¡ni saben que existe el monotributo social!”.

Por último, Omar expuso su reflexión sobre la relación entre el estado y las organizaciones:

“-Hoy se hace todo con muchísima más facilidad, pero antes no era así. En las primeras tomas de fábricas en las que participamos, entramos y nos mataron a golpes. En una entramos seis veces y seis veces nos desalojaron. Después de mucho discutir, interpelar al estado desde las organizaciones, logramos que se modifique la ley de quiebras.<sup>54</sup> Una ley que se había implementado en la década del 90, que beneficiaba fundamentalmente a los bancos, a los acreedores. Este gobierno le cambió el signo a esa ley y el principal beneficiario pasaron a ser los trabajadores, que cuando se conforma la cooperativa tienen el derecho prioritario a recuperar su empresa. Eso es un cambio de lógica. Tenemos un compañero acá sentado

---

<sup>54</sup> La ley 26.684 propuesta por el Poder Ejecutivo en el 2010 y sancionada por el Congreso de la Nación el 1 de junio de 2011 introdujo cambios a la ley de concursos y quiebras que databa de 1995. Ésta última posibilitaba la ejecución rápida de los bienes para pagar a los acreedores -principalmente bancos-, facilitaba las quiebras sucesivas y eliminaba el vaciamiento como delito económico (Ruggeri 2014). En el año 2002 esta ley ya había sufrido modificaciones habilitando como recurso extraordinario la continuidad productiva a la cooperativa de trabajadores como guardia de los bienes. En 2011 se reformó nuevamente, esta vez dando prioridad a la continuidad de la explotación de la empresa en manos de los trabajadores.

que es funcionario y es militante de esta causa, pero no todos lo son. Eso es una puja al interior del estado. Podemos dar una pelea por un estado distinto, pero sólo lo podemos hacer si nos organizamos”.

La directora de la tecnicatura en economía social cerró entonces el panel, con estas palabras, que me quedaron resonando:

“-Nuestras prácticas en la economía social son profundamente anticapitalistas, nuestra manera de producir, de consumir... Esto es claramente una disputa con el capitalismo”.

Volver la mirada sobre el panel organizado por la Universidad de Quilmes en el año 2013, me permite precisar una serie de cuestiones que quedaron condensadas en la categoría de *economía social*. Esta categoría engloba y reúne a funcionarios estatales, académicos y referentes de organizaciones sociales, que estuvieron representados en aquel panel. Su realización en la Universidad de Quilmes pone en evidencia, la política de promoción de la *economía social* que se llevaba adelante desde este espacio académico a partir de la formación de estudiantes y de prácticas de investigación y de extensión. Desde esa búsqueda por promover la *economía social*, docentes e investigadores de la UNQUI fueron construyendo y consolidando un vínculo con los referentes de FACTA. Este vínculo permitió luego la apertura de un puesto de venta de productos de algunas cooperativas de trabajo en la sede de la universidad y la firma de un convenio de colaboración.

Como se expresó en el panel, las experiencias de *economía social* fueron pensadas en el marco de un “proyecto nacional y popular”, un proyecto político económico en el que el estado intervino fuertemente a partir de la puesta en marcha de programas y políticas públicas. En palabras del funcionario de la CONAMI: era un estado que “regulaba” y que “promovía” una política de “crecimiento con inclusión social”. Constituía también desde el discurso del funcionario y del referente de la federación, un estado que fue construyendo vínculos con las organizaciones sociales.

FACTA participó de aquel panel representada por Omar, que reconocía al funcionario sentado a su lado como un *compañero*. Como fui advirtiendo con el correr de mi trabajo de campo, con ese funcionario *compañero* de la CONAMI, los referentes de FACTA fueron construyendo un vínculo, que se materializaba en la presencia de éste en la diversidad de eventos convocados por la federación. Un año antes de aquel panel había tenido la oportunidad de entrevistarlo. Lo había conocido a partir de mi trabajo de campo con La Base. En ese diálogo con el titular de la CONAMI había podido recorrer brevemente su trayectoria. Definiéndose a sí mismo como un “militante político”, había trabajado con organizaciones sociales en diversos ámbitos: desde su militancia en el Partido Socialista de los Trabajadores<sup>55</sup>, en la universidad como estudiante de sociología, en ONG’s y en organismos estatales. José planteaba así un vínculo con las organizaciones sociales, desde el reconocimiento y valoración de su trabajo territorial:

“-Nosotros fuimos a buscar a estas organizaciones, no las llamamos. Las fuimos a buscar. Estas son las organizaciones con las que queremos trabajar. Tiene que ver con nuestra búsqueda permanente de desarrollar la economía social, como una estrategia propia de transformación”.

Destacaba así la importancia de ese vínculo con las organizaciones para la puesta en marcha de las políticas de promoción de la *economía social* así como también lo que ésta significaba para él: un camino de transformación. Desde esta concepción y su trayectoria como militante de izquierda, José se fue acercando a FACTA y construyendo un vínculo personal y de afectividad con Omar. A partir de esa relación personal se fueron tejiendo lazos institucionales entre FACTA y la CONAMI. Como explicó el titular de la comisión de microcrédito durante el panel en la UNQUI, “con los compañeros de FACTA venimos trabajando de forma articulada con el ministerio [de Desarrollo Social de la Nación]”. FACTA había recibido fondos del Programa

---

<sup>55</sup> Partido político de orientación trotskista, que luego de la última dictadura cívico militar argentina dio origen al Movimiento al Socialismo (MAS).

Nacional de Microcrédito, en un primer momento, como parte de una red junto a otra federación de cooperativas de trabajo y años más tarde, directamente como organización administradora. Como se desarrolló en el capítulo uno, esos fondos eran destinados tanto a la entrega de microcréditos como a gastos operativos de la organización que los gestionaba. Así FACTA daba préstamos a sus cooperativas y pagaba también con esos fondos parte de los sueldos de los “técnicos” de la federación. Estos vínculos entre FACTA y la CONAMI constituyeron, siguiendo a Sigaud (2005), lazos de dependencia recíproca.

En su análisis de las ocupaciones de tierra en la zona de la mata pernambucana de Brasil, Sigaud (2005) recuperó la perspectiva de N. Elías y su concepto de figuración para analizar los vínculos de interdependencia entre movimientos y estado. Planteó que si bien en los espacios públicos era común una retórica de confrontación, existían también relaciones de cooperación y dependencia entre ambos. Sostuvo así que el estado dependía de los movimientos que le señalaban por medio de las ocupaciones y campamentos, las tierras que debían ser objeto de intervención y asimismo, que los movimientos dependían del estado –de la concreción de sus expropiaciones– para seguir llevando adelante las ocupaciones de tierras. En continuidad con la propuesta de Sigaud, otras autoras analizaron también las relaciones de interdependencia entre militantes de movimientos sociales y representantes del estado subrayando las relaciones de intercambio, negociación y las obligaciones mutuas entre unos y otros (Quirós 2011, Rangel Loera 2014). Desde esta perspectiva, es posible iluminar las relaciones de intercambio entre FACTA y la CONAMI. Por un lado, la federación dependía de los recursos otorgados por la comisión de microcrédito para pagar parte de los gastos operativos de la organización y entregar préstamos a sus cooperativas. Por el otro, este organismo estatal dependía del trabajo de las organizaciones para que la política de microcrédito pudiera concretarse. Estos vínculos de dependencia fueron construidos sobre la base de la relación personal entre Omar y José y como tal cobraron la forma de deudas y obligaciones morales: los dirigentes de la federación se sentían en deuda con el titular de la CONAMI y obligados a cumplir con la entrega de préstamos y con la rendición del dinero

recibido. Por su parte, éste se sentía obligado a responder a la federación y a brindarle ayuda.

Los vínculos de FACTA con la CONAMI y con la UNQUI constituyeron, como quedó evidenciado en el panel que reconstruí previamente, parte del entramado de relaciones entre organizaciones de la *economía social*. En otras palabras, este entramado comprende a la vez organismos estatales, organizaciones sociales y espacios académicos que se consideran todos ellos parte de ese campo. O al menos así se mostraba públicamente.

Desde numerosos estudios la *economía social* es entendida como un sistema alternativo guiado por principios de producción y distribución que no están orientados a la maximización del beneficio sino a la reproducción de la vida (Catanni 2004, Gaiger 2004, Coraggio 2004, 2011, Laville 2009). Esta “otra economía” es considerada como un proyecto de cambio social, de superación de un sistema capitalista explotador y deshumanizado (Catanni 2004, Laville 2009, Singer 2009, Vázquez 2014). En este sentido sus organizaciones son concebidas como espacios caracterizados por la democracia y la igualdad (Singer 2009), diferenciados del mercado y del estado (Coraggio 2009). Desde estos principios y valores los estudios tendieron a unificar bajo el concepto de *economía social* experiencias diversas. Sin embargo, y más allá del modo en que se mostraban públicamente, durante mi trabajo de campo con la federación fui comprendiendo que más que subrayar los puntos en común con otras experiencias, los referentes de FACTA se construyeron desde la diferencia y desde ésta buscaron posicionarse en ese campo. Se definieron y reconocieron como colectivos de *trabajadores autogestionados*. En el diálogo con Enrique, me explicaba:

“no es lo mismo el hotel BAUEN cooperativo con 130 trabajadores que el emprendedor de una feria, y los dos somos parte del mundo de la economía social. Si los grados de exclusión son tales, que tenés que armar ferias en las plazas para que los compañeros se lleven un mango a la casa, bueno ok, banquemos eso. Pero pensar

que con eso vamos a construir un nuevo mundo... Además me parece que esta discriminación en economía social viste, qué sé yo. Es economía digamos... uno da la pelea económica en el marco del mercado, en el capitalismo. Yo daría la disputa por otra economía, dando la disputa al interior de la economía. Es dar la disputa política por el manejo de la economía. ¿Cuál sería la bandera nuestra? Bueno, manejar los resortes de la economía”.

Omar lo explicó también en términos similares:

“De la economía social se dicen diez mil cosas. Te puedo dar la definición de Coraggio pero no tiene sentido. Es algo que está surgiendo históricamente con mucha fuerza hace 15 años en la Argentina, sobre todo el cooperativismo de trabajo, si bien la economía social existía desde antes, no vamos a ser nosotros los fundadores de la economía social. Pero en realidad el cooperativismo de trabajo, que es donde nosotros militamos, es un sector que ha surgido con mucha fuerza hace 15 años, que en tiempo histórico no es nada. Entonces es algo que está permanentemente naciendo, se está formando. La construcción de la economía social no es una cosa ideal. El balance positivo que uno hace de todo este proceso, es que los compañeros han demostrado que pueden laburar sin patrón. Eso es lo más subversivo de todo. Nosotros estamos planteándonos hacer una economía de disputa desde el punto de vista teórico. La FACTA, la CNCT, la construimos para disputar economía a las grandes corporaciones por decirlo de alguna manera, no para estar fuera del mercado”.

Omar y Enrique plantearon la necesidad de distinguir entre la diversidad de experiencias que comprendía la *economía social*. Interpelaron así las definiciones académicas cuestionando que esas experiencias pudieran ser concebidas por fuera del mercado, al margen del capitalismo o en una esfera separada. Para los referentes de FACTA, el conflicto es al interior de la

economía disputando con los sectores más concentrados, las grandes corporaciones, en el marco del capitalismo. Como señaló Omar, para ello construyeron la federación: es una apuesta política como dirigentes desde la cual subrayan la especificidad del cooperativismo de trabajo como sector reivindicándose como colectivos de *trabajadores autogestionados*. Desde sus trayectorias como militantes de izquierda ello significa concebir el *trabajo autogestionado* en un horizonte de transformación social en el que la clase obrera constituye el sujeto histórico de cambio. Este posicionamiento implicó para los referentes de la federación una incomodidad en el campo de la *economía social*: si bien por un lado permitió crear vínculos con organismos estatales y con espacios académicos, lo que suponía mostrarse públicamente como una experiencia más entre otras del mismo campo; por el otro se buscó disputar esa homogeneidad construyéndose políticamente desde la diferencia como colectivos de *trabajadores autogestionados*. Esto implicó: como colectivos, diferenciarse del emprendedor o del feriante que tenía su pequeño puesto o su proyecto individual, y como trabajadores, afirmarse como parte del movimiento obrero pero desde su especificidad como *autogestionados*, como “laburantes sin patrón”. Desde esta incomodidad, FACTA construyó vínculos con otras experiencias de la *economía social*, participó de espacios de discusión con académicos y funcionarios y negoció recursos del estado. Como veremos, su reivindicación como colectivos de *trabajadores autogestionados* resultó una construcción política cotidiana por parte de los dirigentes y “técnicos” hacia el interior de la federación. Sobre esto me detendré a continuación, desplegando el modo en que esta construcción se realizaba en los talleres de capacitación brindados por FACTA a sus cooperativas asociadas.

## II. CUESTIONAR LOS VALORES DE RENTABILIDAD Y EFICIENCIA

### La defensa de la fuente de trabajo, la organización y la lucha

Laura comenzó su trabajo como “técnica” de la federación –así se definía y presentaba a los demás- en el año 2012, cuando hacía poco tiempo había vuelto para Buenos Aires. Venía de la provincia de Jujuy, donde había vivido durante doce años; allí formaba parte de una cooperativa de producción de carbón vegetal y briquetas, asociada a FACTA. Junto a Sergio, que se sumó a la federación posteriormente, trabajaban en el diseño de proyectos productivos y brindaban talleres para las distintas cooperativas de FACTA. Ambos son profesionales, Laura antropóloga y Sergio economista. Los dos habían militado antes en organizaciones sociales y habían trabajado en el estado. Sergio en la Secretaría para la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional y Laura como “tutora territorial” en el marco del programa Argentina Trabaja del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación, donde todavía se encontraba.

Laura me invitó a conocer su trabajo cotidiano en la federación. La acompañé así a los talleres que daba a los colectivos de *trabajadores autogestionados*, que se realizaban a partir de un convenio con el Ministerio de Trabajo de la Nación y la Fundación del Banco Credicoop, por medio del cual el Banco Credicoop Cooperativo (y otras empresas a él vinculadas) cedía a las cooperativas su crédito fiscal para el pago de los profesionales capacitadores. Este convenio era parte del Programa de Crédito Fiscal del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación. Según me explicó Laura, este programa estaba pensado en realidad para grandes empresas, para la capacitación de sus empleados o también, para la capacitación de aquellos que formaban parte de su cadena de valor. “Pero le buscamos la vuelta”, me dijo. A partir del vínculo que uno de los referentes de FACTA tenía con quienes presidían el Banco Credicoop Cooperativo se logró que la federación pudiera recibir fondos para capacitación como cliente del banco, es decir, como parte de su cadena de valor. Asimismo como parte del movimiento cooperativo, las

relaciones que los referentes sostenían con COOPERAR posibilitaron conseguir que esta organización pagara los costos de viáticos y alojamiento de los docentes, para las capacitaciones de las cooperativas de FACTA localizadas en el interior del país.<sup>56</sup> Así los vínculos personales que sostenían los dirigentes con organizaciones e instituciones que formaban parte del movimiento cooperativo habilitaron el trabajo “técnico” que Laura y Sergio llevaban adelante en el marco de este programa estatal, que no estaba pensado para empresas cooperativas, pero del cual FACTA había logrado obtener recursos.

Para acceder al Programa las cooperativas de la federación debieron estar inscriptas en el Registro de Instituciones de Capacitación y Empleo (REGICE) del Ministerio de Trabajo.<sup>57</sup> Laura y Sergio de FACTA y Martina, empleada de la Fundación Credicoop, organizaron los talleres, que profesionales de distintas disciplinas -arquitectura, economía, antropología- realizaron en algunas de las cooperativas de la federación. “Son profesionales con una importante trayectoria y compromiso ideológico”, me comentó Laura. Los talleres o cursos que diseñaron fueron cinco: “Taller de Organización, Autogestión y Cooperativismo”, “Contabilidad y Administración”, “Organización de la producción y costos”, “Estrategia de comunicación y posicionamiento comercial” y “Diseño y desarrollo de nuevos productos”. Desde FACTA el objetivo con los talleres era “profesionalizar a las cooperativas para poder competir mejor en el mercado” así como también “formar a las segundas líneas para que haya posibilidad de recambio”. Los mismos constituyeron un espacio en el que se trataron cuestiones referidas a la producción, el análisis de los costos y las estrategias de comercialización y ventas. Asimismo, como desarrollaré a continuación, durante los talleres los técnicos de la federación buscaron construir políticamente una identificación, un sentido de pertenencia como parte del movimiento cooperativo y de la clase trabajadora en nuestro

---

<sup>56</sup> El programa de crédito fiscal sólo cubre el pago de las horas cátedra de los docentes.

<sup>57</sup> El Registro de Instituciones de Capacitación y Empleo (REGICE) dependiente de la Secretaría de Empleo, tiene por objetivo registrar en forma centralizada la información de las entidades públicas o privadas que participan en acciones o programas de empleo y/o formación administrados por esa secretaría.

país y un posicionamiento específico como colectivos de *trabajadores autogestionados*.

Una tarde de noviembre de 2013 acompañé a Laura a una de las cooperativas de la federación, una empresa gastronómica que había sido recuperada por los trabajadores recientemente, hacía poco más de un año. Llegamos a la cooperativa y después de saludar, Laura se dispuso a correr las mesas para hacer lugar en el piso y poder empezar con uno de los talleres de “Organización, Autogestión y Cooperativismo”. Unos diez trabajadores estaban presentes, pero después fueron llegando más. De los 17, solamente había dos mujeres y el promedio de edad de la mayoría era de entre 40 y 50 años, aunque había también algunos jóvenes.

Los trabajadores se fueron sentando alrededor del espacio que dejaba Laura. Ella extendió en el suelo un afiche con una línea del tiempo, en el que estaban marcados algunos años: 1920, 1930, 1945, 1969, 1976, 2001/2002, 2006. Laura explicó que lo que se proponía hacer era ir recorriendo rápidamente los últimos cien años de la historia argentina. Les repartió a los trabajadores algunas fotos y les pidió que a medida que ella avanzaba en el relato fueran colocándolas sobre la línea del tiempo, contando a su vez qué pasaba en ese momento, qué recordaban. Parada frente a todos, Laura arrancó remitiéndose a la segunda revolución industrial en Inglaterra: “Es la época en que ustedes hablaban la otra vez de sus abuelos, bisabuelas, que vinieron de Europa” comentaba. Luego fue pidiendo las fotos y apoyándolas sobre la línea del tiempo a medida que relataba: había una foto de un ferrocarril, otra de Evita, de los trabajadores en la plaza el 17 de octubre, de los saqueos en la época de la hiperinflación, de la experiencia de la empresa recuperada Zanón. Los trabajadores la escuchaban atentamente. Su experiencia docente –daba clases desde los 16 años- se hacía visible en lo didáctico de su narración. Laura buscaba poner en juego y conectar parte de la historia argentina con las vivencias y recuerdos de los trabajadores así como también con la situación presente del país y de la cooperativa.

“Laura: -Cada vez a través de la historia los trabajadores se fueron organizando y cuando ya lograron las ocho horas de trabajo, ahora vamos por vacaciones, por condiciones dignas de trabajo... ustedes ¿por qué están luchando ahora? ¿Qué están defendiendo?

Trabajadores: -La fuente de trabajo”.

Laura habló del peronismo, de los derechos de los trabajadores, de los golpes de estado y de la última dictadura cívico militar. Después del recorrido histórico, cerró la narración diciendo:

“Lo que quisiéramos desde la federación es que ustedes vean que lo que están haciendo ahora acá, no están solos, ni siquiera están solos porque estamos en una federación, ninguno de nosotros está solo. A través del tiempo muchos trabajadores pusieron el cuero para que nosotros llegemos a esta situación en la cual nos organizamos, tenemos organizaciones que nos nuclean, tenemos conciencia, tenemos leyes que nos amparan. Eso es gracias a la lucha de cientos de miles de trabajadores como ustedes, como yo, como ella, que vinieron luchando a través de la historia. Y eso era un poco lo que queríamos compartir. Que nosotros somos trabajadores autogestionados y somos parte de un movimiento mucho más grande en la historia y en la actualidad, somos miles y ahí radica nuestra fuerza”.

A partir de la actividad realizada en el taller, Laura buscó inscribir a la cooperativa y a sus trabajadores en la historia de la Argentina, de sus avatares económicos y políticos, apartándose de una mirada “espontánea” sobre estos procesos de recuperación de empresas y formación de cooperativas. La “técnica” de FACTA propuso también pensarse en el marco de vínculos más amplios, con otros trabajadores, con otras empresas recuperadas y como parte del movimiento cooperativo. Puso así de relieve la organización, la lucha y la defensa de la fuente de trabajo como valores centrales en su reivindicación como trabajadores. Desde estos y otros valores –como veremos a

continuación-, los técnicos y referentes de la federación construyeron su especificidad como *trabajadores autogestionados*.

En un nuevo taller de “Organización, Autogestión y Cooperativismo” que se realizó en la misma cooperativa, Laura organizó un juego. Dividió a los trabajadores en dos equipos. El juego consistió en una serie de rondas en las que cada equipo debía elegir un color: rojo o verde. Según el resultado de la elección de ambos se les otorgaba un puntaje. Reproduzco a continuación el cuadro que dibujó Laura para explicar las reglas del juego:

Equipo 1		Equipo 2	
Rojo	<b>0</b>	Rojo	<b>0</b>
Rojo	<b>0</b>	Verde	<b>2</b>
Verde	<b>1</b>	Verde	<b>1</b>

Colocó entonces un afiche enfrente de todos, en el que iría anotando el resultado de cada ronda y el puntaje de cada equipo. Anunció que luego de la tercera ronda habría una instancia de negociación entre dos delegados.

El juego comenzó. Laura le dio a los dos grupos un papel para que anotaran la opción elegida. Cada grupo de trabajadores sentados en círculo hablaba entre sí y anotaba. Laura leyó: un equipo eligió rojo y el otro verde; 0 a 2. En la segunda ronda, los dos equipos eligieron verde, 1 a 3. Antes de la tercera ronda, Laura planteó la posibilidad de una instancia de negociación: cada equipo elegiría un representante y entre ambos debían negociar qué color iban a seleccionar. Se levantó una trabajadora de un equipo y un trabajador del otro y se juntaron a discutir en un costado, lejos de los grupos. Volvieron al rato cada uno con su equipo para comentar lo negociado y eligieron el color: ambos escribieron verde. Aparentemente ese no era el acuerdo. En la cuarta ronda volvieron a repetir la misma opción. Luego de ello, Laura invitó a una nueva instancia de negociación, pero ésta fue rechazada porque en la anterior no se

había respetado el acuerdo. El juego se dio por finalizado y Laura dialogando con los trabajadores buscó plantear el sentido del mismo. Reconstruyo a continuación esos intercambios.

“Laura: -¿Qué opciones había? ¿Por qué pusieron todos verde?  
¿Qué querían?

Trabajador: -Porque tenía más puntos...

Trabajadora: Porque valía dos puntos y queríamos emparejar.

Laura: -Ustedes querían emparejar ¿y ustedes?

Trabajador: -Seguir ganando.

Laura: -¿Siempre ganamos cuando uno tiene más y el otro un poco menos? ¿O hay otra forma de ganar? ¿Cuál es la otra forma de ganar? ¿Qué otra opción tenían?

Trabajadores: -Empatar.

Trabajadora: -Bueno esa fue la opción que yo le planteé cuando fue el momento de la negociación...

Laura: -Podrían haber dicho, ponemos verde y verde y nos repartimos un poco los puntos. Bueno justamente, lo que estamos queriendo mostrarles con este juego es la lógica que tienen las empresas tradicionales de capital, que es la lógica de acumular la mayor cantidad de puntos posibles. Lo que pasa es que en este juego del cooperativismo, el que trata de acumular más que el otro, pierde. Si todos tenemos esa misma lógica, de que queremos ganarle al otro y ganarle ese recurso que son los dos puntos... Fíjense que en cada ronda había dos puntos en juego, que vienen a ser como los recursos. Si todos tratamos de acaparar y acumular los recursos para nosotros y tenemos esa lógica, salimos perdiendo todos. En cambio si decimos vamos a buscar una estrategia en la que a todos nos queden puntos... Yo sé que es medio tramposo esto porque el juego era el que gana y era una excusa para que ustedes hagan esto justamente, porque es lo que hacemos todos.

Trabajador: -Qué pasaba si empatábamos.

Laura: -Bueno entonces era una lógica distinta, ustedes estaban eligiendo la lógica de compartir los recursos.

Trabajador: -Pero nosotros queríamos compartir, ellos no...

Laura: -Bueno ese es un tema. Y también está el tema de la confianza. En una empresa cooperativa como ésta, gran parte de que nosotros salgamos triunfantes se basa en la confianza. Fíjense que en la tercera ronda se quebró la confianza, a tal punto que en la quinta ya no quisieron siquiera negociar. Entonces eso es un bien preciado que tenemos que conservar a toda costa, el tema de la confianza entre compañeros. Y es algo que se construye ronda a ronda, y se destruye así... con un simple momento en la tercera ronda que los compañeros... siempre pasa, les aclaro esto, siempre. Debo haber jugado unas 50 veces a este juego, pasa lo mismo.

Trabajador: -El que tiene ventaja la quiere mantener.

Laura: -Obvio, la querés mantener, el otro te traiciona la confianza, uno se hace el vivo.

Trabajadora: -Igualmente él me traicionó la confianza, pero yo sabía que me la iba a traicionar. O sea no me la creí”.

Las risas que despertó entre todos los que estábamos presentes, el comentario de esta última trabajadora, coronaron el cierre del taller. A partir del juego y de las reflexiones de los trabajadores, Laura buscó ir construyendo una diferenciación entre la lógica del capital y la del trabajo cooperativo: la primera como una lógica de acumulación y la segunda como una lógica del compartir. La confianza entre *compañeros* y el compartir los recursos se plantearon, desde la técnica de FACTA, como valores deseables de una empresa cooperativa, que se construían día a día. Estos valores no eran inherentes a la pertenencia a una cooperativa de trabajo; eran en cambio parte de la construcción política cotidiana de la federación como colectivos de *trabajadores autogestionados*. Desde este posicionamiento y a partir de los valores que se

construyeron en torno a él –la organización, la lucha y la defensa de la fuente de trabajo- los técnicos y referentes de la federación gestionaron diversos programas estatales. Como buscaré mostrar a continuación, el trabajo con los programas implicó poner en cuestión los valores de eficiencia y rentabilidad promovidos por el estado.

### **Formularios y proyectos: un lenguaje de “técnicos”**

Desde el “área técnica” de FACTA se llevó adelante el trabajo con programas estatales. Éste implicó “visitas” a las cooperativas para realizar el acompañamiento en la formulación de proyectos productivos y en su desarrollo así como también, reuniones con funcionarios, técnicos y coordinadores de los programas. Laura y Sergio visitaban con frecuencia las cooperativas de trabajo de FACTA ubicadas en el Área Metropolitana de Buenos Aires y realizaban también viajes al interior del país para trabajar con las que estaban localizadas en otras provincias. Ambos definían las visitas como una parte fundamental de su actividad: “tenés que ir y conocer a cada cooperativa, hablar con los trabajadores”. En el diálogo con ellos, Laura y Sergio preguntaban por su cotidianeidad, sus necesidades, los bienes que querían comprar o las instalaciones que deseaban arreglar; conocimiento que posibilitaba armar los proyectos productivos. Comentaban después las opciones para solicitar subsidios en los ministerios, qué financiaban y qué no, qué formularios era necesario completar, cuántos presupuestos se requerían y cuáles eran los pasos a seguir.

Los técnicos de FACTA concebían la presentación de proyectos en varios ministerios desde una “estrategia integral”, articulando los distintos programas estatales con los que trabajaban para que los recursos obtenidos fueran utilizados de manera conjunta y no como un “mero parche”, posibilitando así a las cooperativas fortalecerse y competir en el mercado.<sup>58</sup> Laura utilizaba una

---

<sup>58</sup> Entre los programas pueden mencionarse: el Programa Nacional de Promoción del Microcrédito para el Desarrollo de la Economía Social “Padre Carlos Cajade” del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación; el Programa Trabajo Autogestionado y el Programa Entramados

palabra específica para sintetizar ese trabajo de diagramación por medio del cual los financiamientos obtenidos desde cada uno de los ministerios permitían que una cooperativa desarrollara una nueva línea de producción, mejorara el proceso productivo o incorporara maquinaria: lo denominaba “fixture”. El “fixture de los proyectos” era un cuadro que contenía el detalle de los bienes de capital y de insumos que la cooperativa deseaba adquirir y en qué ministerios iba a solicitarlos en función de las posibilidades que daban y los requisitos que exigía cada uno.

En la oficina donde Laura y Sergio trabajaban en la sede de la CNCT pude observar el modo en que construían esos “fixtures”. Sentada frente al escritorio junto a Laura contemplábamos en su notebook un cuadro; ella me explicó que ese era el producto final al que llegó después de un tiempo de trabajo:

“-Primero hay una idea más general, unos números estimativos, que después vamos ajustando. Las cooperativas me pasan el detalle de las máquinas que quieren comprar y los costos aproximados. Voy entonces pensando cómo agrupar esos costos, qué pedimos por un ministerio o por otro. Por ejemplo este fixture que está ya casi terminado es de una cooperativa gráfica que está en La Pampa, que viene trabajando y quiere desarrollar ahora su propia editorial. Los proyectos van a ser presentados ante el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, el Ministerio de Industria y el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación. Hace dos años y medio no sabía nada, había armado alguna vez un proyecto pero eso. Fui aprendiendo a trabajar así, mejorándolo”.

En el caso del fixture que observábamos se detallaba la máquina que se iba a comprar con el financiamiento solicitado (el tipo, marca y modelo), cuál era el precio por unidad, cuántas unidades necesitaban y el valor total más el IVA.<sup>59</sup> Además se indicaban los insumos pedidos, el programa estatal donde se iba a

---

Productivos Locales del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación y el Programa Sistemas Productivos Locales del Ministerio de Industria.

<sup>59</sup> Es el 10,5% de IVA porque es lo que corresponde a la compra de maquinaria.

realizar la presentación y el “aporte monetario” que le correspondía a la cooperativa, esto es concretamente, el dinero que debía poner para la realización del proyecto. Ese día, Laura se comunicó vía Skype con los trabajadores de La Pampa. A partir de la conversación realizó algunos cambios en el fixture y prometió enviarles el listado de la documentación que tenían que juntar para la presentación de los proyectos.

El trabajo con programas estales por parte de los técnicos de FACTA comenzaba con visitas a las cooperativas e intercambios para armar el “fixture”. Luego solicitaban a los trabajadores que completaran los formularios que exigía cada programa, los revisaban y modificaban algún punto si era necesario y con toda la documentación reunida, armaban la presentación para dirigirse a las oficinas de los ministerios. Muchas veces, para el caso de las cooperativas de CABA por su proximidad geográfica, los trabajadores acompañaban a Laura y a Sergio a las reuniones con los técnicos estatales para llevar la documentación o para el seguimiento de la marcha de los proyectos. Reconstruyo a continuación una de esas reuniones en la que fui con Laura a una de las oficinas estatales.

Una tarde de septiembre nos dirigimos a la sede del Ministerio de Industria para asistir a una reunión con técnicos del programa Sistema Productivos Locales (SPL), que dependía de la Secretaría para la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional (SEPYME) del Ministerio de Industria de la Nación.<sup>60</sup> El objetivo de la reunión era revisar los formularios de los proyectos

---

<sup>60</sup> “El Programa Sistemas Productivos Locales brinda asistencia técnica y económica a Grupos Asociativos para implementar, desarrollar y/o fortalecer proyectos productivos que beneficien a todas las empresas participantes y a la comunidad a la que pertenecen”. El Programa presentaba cuatro líneas: Planes de Asociatividad para el Desarrollo Productivo (PADP); Proyectos de Inversión para Grupos Asociativos Fortalecidos (GAF); Planes y Proyectos de Fortalecimiento Cooperativo (PPFC) y Proyectos de Fortalecimiento de Sistemas Productivos Locales (PFSPL). Específicamente, la tercera línea estaba orientada a brindar “apoyo técnico y económico a cooperativas para potenciar su desarrollo productivo” y suponía la presentación de un “proyecto de inversión”. Esta línea planteaba que la cooperativa podía contratar un “coordinador” que le brindara asistencia en la formulación y seguimiento del “proyecto de inversión” por el plazo de un año, reintegrando el Programa el 100% de sus honorarios durante seis meses y el 50% de los mismos en el siguiente medio año. Asimismo los “proyectos de inversión” debían contar con un “aporte local” por parte de la cooperativa, que según el caso correspondía a un 30 o 40% del valor total del proyecto, y debía estar integrado en un 10 o 20% por un “aporte local monetario”. Fuente: <http://www.industria.gob.ar/spl>

que desde FACTA se estaban elaborando para que tres cooperativas adheridas a la federación participaran del programa. Laura me contó que en aquel momento FACTA tenía presentados once proyectos en la SEPYME. Inicialmente el Programa no estaba orientado a empresas cooperativas pero luego éstas habían podido incorporarse también como posibles “beneficiarias”. Me explicaba Enrique: “no era un programa que estaba creado para nosotros como el de Trabajo Autogestionado, sino que había que ir a buscarlo”. Me contó que a través de un dirigente cooperativista vinculado al Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos se enteró que la SEPYME había comenzado a brindar financiamiento a algunas cooperativas y enseguida con él y con Laura se presentaron allí para poder incorporar al programa a las cooperativas de la federación.

Estábamos en una de las oficinas de la Secretaría junto a dos técnicos, uno de ellos era Ricardo, el coordinador del programa y la otra técnica, Agustina. Nos acomodamos en unas sillas mientras Laura sacó su cuaderno y Agustina revisó los formularios. “Les robamos un técnico” bromeó Laura. Se refería a Sergio, que tiempo atrás estaba trabajando en la SEPYME y ahora se había incorporado a la federación. La reunión comenzó con el análisis del caso de un frigorífico. Ricardo y Agustina comentaron aquello que faltaba o no quedaba claro del proyecto que Laura les había enviado previamente. Agustina observó el detalle de la maquinaria solicitada por la cooperativa. Mientras, Laura les explicaba:

“-Los trabajadores decidieron arreglar sólo una parte del frigorífico por el tamaño que tiene, es muy grande. La SEPYME estaría financiando una línea de producción en particular que es la de embutidos. El objetivo es obtener la certificación del SENASA<sup>61</sup> para poder vender a la provincia; ahora el frigorífico sólo puede vender al interior del municipio. Para dar una imagen visual y que se den una idea, la primera vez que fui a la cooperativa había dos salamines colgados y en cambio ahora tienen lleno el lugar. Igualmente tienen máquinas obsoletas, como todas las empresas recuperadas”.

---

<sup>61</sup> Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria.

Agustina planteó que al proyecto presentado le faltaban todavía algunas precisiones:

“-Hay que aclarar bien cómo se va a implementar, cuál es la participación de este programa, paso a paso, especificar la articulación de los distintos programas. Y hay que ver también de no quedarse cortos con la contraparte”.

Al hablar de la “contraparte”, Agustina se refería al aporte que exigía el programa a la cooperativa, que podía darse en mano de obra o dinero, y que ésta debía garantizar para obtener el financiamiento solicitado.<sup>62</sup> Agustina preguntó luego a Laura cuáles eran las actividades que iba a realizar el coordinador. El “coordinador” es una persona designada para el seguimiento del proyecto que se va a llevar adelante pero también para asesorar a la cooperativa en aspectos principalmente técnicos vinculados a la producción. La figura del “coordinador” se vincula a una de las líneas específicas del programa que garantiza el pago del sueldo a un profesional para que desarrolle esas tareas. Revisaron entonces entre los tres el currículum del coordinador. Laura comentó que era un ingeniero que tenía un perfil social, que ya había trabajado con organizaciones, que estaba actualmente asesorando gratis a la cooperativa y que gracias a ello habían logrado mejorar la organización y duplicar los retiros.<sup>63</sup> Intervino entonces Ricardo planteando que era necesario delimitar concretamente las tareas del coordinador y aclaró: “buscamos que el coordinador aparte de ser un nexo con nosotros brinde asistencia a la cooperativa”.

Laura contó que en el predio del frigorífico se realizaban actividades culturales, en tanto no era un “frigorífico tradicional”, sino una fábrica

---

<sup>62</sup> Según el Reglamento Operativo del Programa, los “proyectos de inversión” -formulario que se presenta para solicitar financiamiento para la adquisición de bienes y servicios- exigen por parte de la cooperativa un “aporte local”. Este “aporte” es “la contraparte que se compromete a aportar el grupo asociativo para la ejecución de una parte de las actividades del proyecto de inversión. Está conformado por aporte local monetario y/o aporte en especie”. El “aporte monetario” es el dinero que se compromete a poner la cooperativa para la ejecución del proyecto; el “aporte en especie” en cambio pueden ser bienes o recursos humanos.

<sup>63</sup> Se llaman retiros a los ingresos que se distribuyen los socios de las cooperativas.

recuperada. Me comentó después, cuando no estábamos ya en presencia de los técnicos del ministerio, que en el predio de la cooperativa vivía también una familia, pues en su momento el hombre había quedado como sereno para que no se robaran lo que había en la fábrica. Me confesó que desde otro organismo del estado que brindaba capacitaciones habían querido echar a la familia pues planteaban que nadie debía vivir en las instalaciones de la cooperativa.

Ante los comentarios recibidos por los técnicos de la SEPYME, la técnica de FACTA les propuso armar un diagrama que especificara las distintas líneas de producción de la cooperativa y detallara también la articulación prevista de los programas de cada uno de los ministerios a los que habían presentado proyectos. Agustina sugirió primero hacerle una devolución aclarando punto por punto lo que faltaba completar. Laura le respondió: “Dale, así me decís, yo voy haciendo y después te mando, hacemos un ping-pong”.

Analizaron luego el formulario de un segundo proyecto para otra cooperativa de la federación. En este caso se trataba de una fábrica de fundición que hacía campanas de freno. Laura contó que era una empresa recuperada que estaba integrada por doce socios, que hacían todo el proceso productivo manualmente y que por eso no podían competir. Resaltó en su relato el esfuerzo físico que requería el trabajo: la compresión de las campanas, el lijado de las imperfecciones. Ricardo preguntó a quiénes le vendía la cooperativa y dijo que era necesario que en el formulario “se especificara un poco más la demanda, detallar cantidades, cuánto producen, cuánto esperan producir y cuánto les podrían demandar”. Laura le explicó que le vendían al municipio y a algunos distribuidores y que estaban sustituyendo importaciones, pues cómo no se podían importar esos productos, los compraban a la cooperativa. Agregó luego:

“-También necesitan un horno porque el que tienen es muy viejo. Pero como no se puede solicitar financiamiento para todo... les pregunté si con el horno podían aumentar la producción y me dijeron que no, en cambio con la máquina que están pidiendo sí podrían, porque ahora lo están haciendo a mano”.

Después de analizar con detenimiento los formularios de cada proyecto se dio por finalizada la reunión. Cuando salimos de la SEPYME Laura me explicó que la lógica era esa: si salía un proyecto de un ministerio, entrabas a otro. Esto evidenciaba un proceso de circulación al interior de los ministerios y entre los distintos programas, que se presentó como un requisito de los propios organismos estatales (Señorans y Litman 2013). Laura conocía cómo era posible lograr esa circulación, qué programas se debían gestionar primero y qué requisitos había que cumplir en cada uno. Recuperando el análisis de Fernández Álvarez (2010a), en un contexto en que se multiplicaron las políticas de promoción del trabajo asociativo y las cooperativas devinieron “beneficiarias”, la presentación de “proyectos” definió una forma de hacer política a partir de la cual fue posible disputar recursos de agencias estatales. Entiendo que esa forma de hacer política implicó un trabajo minucioso sobre los formularios, que consistió no sólo en detallar cada uno de los pasos a seguir, sino también en el aprendizaje de un lenguaje específico en torno a los programas. Fue la apropiación de ese “lenguaje de los proyectos” (Señorans y Litman 2013) por parte de los técnicos de FACTA así como también las relaciones personales que Laura fue construyendo con los técnicos estatales, con quienes Sergio tenía un vínculo previo, las que habilitaron el intercambio o “ping pong” posibilitando la gestión de recursos de distintas políticas públicas en manos de la federación. En esos intercambios, las preguntas de Agustina y Ricardo remitieron a otro de los requisitos exigidos por el programa: la necesidad de poner en números, de especificar cantidades, de medir los niveles de producción y la demanda actuales y los que se esperaba tener en el futuro. Contar con el detalle de estos números permitiría desde los técnicos de la SEPYME, evaluar el funcionamiento de la cooperativa en tanto empresa considerando si era rentable y eficiente y a partir de ello otorgar o no la financiación solicitada. En este sentido, la entrega de recursos por parte de este organismo estatal estuvo regulada por los valores de rentabilidad y eficiencia que primaron en el análisis de los proyectos de las cooperativas y en su evaluación como empresas, iguales a cualquier otra. La técnica de la federación puso en cuestión esos valores disputando su contenido, es decir, subrayando que al considerar la rentabilidad y la eficiencia de las cooperativas

era necesario tener en cuenta lo que podríamos llamar su valor social: las actividades culturales que allí se realizaban, el esfuerzo de los trabajadores - que implicaba la realización de tareas manuales de gran desgaste- y los puestos de trabajo que defendían estas empresas autogestionadas.

### **III. DISPUTAR Y GESTIONAR RECURSOS PARA LAS COOPERATIVAS DE TRABAJO**

Laura y Sergio conocían los pasillos de distintos ministerios de la nación: el de Industria, el de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, el de Desarrollo Social. Se dirigían allí para presentar los formularios de algunas cooperativas y seguir el avance de los proyectos de otras en el circuito burocrático. Acompañar las actividades cotidianas de Laura y Sergio por esas oficinas me permitió comprender el trabajo que implica la gestión de programas estatales. Ese trabajo supone la apropiación creativa de los lenguajes técnicos del estado (Poole 2012), que se expresó en la confección de un “fixture”, la articulación de diversas políticas, el conocimiento de la heterogeneidad del estado, de sus técnicos y funcionarios y de los requisitos que exige cada una de esas políticas. Siguiendo a Poole (2012) los lenguajes técnicos, que Laura y Sergio tuvieron que aprender, constituyeron no sólo una herramienta para legitimar las políticas sino también para disputarlas. En el intercambio con los técnicos estatales, los técnicos de FACTA pusieron en juego el conocimiento que poseían sobre cada una de las cooperativas de trabajo y de los procesos productivos que llevaban adelante. Representaron allí a la federación, a sus cooperativas, a los 2200 trabajadores; en nombre de ellos gestionaron los diversos programas. El encuentro en las oficinas públicas como representantes de un colectivo imprimió características específicas a la interacción cara a cara (Wanderley 2009) entre los técnicos del estado y los de la federación, que se materializaron en la atención recibida, las respuestas a las consultas y el trabajo sobre los formularios. Como planteó Wanderley (2009) quienes se presentan en las oficinas estatales conocen las prácticas burocráticas que les permiten moverse

en su interior así como también poseen un conocimiento personal que se torna central. Ese conocimiento burocrático y el lenguaje técnico aprendido se mixturó con “las relaciones de afecto y sociabilidad que atraviesan (y constituyen) los espacios de gobierno” (Lynch Cisneros 2012: 153). En este sentido, los vínculos personales que los técnicos de FACTA construyeron con los técnicos del estado posibilitaron el trabajo detenido y minucioso sobre los formularios. Esos vínculos estuvieron a su vez entretejidos con otros: los que tenían los referentes de la federación con funcionarios estatales y con dirigentes de otras organizaciones vinculadas al cooperativismo. Como busqué poner de relieve a lo largo del capítulo es el entramado de relaciones personales y afectivas en el que están inmersos los referentes de la federación el que habilitó el ingreso a los pasillos del estado: el vínculo con un funcionario *compañero* de la CONAMI, con dirigentes del Banco Credicoop Cooperativo, con un referente cooperativista vinculado al Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos. Ese entramado de vínculos de interdependencia que produce a las personas como tales (Elías 1990) posibilitó demandar recursos al estado a través de la gestión de programas, en un contexto en que éstos se habían multiplicado a partir de políticas nacionales de promoción de la *economía social* y de fomento a la pequeña y mediana industria. En este contexto en que se promovieron como valores el derecho al trabajo y la “inclusión social”, el “encuentro” con el estado implicó para esta organización, por un lado, un lugar de incomodidad en el campo de la *economía social*. Por el otro significó también cuestionar el contenido de valores como rentabilidad y eficacia, destacando en cambio el valor social de las empresas cooperativas. Definirse como colectivos de *trabajadores autogestionados* significó poner de relieve valores como la organización, la lucha y la defensa de la fuente de trabajo; o en otros términos, su especificidad como “laburantes sin patrón”, desde la cual fue posible disputar y gestionar recursos para las cooperativas. Así en este capítulo, más que reflexionar sobre la dependencia o no de los recursos estatales cuestionando la “autonomía” de estas organizaciones, busqué en cambio analizar el trabajo cotidiano que supone gestionarlos para que puedan llegar a las cooperativas.

# **SEGUNDA PARTE**

# LA PRODUCCIÓN DE VÍNCULOS ENTRE ORGANIZACIONES QUE REIVINDICAN EL *TRABAJO AUTOGESTIONADO* Y COOPERATIVAS DE TRABAJO

Susana Narotzky y Niko Besnier (2014) propusieron “repensar la economía” abordándola como los procesos involucrados en el esfuerzo de las personas por ganarse la vida.<sup>64</sup> Se preguntaron los autores: ¿qué hace la gente en su realidad cotidiana, cómo actúa y por qué lo hace? Buscaron comprender así qué es lo que guía a las personas en el intento de reproducir su vida y de conseguir un futuro mejor para las siguientes generaciones, privilegiando el análisis de los valores y obligaciones morales que cotidianamente se ponen en juego (Narotzky 2013). Siguiendo estas reflexiones la segunda parte de la tesis pone de relieve la centralidad que adquirió la producción de vínculos y obligaciones morales en torno al *trabajo autogestionado* para la reproducción de la vida de las personas y de sus organizaciones; así como también para la multiplicación de estas experiencias en la Argentina entre los años 2003 y 2015.

Recupero aquí una línea de estudios en antropología que a partir de Marcel Mauss, movilizó el lenguaje del don como perspectiva para analizar los vínculos sociales.<sup>65</sup> Estos estudios etnográficos analizaron cómo en diversos circuitos de intercambio de bienes, servicios y “cortesías”, las deudas

---

<sup>64</sup> Desde un enfoque etnográfico y con el objetivo de desarrollar una teoría de la reproducción social del capitalismo, los autores articularon tres tradiciones teóricas: la de la economía política, la del feminismo y la de la economía moral. “Mientras que la economía feminista recentra la economía en torno a la necesidad humana de apoyo mutuo y la economía política atiende a los movimientos que producen la diferenciación y permiten la acumulación de riqueza y su distribución desigual, la economía moral indaga en los motivos de reclamo, los marcos de derecho, y el diseño de expectativas razonables” (Narotzky y Besnier 2014: 7). Traducción propia.

<sup>65</sup> En el *Ensayo sobre el don*, un estudio sobre el régimen de derecho contractual y el sistema de prestaciones económicas en las llamadas “sociedades primitivas”, Mauss observó que los intercambios y contratos se hacían bajo la forma de regalos aparentemente voluntarios pero en realidad hechos y devueltos obligatoriamente. Se preguntó entonces por la “norma de derecho y de interés” que hacía que en estas sociedades “el regalo recibido haya de ser obligatoriamente devuelto”: “¿Qué fuerza tiene la cosa que se da, que obliga al donatario a devolverla?” (1979a:157). Mauss analizó así el modo en que la triple obligación de dar, recibir y devolver producía relaciones entre grupos o “personas morales” y formuló la categoría de “hecho social total” para dar cuenta del modo en que en esos sistemas de prestaciones se expresaban a la vez instituciones jurídicas, económicas, morales y religiosas.

contraídas producían vínculos y obligaciones morales recíprocas (Sigaud 1996, 2004, Ferraro 2004, Rangel Loera 2009, 2011, Pita 2010, Doudtchitzky y Koberwein 2010, Koberwein 2012a). Subrayaron así la “teoría general de la obligación” que planteaba la obra de Mauss destacando la productividad analítica de poner bajo la lupa el modo en que las deudas crean relaciones (Sigaud 1999, Karsenti 2009). Es esta perspectiva la que retomé aquí buscando contribuir desde la misma a los análisis que indagaron en las experiencias de trabajo asociativas como parte de la construcción de “otra economía” (Cattani 2004, Laville 2004, Coraggio 2004, 2011). Estos estudios retomaron la obra de Mauss para analizar diversas formas de producción y consumo que son definidas por estar orientadas a la reproducción de la vida y no al lucro. Cuestionaron así la universalidad del “homo economicus”<sup>66</sup> y la naturalización de la economía mercantil poniendo de relieve la necesidad de analizar “lo económico” junto a otras dimensiones de la vida social. Como ha señalado Fernández Álvarez (2015a) estos análisis ampliaron la conceptualización sobre “lo económico” señalando “la heterogeneidad de formas que hacen a la economía real cuyas lógicas no se reducen a una racionalidad instrumental de la adecuación medios-fines” (2015a: 40). Sin embargo han dejado como materia pendiente la posibilidad de desplegar una mirada más amplia del trabajo de Mauss y de la perspectiva que nos abre el lenguaje del don para analizar la producción de deudas y obligaciones en torno al *trabajo autogestionado*.

Los próximos capítulos se centran así en el análisis de los vínculos entre las organizaciones que reivindican el *trabajo autogestionado* y las cooperativas de trabajo. Vínculos que pueden ser comprendidos en términos de relaciones de dependencia recíproca en el marco de las cuales se producen diversos compromisos (Sigaud 2005, Rangel Loera 2009, Quirós 2011). Estas organizaciones brindaron *ayuda*, recursos, saberes a las cooperativas creando una deuda que producía obligaciones mutuas. En el tiempo en que la deuda se

---

<sup>66</sup> Esta noción hace referencia a una concepción del hombre cuyo comportamiento se desenvuelve siempre en función de la elección racional entre los medios disponibles para alcanzar determinados fines con el objetivo de maximizar el beneficio individual.

mantenía construyeron prestigio, actualizaron los vínculos con las cooperativas y reprodujeron su continuidad como colectivos.

Específicamente en el capítulo tres analizo los vínculos entre La Base y las cooperativas de trabajo a partir de la entrega de préstamos. Pongo el foco en el modo en que la obligación de devolver fue creada y recreada en el trabajo cotidiano de los baseros y en el esfuerzo por construir una comunidad moral entre las cooperativas usuarias del fondo.

En el capítulo cuatro en cambio indago en la obligación de dar de FACTA y en la construcción de vínculos al interior de la federación a partir de la *ayuda* y la *solidaridad* donada por técnicos y referentes. Poner el foco en una u otra obligación muestra la particularidad de cada uno de estos espacios de construcción política y pone de relieve sus diferencias.

# **CAPÍTULO 3**

## **EL PRÉSTAMO COMO DON. SOBRE LA OBLIGACIÓN DE DEVOLVER**

## I. EL VÍNCULO COMO GARANTÍA

### La producción de *confianza*

Desde que comencé mi trabajo de campo con la Fundación La Base en el año 2010, en varias oportunidades escuché narrar el modo en que esta organización fue construyendo sus vínculos con las cooperativas de trabajo. Oí esos relatos en boca de Fabián y Tomás, quienes trabajaban en la ONG desde sus comienzos a fines del año 2004. Explicaban que durante sus primeros años, La Base tuvo que darse a conocer a las cooperativas, acercarse a ellas y presentarse. Este proceso se había caracterizado por la desconfianza de los trabajadores: los baseros cuentan que les preguntaban “si estaba detrás la CIA o el FMI” y que reinaban las sospechas ante la propuesta de prestarles dinero. Posteriormente, el paulatino conocimiento mutuo fue generando un vínculo, que permitió la entrega de los créditos. Así luego de esos primeros años y de la realización de proyectos productivos en distintas cooperativas, La Base empezó a ser contactada por referencia; es decir, a partir del contacto que éstas tenían entre sí, en particular las experiencias que habían atravesado procesos de recuperación de sus empresas en manos de los trabajadores.

El dinero que presta La Base proviene de tres fuentes: un fondo propio originado a partir de donaciones, fondos provenientes del Programa Nacional de Promoción del Microcrédito para el Desarrollo de la Economía Social y fondos del cooperativismo, específicamente de una federación sectorial que nuclea cooperativas de trabajo de todo el país.<sup>67</sup> Cada uno de los fondos posee reglas propias que delimitan el uso concreto del dinero: establecen a quiénes y en qué términos puede prestarse. En el marco del trabajo de La Base el dinero recibido de la federación sectorial cobró un sentido especial, fue valorado y “marcado” positivamente a raíz de su origen: una organización cooperativa.<sup>68</sup>

---

<sup>67</sup> En el año 2011 La Base recibió fondos de una federación sectorial de cooperativas para la gestión de préstamos destinados a las experiencias asociativas pertenecientes a esta federación.

<sup>68</sup> Siguiendo la propuesta de Viviana Zelizer (2011), en un trabajo previo planteamos que la fuente de financiamiento imprimía un sentido y uso específico al dinero de La Base (Raffoul Sinchicay y Litman 2015).

Más allá de estas diferencias, en su conjunto este dinero fue definido por los baseros como el “fondo de las cooperativas” y distinguido claramente de aquel destinado a los gastos comunes de la organización, como la luz, el gas o los sueldos.

Los préstamos se dividen en dos modalidades denominadas “préstamos de inversión” y “línea de efectivo”. Los primeros consisten en créditos para la adquisición de bienes necesarios para la producción, como materia prima, maquinaria, o para mejoras en la infraestructura de la cooperativa. Los segundos posibilitan que los trabajadores conviertan el cobro diferido de cheques por un trabajo ya realizado, en dinero en efectivo para gastos corrientes o capital de trabajo. A lo largo de los años de vida de la fundación, los baseros fueron sistematizando una “metodología”: un modo de trabajo con las cooperativas basado en el acompañamiento durante la realización de los proyectos productivos, el conocimiento de cada una de las experiencias asociativas y la construcción de un vínculo personal con el colectivo de trabajadores.

Durante más de dos años observé la dinámica de las asambleas internas de La Base. En la oficina ubicada en pleno microcentro porteño cada lunes por la mañana los baseros se reúnen alrededor de la mesa rectangular, con el listado de temas a tratar. Primero se repasa aquello que quedó pendiente de la semana anterior, luego se discuten los préstamos a realizar y en tercer lugar, otras cuestiones como pueden ser por ejemplo cooperativas que están retrasadas en la devolución, posibles fuentes de financiamiento o reuniones con funcionarios u otras organizaciones. La asamblea constituye un espacio central en el trabajo cotidiano de la organización, un momento de encuentro y discusión en el que se comparte información sobre las cooperativas: su proceso de formación, el pedido de un préstamo, la historia del vínculo con La Base. Pero fundamentalmente es el espacio de evaluación de los préstamos. La gestión de los mismos es el corazón de esta organización, lo que para sus integrantes condensa su “razón de ser”: “promover los valores democráticos en el ámbito de trabajo y la horizontalidad para la toma de decisiones”, o en otras palabras, “apoyar el trabajo autogestionado”. Esta gestión implica un conjunto

de actividades que se desarrollan cotidianamente tanto en el espacio de la oficina de la fundación como en el de las fábricas.

El primer paso en la gestión de los préstamos supone la elaboración y análisis de “los criterios”. Éstos consisten en un formulario de preguntas sobre la empresa autogestionada y sobre el proyecto productivo al que se va a destinar el préstamo e implican tanto un análisis financiero (costos, gastos, insumos, deudas y facturación) para evaluar la *sustentabilidad* de la cooperativa, como un análisis “social” que contempla las relaciones entre los trabajadores o la *horizontalidad* del colectivo de trabajo, la relación con la comunidad y con La Base. “Los criterios” incluyen también una evaluación del potencial “impacto social y económico” del préstamo.<sup>69</sup>

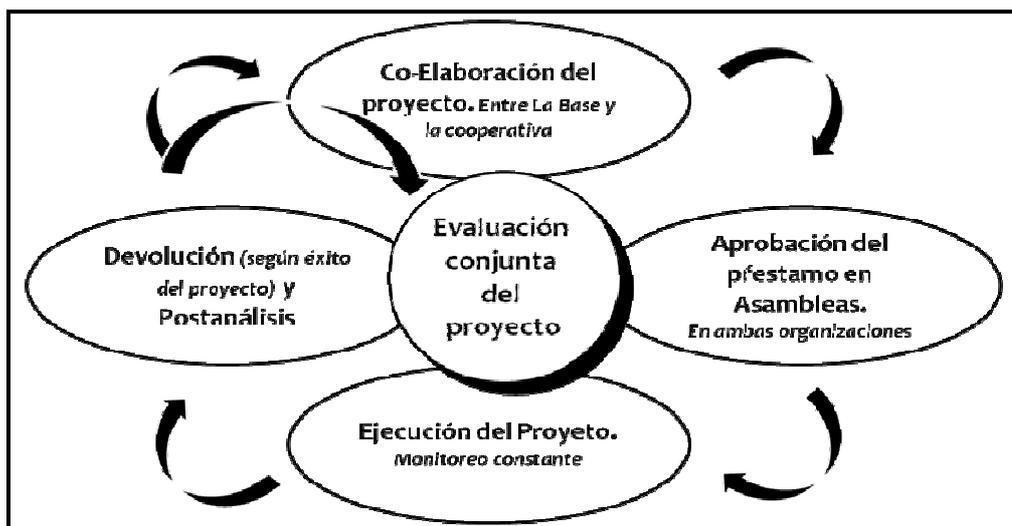
El segundo paso consiste en la aprobación del crédito por la asamblea interna de la organización y luego por la asamblea de la cooperativa, donde el contrato es leído y firmado por la mayoría de los socios. En tercer lugar, la gestión de los préstamos implica para los baseros un trabajo cotidiano de seguimiento que se realiza a partir de visitas a las cooperativas, llamados telefónicos, correos electrónicos, con el objetivo de que la devolución del dinero se concrete en los tiempos pautados, o se redefinan nuevos tiempos en caso de que el préstamo no funcione según lo planificado. Este seguimiento por parte del “agente de préstamos” supone también un trabajo de registro.<sup>70</sup> La Base cuenta con un sistema de software interno en el que figuran los datos de cada crédito que posibilita seguir su desarrollo. Por último, y posterior a la devolución total del dinero, los baseros evalúan cómo funcionó el préstamo, lo que denominan “postanálisis”.

Un cuadro elaborado por la fundación sintetiza el circuito de diseño y evaluación de los préstamos:

---

<sup>69</sup> Los baseros distinguen entre lo que denominaban “impacto social” e “impacto económico”. A partir de mi participación en las asambleas observé que en la evaluación del “impacto social” consideran si a partir del préstamo los trabajadores adquirirán nuevos conocimientos, se generará un mejor grupo, mejorarán las condiciones de trabajo, se fortalecerá el vínculo con la sociedad, si habrá más socios y si aumentará el “nivel de democracia”. En la evaluación del “impacto económico” consideran en cambio si la cooperativa será más sustentable, aumentará su capital acumulado, se generarán nuevos puestos de trabajo y si habrá un incremento en los retiros.

<sup>70</sup> El “agente de préstamos” es el encargado de preparar y seguir el funcionamiento de los créditos y el interlocutor principal con la cooperativa.



Fuente: Fundación La Base

El primer préstamo otorgado suele ser de un monto chico, que permite, tanto para los integrantes de La Base como también desde la mirada de algunas cooperativas, ir generando un vínculo de *confianza*, que posibilitará después otros préstamos. En uno de mis primeros encuentros con los baseros, Fabián me explicó:

“-Como cooperativa no podés tener empleados, son todos socios. Buscamos una relación personal con los trabajadores. Es importante para nosotros que nos devuelvan el dinero de los préstamos para poder seguir trabajando. Sino, es pérdida porque no exigimos una devolución. Después no volvemos a prestarle a esa cooperativa, pero como La Base no se autosustenta entonces necesita que se devuelvan los préstamos. Los préstamos más grandes los hacemos a las cooperativas con las que hay más confianza ya. Lo más lejos que llegamos fue a Bahía Blanca, Mar del Plata, Rosario. Pero nos dimos cuenta que si no hay un vínculo personal fuerte y constante con la gente, no funciona bien. Es importante mantener la relación con la cooperativa durante el funcionamiento del préstamo porque no les pedimos garantías. La garantía es la palabra de la asamblea de socios, la horizontalidad, la democracia”.

El vínculo construido con la cooperativa y la relación personal sostenida con los trabajadores -que implica, entre otras cosas, “conocer a la cooperativa en su lugar de trabajo, sin mediaciones”- así como la palabra de la asamblea constituyen la *garantía* de devolución del préstamo. El seguimiento de la situación de la cooperativa, el acompañamiento durante la realización del proyecto y el conocimiento de la historia, los nombres y las particularidades del emprendimiento autogestionado permiten sostener el “vínculo personal fuerte y constante”, a fin de que se concrete la devolución. En tanto no hay una garantía prendaria -como en el caso de otras entidades que otorgan crédito-, la *confianza* se vuelve un valor central en esas relaciones. La confianza debe ser continuamente producida y reafirmada, aceptada y devuelta (Doudtchitzky 2010).<sup>71</sup> La relación de confianza supone la producción de conocimiento sobre las personas, un conocimiento que es personal y que fundamenta el vínculo construido (Koberwein y Doudtchitzky 2007). Es un conocimiento mutuo, de los baseros sobre el colectivo de trabajadores que recibirá el préstamo y a su vez, de éste sobre la ONG, sobre su metodología y su trabajo. Esa relación de *confianza* se actualiza en los encuentros cara a cara a partir de las visitas de los baseros a las cooperativas. Así fue ese día en el que acompañé a Fabián a visitar una cooperativa ubicada en el barrio de Villa Soldati, al sur de la Ciudad de Buenos Aires. Era una cooperativa que se conformó a partir de la recuperación de la empresa por sus trabajadores. Según me contó Fabián, fuimos a “ver cómo estaban” y a averiguar cuál era su situación pues se habían retrasado en la devolución del último crédito. Esta visita constituía así parte del seguimiento de los préstamos que realizan los baseros.

Al llegar e ingresar a la fábrica me acerqué junto a Fabián a saludar a los trabajadores. Él les preguntó cómo estaban, cómo venían trabajando. Le explicaron que se encontraban parados hacía una semana por falta de materia prima. La fábrica casi a oscuras, las máquinas que no estaban en funcionamiento y los pocos trabajadores en ella daban cuenta de esa situación.

---

<sup>71</sup> El trabajo etnográfico de Samanta Doudtchitzky se centró en el estudio de la dimensión moral del Banco Popular de la Buena Fe, una modalidad del Programa Nacional de Microcrédito. La autora analizó las relaciones personalizadas en el ciclo de dar, recibir y devolver un microcrédito y el modo en que estas relaciones se expresaban en términos de confianza y de obligaciones morales.

Subimos al primer piso, a una de las oficinas, donde nos recibió otro trabajador. Enseguida llamó por teléfono a un interno para que se acercara alguien más y hacer “un poco más formal” el encuentro. En el diálogo con Fabián fueron comentando la situación de la cooperativa: el cliente no les había pagado, les debía una gran cantidad de dinero y eso había retrasado la devolución del préstamo a La Base.

El crédito en cuestión fue el segundo que recibió la cooperativa. A diferencia de este caso, en el primero la devolución se realizó antes de lo previsto. De esta manera, el cumplir con la palabra acordada había iniciado una relación de *confianza* entre los baseros y el colectivo de trabajadores. Este vínculo posibilitó así la entrega de un tercer préstamo -aún sin haberse pagado el segundo- debido a la situación de estancamiento en que se encontraba la cooperativa: la dificultad de sostener la producción y los retiros de sus integrantes, y la angustia manifestada por los trabajadores. Los baseros buscaron con este nuevo crédito “darle un poco de aire a la cooperativa” y que pudiera cumplir con otros clientes. Esperaban así que los trabajadores pudieran reanudar sus actividades y cuando recibieran los cobros correspondientes cumplieran con su palabra y devolvieran el dinero al “fondo” de préstamos de la organización. La relación de *confianza* que se actualizaba en la visita habilitando un nuevo préstamo requería para su continuidad que la devolución se concretara en algún momento. Como veremos a continuación, los baseros ponían gran cantidad de energía y trabajo en generar la obligación de devolver el dinero al “fondo de las cooperativas”.

### **La obligación de devolver no es mecánica**

Un lunes después de la asamblea acompañé a dos de los baseros a visitar una cooperativa textil del barrio de Liniers (CABA), con motivo de la entrega de un préstamo. Fuimos en el auto de la fundación y entre charlas de situaciones cotidianas como la familia y el pago del alquiler, llegamos al edificio donde funcionaba la cooperativa. En la entrada un cartel anunciaba que allí había también un centro cultural. Nos recibió una mujer, Noelia, la presidenta. Nos

hizo pasar. Atravesamos un pasillo; a uno de nuestros lados, en una sala, se acumulaban frazadas, ropa, alimentos no perecederos, que según me enteraría después, eran donaciones destinadas a la comunidad qom. Otras trabajadoras se acercaron y nos sentamos en un semicírculo, de un lado ellas y del otro Fabián, Julia y yo. Fabián se sorprendió de que hubiera pocas socias presentes y comentó que lo ideal hubiera sido que estuvieran la mayoría porque esa era la asamblea previa a la firma del contrato del préstamo. Igualmente se decidió comenzar. El crédito era para la compra de tela, el 30% de los insumos necesarios para un pedido de guardapolvos del Ministerio de Desarrollo Social de la Ciudad. Luego de presentarse, Fabián explicó brevemente la historia de La Base y el trabajo que realizaban:

“-La Base es una organización que trabaja con cooperativas, que busca fortalecer el cooperativismo y que haya una distribución más equitativa de la ganancia. Cuando hay un patrón, él se queda con esa ganancia. Los préstamos que entregamos son para la compra de materia prima o maquinaria y no para retiros, ni para el pago de deudas o servicios como la luz y el gas”.

Julia se dedicó después a explicar las cuestiones específicas del proyecto productivo al que se iba a destinar el préstamo:

“-Justamente todo este seguimiento que hice de llamar, de preguntar, que a veces resulta un poco insistente es en realidad porque como La Base no pide garantía, la garantía es el vínculo, entonces por eso es tan importante las llamadas y estar preguntando después cómo va el proyecto, cómo está funcionando. Es importante que ante cualquier inconveniente que se presente, nos llamen para avisar. Estuve llenando los criterios con Noelia, ayer la tuve que llamar muchas veces. En este caso el préstamo está amarrado a un cliente, el Ministerio de Desarrollo, suele hacerse eso. Cuando ustedes cobran del ministerio por el trabajo que hicieron, ahí tienen que devolver a La Base. El interés lo que cubre es parte de la

inflación y ciertos gastos para que el fondo no se achique. La idea es ver después si se pudieron cumplir los tiempos o no. Lo de los guardapolvos quizás no tarda un mes, sino dos, entonces esa plata en un mes y medio no está disponible para que La Base la preste a otra cooperativa”.

“-Este préstamo es también el comienzo de un vínculo” -agregó Fabián y comentó luego sobre el tema de la devolución-. “Cuando ustedes devuelven, esa plata va nuevamente al fondo y se vuelve a prestar a otros trabajadores”.

Luego de esta presentación de La Base y de explicitar el proyecto productivo a realizar, Julia leyó en voz alta el contrato, en el que se establecían los compromisos que asumía cada parte. La Base se comprometía a prestar y a acompañar en lo que fuera necesario para que el proyecto funcionara, mientras que la cooperativa se comprometía a usar la plata para lo que se había establecido y a avisar ante cualquier inconveniente. Julia explicó que en el contrato estaban escritos también los “pasos”: es decir las instancias que iba a atravesar el proceso desde la entrega del préstamo hasta su devolución. Aclaró que “los pasos y las fechas tienen cierta flexibilidad”. Después intervino Fabián precisando uno de los principios de La Base:

“-La Base comparte el riesgo con la cooperativa. Hasta que no les paguen, la cooperativa no tiene la obligación de devolver. Porque la plata tiene que salir del pago resultado del proyecto productivo”.

Julia terminó de leer el contrato y entregó a las socias las dos copias para que las firmaran, la presidenta al frente y las demás al dorso.

“-La idea de que estén es que justamente la decisión no la toma la presidenta, el compromiso y la decisión los asume la asamblea, los asume toda la cooperativa”.

La firma del contrato fue la instancia previa a la entrega del dinero a la cooperativa, que se realizó ese mismo día. Antes de irnos visitamos el taller, en el que se apilaban cajas y guardapolvos. Fabián le entregó una tarjeta de La Base a una de las trabajadoras: “Por si se quieren comunicar con nosotros y justo la presidenta no está, o por si se quieren comunicar también pueden hacerlo directamente”. Luego de despedirnos, salimos de la cooperativa y nos dirigimos al auto para regresar a la oficina.

Acompañé a los baseros a muchas visitas como esa, a distintas cooperativas de trabajo ubicadas en el Área Metropolitana de Buenos Aires. Específicamente en esa ocasión los baseros iniciaron la relación con una nueva cooperativa. La Base se presentó a partir de su “misión” y de su historia, conocimiento que contribuía a la producción de esa relación. El préstamo entregado inauguró el vínculo, que funcionaba como *garantía* de devolución del mismo. El lenguaje del don permite analizar las relaciones entre La Base y las cooperativas de trabajo en términos de transacciones de crédito o deuda y consecuentemente como obligaciones recíprocas.<sup>72</sup> Este lenguaje posibilita poner de relieve cómo la “gestión personalizada” de las relaciones genera una deuda que coacciona a cumplir con ciertas obligaciones (Sigaud 1996, Doudtchitzky 2010) así como también el hecho de que las deudas suponen a la vez un “deber” para el deudor y para el acreedor (Ferraro 2004). Planteó la autora:

“la deuda implica, entonces, una relación entre partes que están unidas por una fuerte obligación moral, la cual define lo que es bueno y lo que es malo, lo que está bien y lo que está mal” (Ferraro 2004: 20).

---

<sup>72</sup> Otros trabajos han retomado el lenguaje del don para analizar el circuito de entrega y devolución de préstamos en el marco de la implementación de una política pública de microcrédito, preguntándose por los mecanismos que operan en la devolución. Han destacado así el modo en que recibir el dinero produce no sólo la obligación de devolver sino también la obligación de “participar”, que se constituye en una medida del “compromiso” y se transforma con el tiempo en adhesión a un Proyecto Nacional y Popular (Koberwein 2012a).

La relación social se vuelve *garantía*; el vínculo construido compromete y obliga y por eso, los baseros consideran necesario sostener un “vínculo personal fuerte y constante”. Esta obligación sólo es tal si el proyecto productivo “tiene éxito”, es decir, si genera los ingresos necesarios que posibilitan la devolución. Sino, la cooperativa no está obligada a devolver el dinero porque “no puede quedar en una situación peor a la que estaba antes de recibir el préstamo”. Por eso sostienen que “comparten el riesgo” con la cooperativa: si el proyecto no funciona, el dinero no vuelve al “fondo”. En la reconstrucción previa de la visita, el intercambio entre los baseros y las trabajadoras puso en evidencia el esfuerzo de los primeros por comprometer al colectivo. Entiendo con Mauss que “no son los individuos, sino las colectividades las que se obligan mutuamente, las que cambian y contratan” (1979a: 159). En este sentido, el trabajo cotidiano de La Base para crear y sostener los vínculos con las cooperativas supone también producir el carácter colectivo del contrato comprometiendo a la cooperativa en su conjunto, y no a las personas a título individual, como en el caso de otras experiencias vinculadas a la entrega de microcréditos.

La búsqueda de los baseros por construir un vínculo personal que opere como *garantía* implica, siguiendo a Doudtchitzky (2010), un “trabajo de transformación simbólica” para convertir la deuda económica, rubricada en un contrato escrito, en una deuda moral con la fundación. Como veremos a continuación para ello se realizan anualmente encuentros que reúnen a los colectivos de *trabajadores autogestionados*, subrayando que esa deuda con el “fondo” no es sólo con La Base sino también, una obligación con las demás cooperativas.

## **II. LA SUSTENTABILIDAD, UN PROBLEMA COTIDIANO**

### **La construcción de una comunidad moral**

Los baseros plantean como uno de sus principios la necesidad de “cuidar el fondo” para que todas las cooperativas puedan hacer uso de él. Para ello antes

de la entrega de los préstamos realizan una evaluación. Consideran por un lado la *sustentabilidad* de la cooperativa -a partir de un análisis de sus ingresos y gastos- y por el otro, la “viabilidad” del proyecto que se propone financiar. La evaluación de la *sustentabilidad* implica para los baseros analizar a la cooperativa en tanto “negocio”, es decir, como empresa: la cantidad de trabajadores, el volumen de producción, los costos, la facturación, el monto de los retiros, la situación con los proveedores, las deudas contraídas y el capital de trabajo que tiene. Asimismo supone considerar, en tanto colectivo de *trabajadores autogestionados*, las relaciones entre los socios, el modo en que se toman las decisiones y la vinculación que tienen con la comunidad.

La preocupación por la *sustentabilidad* es una discusión recurrente en el campo de la *economía social*, tanto desde los estudios académicos (Coraggio 2008, Costanzo Caso y otros 2011, Vázquez 2011, Srnec 2013) como entre las organizaciones sociales y los organismos estatales que forman parte de ese campo. Es así un eje de debate en los encuentros y foros que reúnen una heterogeneidad de experiencias. En uno de esos foros en los que participé en el año 2012, distintas organizaciones de *finanzas solidarias* -algunas que trabajaban con bancos comunales, otras con microcrédito- intercambiaron experiencias en torno a una pregunta que guió la discusión del taller: “¿cómo asegurar la sustentabilidad económica y financiera de las entidades y experiencias de la economía social?”. En el diálogo entre los representantes de estas organizaciones se planteó la necesidad de buscar “indicadores que no fueran la eficiencia y la rentabilidad” y de construir una “banca ética” que trabaje con el sector. Me había llamado la atención el comentario de una mujer que formaba parte de una organización de microcrédito, de un Banco Popular de la Buena Fe: “hablar de organización sin fines de lucro, no es hablar de organización con fines de pérdida”. Para ella la *sustentabilidad* era una cuestión a evaluar que se volvía ineludible. Sin embargo, como se planteó en el taller, esa evaluación debía contemplar además de la rentabilidad del “emprendimiento”, “el hecho de que generaban empleo”. Así la pregunta por la sustentabilidad implica no sólo considerar que “cierren las cuentas” sino una conceptualización más amplia que incluye “una valoración social” (Coraggio 2008) de estas experiencias.

Como veremos a continuación, en el trabajo de los baseros la *sustentabilidad* se tornó un problema cotidiano con el que lidiaban para lograr la devolución de los préstamos. Para sortear esta dificultad y “cuidar el fondo” realizaron encuentros anuales con las cooperativas reforzando la obligación de devolver el dinero.

Participé de dos encuentros anuales que La Base realizó con el objetivo de que “las cooperativas se junten” y pudieran “generarse nuevos lazos de negocios y solidaridad”. Ambos fueron realizados en un salón de la cooperativa de trabajo Hotel Bauen. Se reunieron allí uno o dos socios por cooperativa, integrantes de organizaciones sociales, de universidades y funcionarios estatales. Reconstruyo a continuación uno de esos encuentros.

Esa mañana en el Hotel Bauen terminábamos de acomodar las sillas y preparar el salón. Tamara colgó una bandera de La Base delante de una cortina y Eugenia fue a buscar agua para el mate. Cerca de las once los cooperativistas empezaron a llegar. A medida que entraban, dos de las baseras los recibían y les entregaban un listado con los datos de contacto de las cooperativas con las que se vinculaba La Base. Algunos trabajadores habían traído sus propios folletos y los dejaban en la mesa ubicada en la entrada del salón. También habían llevado algunos de sus productos que expusieron a modo de muestra.



Tomás fue el encargado de abrir el encuentro. En unas pocas palabras de apertura subrayó que “cuando las cooperativas devuelven, otras pueden recibir préstamos” y que “el fondo es de las cooperativas, La Base sólo lo gestiona”.

El corazón del evento fueron los talleres que reunieron en grupos a integrantes de distintas empresas autogestionadas para discutir e intercambiar experiencias en relación a la cotidianeidad de su trabajo. Más de cuarenta cooperativistas estuvieron presentes. Los ejes de discusión fueron propuestos por los integrantes de La Base, que coordinaron cada uno de los seis grupos, y giraron en torno a “la democracia y la toma de decisiones”, “la gestión financiera”, “los mecanismos para determinar el precio de los productos y los retiros”, entre otros.

Luego del almuerzo, un representante de cada grupo expuso una síntesis de lo trabajado y por último Fabián realizó una presentación sobre la ONG:

“-La Base hace mil preguntas y ahora le toca dar explicaciones. Cuando nosotros les insistimos tanto con los datos de facturación, costos, deudas, es para poder evaluar lo mejor posible los riesgos del proyecto. Nuestra responsabilidad es cuidar el fondo”.

Mientras hablaba mostró también un power point e informó sobre las fuentes de recursos de La Base, los gastos, la cantidad de préstamos entregados y la metodología de trabajo. El encuentro constituyó así un momento en que a esta organización “le tocaba dar explicaciones”, o como dijo otro de los baseros, un momento para “mostrar que hacemos transparentes las cosas”. En este sentido los encuentros constituyeron un acto de devolver: lo que se devolvió en este caso fueron los datos que legitimaban un buen manejo del fondo, una buena gestión. En otros términos, La Base exigía a las cooperativas que se cumpliera con el destino pautado del dinero y su devolución. Como contraparte mostraba que cumplía con su palabra volviendo a prestar ese dinero a otras cooperativas y destinándolo a apoyar el *trabajo autogestionado*. Asimismo esta demostración era parte de la búsqueda por construir una imagen pública como

organización que manejaba de manera transparente el dinero, no faltaba a su palabra y era distinta a una entidad financiera y a una “cueva”.<sup>73</sup>

“Buscamos un equilibrio entre las necesidades de cada cooperativa y el derecho de todas a utilizar el fondo”, se leyó en una de las diapositivas de la presentación, que observaban los trabajadores en una pantalla. Así también en el encuentro se puso de relieve el esfuerzo de los baseros por “cuidar” el fondo de préstamos. Este cuidado implicaba primero reunir los datos de la cooperativa que permitían evaluar los “riesgos” del proyecto productivo, segundo, un trabajo de seguimiento cotidiano de cómo ese proyecto funcionaba y tercero, un trabajo de formación desde La Base sobre la importancia de devolver el dinero para poder seguir prestando. Recordando lo que produjo el encuentro anterior, los baseros me comentaron que “se multiplicaron los préstamos, hubo más contacto entre cooperativas, más predisposición a devolver los préstamos más viejos”. Así, además de promover un espacio de intercambio de experiencias, los encuentros tenían para La Base el objetivo de que al verse, las cooperativas “se reconocieran como comunidad”, una comunidad usuaria del fondo. La realización de encuentros puede ser comprendida como parte del trabajo por consolidar una “comunidad moral”, una comunidad construida desde vínculos personales basados en la confianza (Doudtchitzky 2010).<sup>74</sup> A partir de la producción de esta comunidad moral los baseros buscaron generar un sentimiento de obligación y lograr así que el dinero prestado sea devuelto. En este sentido introducían la presencia de un tercer participante en las relaciones entre la ONG y la cooperativa que recibió un préstamo: las demás cooperativas. Como señaló Maurice Godelier (1998), los intercambios entre dos individuos o grupos implican siempre la presencia de un tercero o “más bien de los restantes como un tercero” (1998: 67). Aquí las otras cooperativas, como “comunidad”, fueron presentadas por La Base como las potenciales usuarias de ese dinero, reforzando por lo tanto la

---

<sup>73</sup> Las cuevas refieren a lugares donde de manera ilegal se realizan operaciones financieras, por ejemplo, se cambian cheques por dinero en efectivo, descontando una alta tasa de interés por la operación.

<sup>74</sup> En su etnografía sobre el Banco Popular de La Buena Fe, Samanta Doudtchitzky (2010) analizó cómo “el banquito” –así era denominada coloquialmente esa política del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación- era representado por sus protagonistas como “una gran familia”, como una “comunidad”, que se materializaba en los encuentros nacionales.

obligación de devolverlo. En síntesis, la organización de encuentros con las cooperativas es parte del trabajo que los baseros realizan para producir la obligación de devolver el préstamo recibido. Sin embargo, no siempre esa devolución se concreta según lo planificado. Considerar el intervalo de tiempo, constitutivo del don (Mauss 1979a, Bourdieu 2013), es fundamental para comprender qué sucede cuando las cooperativas no devuelven el dinero.

### **Poner en juego la “cara”**

Durante mi trabajo de campo, una de las tensiones que apareció en el trabajo cotidiano de La Base fue la posibilidad de realizar un préstamo de mayor “impacto” pero que a la vez implicaba mayor “riesgo”, es decir, mayor incertidumbre con respecto a su efectiva devolución. Esta tensión se exacerbaba en algunos casos, como en el de las cooperativas de reciclado, pues comentaban los baseros más antiguos que la experiencia con estas cooperativas había sido “pésima”. Recordó Tomás durante una asamblea de la fundación: “tuvimos muchos problemas, demasiados fracasos. La mayoría de los préstamos que liquidamos son de cooperativas de reciclado”. Contaba así la experiencia que tenían a un nuevo basero, que hacía poco tiempo se había incorporado y planteaba en ese momento la posibilidad de entregar un crédito a un grupo de trabajadores que recuperaban plástico. Tomás le objetó: “¿deberíamos ayudar a sostener con respiración artificial algo que sabemos que se cae y perder la plata del fondo?” y agregó luego que habían llegado a la conclusión de que esa actividad debía ser subsidiada por el estado.<sup>75</sup> Así, a pesar de ser reconocido como un sector “muy vulnerable”, la *sustentabilidad* de estas cooperativas implicaba para los baseros más antiguos, numerosos reparos a la hora de entregar un crédito.

En algunas ocasiones los colectivos de *trabajadores autogestionados* con los que se vinculaba La Base tenían inconvenientes en el proceso productivo, en la comercialización o venta. En la mayoría de estos casos negociaban con los

---

<sup>75</sup> Para un análisis en profundidad de la lucha de las cooperativas de cartoneros en el Gran Buenos Aires porque su trabajo sea reconocido como servicio público ver Sorroche 2015.

baseros nuevos plazos y montos para el pago de las cuotas. En otros, sin embargo, la deuda permanecía en el tiempo a pesar de las negociaciones previas. Estas situaciones eran discutidas en la asamblea interna de la ONG. En una de esas discusiones, que se mantuvo a lo largo de varias semanas, los baseros intercambiaron impresiones sobre lo que sucedió con la deuda de una cooperativa. El problema era que los trabajadores no contestaban el teléfono e “ignoraban” al agente de préstamos. Fabián sugirió pedir una asamblea de socios:

“-Y si eso no funciona, el próximo paso sería hablar con todas las cooperativas y decir que actúan de mala fe. Nosotros los bancamos cuando andaban mal pero cuando estuvieron mejor, prometían y no cumplieron; y ahora están de nuevo mal”.

Dos de los baseros fueron entonces la semana siguiente pero “no obtuvieron la reacción que esperaban”. Fabián lo explicó a los demás:

“-La cooperativa se está desgranando; quedan pocos socios. No tiene sentido seguir negociando con ellos si enseguida incumplen lo arreglado. Lo que tiene esto es que se va a cortar el diálogo. Pero qué hacemos. ¿Los escrachamos ante las demás cooperativas? Una cooperativa no puede funcionar como una lotería. Los costos no pueden estar en el aire. Hay unas necesidades profundas, pero La Base no está entre las prioridades. Estar llamando permanentemente es desgastante para ellos y para nosotros”.

La *sustentabilidad* de la cooperativa resultó así un problema para los baseros, pues “si los costos estaban en el aire”, funcionaban “como una lotería” y quedaban pocos socios, el dinero prestado no volvería al fondo. Esta situación tensionó la relación con la cooperativa y generó interrogantes entre los baseros: se preguntaban si escracharlos y dar por perdida la plata, si abrir una nueva posibilidad, si pedir nuevamente una asamblea de socios o caer de sorpresa en la fábrica el día que eran los pagos. En esos intercambios

planteaban que “era duro cortar la relación y perder esa plata”. Comentó Julia en una de esas discusiones:

“-Hay que tener en cuenta que estuvieron bien y no se vio mucho que hubiera voluntad de pagar. Habíamos arreglado con ellos, dijeron que querían pagar tanto por mes y después no lo hicieron”.

“-Yo creo que no les gusta debernos, pero en el cúmulo de problemas que tienen lo que menos les preocupa es mancillar su honor” -planteó Tomás.

“-Hablemos con ellos y les decimos que esperamos, pero si de acá a un mes no aparece una señal concreta, los escrachamos y les decimos a las demás cooperativas por qué se perdió esa plata del fondo”.

Con estas palabras Fabián cerró la discusión. El acuerdo entre los baseros fue esperar un tiempo más y en caso de no tener respuesta, “escrachar” a la cooperativa publicando lo que había sucedido en el boletín de difusión que enviaban mensualmente a todas las empresas autogestionadas con las que tenían relación. Estos intercambios desarrollados a lo largo de sucesivas asambleas mostraban los interrogantes y sensaciones generados por la no devolución del dinero prestado. Ese “desgaste” de los baseros condensaba un conjunto de emociones: el cansancio y la frustración porque el trabajo puesto en esa cooperativa no había resultado, la bronca porque los trabajadores no habían cumplido con su palabra y la angustia por la pérdida de ese dinero del fondo, lo que implicaba que no estaba disponible ya para otras cooperativas. Como se desarrolló previamente, los vínculos entre La Base y las cooperativas de trabajo están fundados en la palabra de la asamblea de socios y en la *confianza* que se construye a partir de la relación personal con los trabajadores. No cumplir con la palabra es resquebrajar la relación de *confianza*, que no sólo es *garantía* de devolución del préstamo sino también la materia de la que se compone ese vínculo. Como se puso en evidencia en la reconstrucción previa había un esfuerzo permanente de los baseros por evitar

llegar a esa instancia que implicaba “cortar la relación”. El “escrache” aparecía para los integrantes de La Base como un mecanismo de sanción moral frente al incumplimiento de las obligaciones, del acuerdo, de la palabra y se constituía como el límite que anunciaba el fin del diálogo y de la relación. El escrache implicaba dar a conocer la situación de incumplimiento ante las demás cooperativas y para los baseros constituía una sanción moral debido a la importancia otorgada a la imagen pública entre la “comunidad usuaria” del fondo. En este marco ser escrachado era siguiendo a Mauss, “perder la cara”, es decir, el honor.

“La obligación de devolver dignamente es imperativa. Se pierde la cara para siempre si no se devuelven o destruyen los valores equivalentes” (Mauss 1979a: 210).

Como señalaban los baseros, no cumplir con la obligación de devolver y “actuar de mala fe” era “mancillar el honor”. Comunicar esta situación a las demás cooperativas implicaba poner en juego la imagen pública de aquel colectivo de trabajadores.

Sin embargo, los baseros se resistían a dar por perdido el dinero. Por eso el esfuerzo de llamar, insistir, pedir la asamblea de socios y evitar romper ese vínculo, no sólo por el dinero que se adeudaba sino también porque la “razón de ser” de La Base, de “fortalecer el trabajo autogestionado”, sólo podía concretarse a partir de sostener esas relaciones y de cuidar el “fondo de las cooperativas” que posibilitaba seguir prestando. No es el dinero solamente lo que se pierde si no se cumple con la obligación de devolver, lo que se pierde en este caso, es la *confianza* y en consecuencia se rompe la relación. Siguiendo el análisis de Adrián Koberwein (2011), el problema no está en las deudas impagas sino en faltar a la palabra e incumplir lo arreglado: “la ‘mentira y la deshonestidad’ no son ‘negociables’ porque potencialmente provocan la ruptura de los vínculos” (2011: 200). En el circuito de dar, recibir y devolver un préstamo, como ya lo señaló Mauss, lo que se pone en juego es la persona y la relación social:

“La circulación de los bienes sigue la circulación de los hombres, mujeres y niños, la de las fiestas, ritos, ceremonias y danzas, incluso la de bromas o injurias. En el fondo es la misma. Si se da una cosa y ésta se devuelve, es porque uno se da y se devuelve ‘respeto’, nosotros decimos todavía cortesías, pero es también que uno se da, dando, y que si uno se da es que uno se ‘debe’ -persona y bienes- a los demás” (Mauss 1979a: 222).

Personas y cosas están ligadas. Dar es también darse (Karsenti 2009). Son las personas en el marco de sus grupos o colectivos de trabajo -tanto los socios de las cooperativas como los integrantes de La Base- quienes “se dan” y “se deben” en esa relación de entrega y devolución del crédito. Estas relaciones son condición de existencia de La Base como organización que gestiona préstamos para cooperativas. Como tal, es también su prestigio el que se actualiza al dar: una baja tasa de devolución implica una evaluación negativa de la ONG y de su trabajo. Es así la imagen pública de La Base la que está en juego. Esa imagen que los baseros construyen en su trabajo cotidiano y también en los encuentros con las cooperativas. En éstos se dedican a explicar su metodología de trabajo, a presentar los números que sintetizan la cantidad de préstamos realizados, las cooperativas beneficiadas, la rotación del dinero del fondo y el porcentaje de devolución alcanzado que es más del 98%. Esa explicación y el despliegue de los números legitiman un buen manejo del fondo y son parte de la construcción de una imagen pública de la ONG como organización que realiza una buena gestión del dinero. En este sentido, cuando las cooperativas no devuelven es la “cara” de La Base la que se pone en riesgo y con ella su continuidad como organización.

### **III. LA PRODUCTIVIDAD DE LA ESPERA**

En este capítulo busqué desplegar los vínculos entre una organización que promueve el *trabajo autogestionado* y las cooperativas de trabajo, a partir del

circuito de entrega, recepción y devolución de préstamos. Abordar el préstamo como don, como sugirió Ferraro (2004), permitió capturar el modo en que las deudas producen relaciones.<sup>76</sup> Analicé cómo la entrega de un crédito por parte de La Base inaugura la relación con una cooperativa que se sostiene en la *confianza* y el vínculo personal que se va construyendo a partir de las visitas y el conocimiento mutuo. Más allá del contrato escrito y de los compromisos que asume el colectivo de trabajadores, para los baseros es el vínculo el que funciona como *garantía* de devolución del préstamo. Destaqué así el trabajo realizado por quienes forman parte de esta organización, para producir la obligación de devolver el dinero, teniendo en cuenta que esa devolución puede no concretarse, es decir, reintroduciendo la incertidumbre que caracteriza al don (Bourdieu 2013). El don se apoya en un conjunto de “expectativas colectivas” (Bourdieu 2013), supone así un tiempo de espera. Como sostuvo Karsenti (2009):

“El ciclo del don, organizado según los tres ejes solidarios de la obligación de dar, recibir y devolver, despliega precisamente en él una temporalidad abierta: puesto que un don devuelto en el instante no es un don, el régimen del don, en su circularidad misma, no puede instituirse sino en la distancia que separa diferentes momentos del tiempo, uniéndolos. Ahora bien, esta temporalidad distendida describe precisamente el elemento en el que el sujeto es posicionado, llevado ciertamente a moverse en cierto sentido, pero sin que por eso sus acciones mismas puedan ser predeterminadas. El individuo ‘espera algo’, y actúa en consecuencia; pero su modo de acción, la forma precisa que ésta toma y el resultado que produce, siguen estando suspendidos en una contingencia exactamente circunscripta por la red compleja de obligaciones en la cual se encuentra inserto” (2009: 53).

---

<sup>76</sup> A diferencia de Ferraro, para P. Bourdieu el préstamo debe entenderse como opuesto al don pues “su restitución explícitamente garantizada por un acto jurídico estaba como *ya efectuada* en el instante mismo del establecimiento de un contrato capaz de asegurar la previsibilidad y la calculabilidad de los actos prescritos” (2013: 168).

En el intervalo de tiempo que transcurre entre el préstamo entregado y su devolución, los baseros realizan su seguimiento a partir de visitas, llamados telefónicos y correos electrónicos, organizan encuentros con las cooperativas y discuten en asamblea la situación de los créditos para reprogramarlos o definir las acciones a seguir si los trabajadores no cumplen con su palabra. En ese tiempo de espera, espacio de creación continua (Karsenti 2009), la obligación de devolver, lejos de desarrollarse como un encadenamiento mecánico, es producida una y otra vez.

La *sustentabilidad* de las cooperativas resultó para los baseros un criterio que reguló la entrega de dinero -a partir de una evaluación previa- y a la vez un problema cotidiano que puso en “riesgo” la devolución de los préstamos. Por eso el trabajo realizado para construir una comunidad moral que reforzara la importancia de restituir ese dinero al “fondo”, para que estuviera disponible para las demás cooperativas. El problema de la *sustentabilidad* es también aquello que impulsa el proyecto de esta organización de “apoyar el trabajo autogestionado” a través de las *finanzas solidarias*. En muy pocos casos que sólo he escuchado nombrar, ninguno durante los más de dos años que desarrollé mi trabajo de campo con La Base, se llevó la deuda a una instancia judicial. Precisamente porque la “razón de ser” de esta organización consiste en apoyar a las cooperativas. “Esperamos un tiempo más”, decían los baseros al discutir una deuda, en tanto de ello dependía la devolución del dinero y ligado a ésta, el mantenimiento del “fondo”. Pero no sólo eso. En esa espera se ponía en juego también la posibilidad de sostener el vínculo con el colectivo de trabajadores. En este sentido, de la continuidad de esos vínculos y del sostenimiento del “fondo” depende la *sustentabilidad* de La Base como organización. En otros términos, lo que se produce y reproduce en ese espacio activo de espera es la posibilidad de seguir “haciendo juntos” (Fernández Álvarez 2015b). La *sustentabilidad*, como preocupación sociológica y nativa, se tornó un horizonte a alcanzar (Fernández Álvarez, Litman y Sorroche 2015), no sólo para las cooperativas sino también para las organizaciones que buscan fortalecerlas. Evitar en el análisis convertir ese horizonte en una medida de evaluación de estas experiencias en función de lo que “deberían ser” posibilitó

reparar en la centralidad de las deudas para la reproducción del *trabajo autogestionado* como práctica y como proyecto.

# **CAPÍTULO 4**

**DE GENEROSOS, GRATOS E INGRATOS.  
SOBRE LA OBLIGACIÓN DE DAR**

## I. EL VÍNCULO DE *COMPROMISO*

### **El don de la *solidaridad***

Una mañana del mes de junio de 2015 nos reunimos en la puerta de una de las sedes del poder judicial de la nación, ubicado en la calle Jean Jaures (Ciudad de Buenos Aires). Los dirigentes de FACTA nos habían convocado porque allí irían a remate los bienes muebles de una cooperativa gastronómica -empresa que había sido recuperada en el año 2013-, debido al proceso legal que atravesaba la quiebra de la antigua empresa. Sus trabajadores junto a la federación habían llamado a ocupar todos los asientos de la sala para asegurar que la cooperativa fuera la única que pudiera ofertar y comprar sus propios bienes con los créditos laborales que tenía a su favor.

En el año 2011 el Congreso de la Nación había modificado la ley de Concursos y Quiebras posibilitando la continuidad de la explotación de las empresas en situaciones de crisis por los trabajadores de las mismas que se organizaran bajo la forma de cooperativas. La ley priorizaba la continuidad productiva de la empresa por sobre la liquidación de los bienes, posibilitando que el capital correspondiente a las acreencias laborales sea utilizado por los trabajadores para la compra de la misma. Sin embargo su puesta en marcha había presentado algunas dificultades. Si bien agilizaba los tiempos para conformar legalmente la cooperativa de trabajo, uno de los problemas consistía en que otorgada la continuidad productiva, los bienes igualmente iban a remate.

Así había sucedido en el caso de esta cooperativa de la federación y por eso estábamos aquella mañana en la puerta de una sede del poder judicial.



Por lo que se había comentado previamente, el interior de la sala donde el remate tendría lugar poseía una capacidad para 150 personas. Acompañando a los trabajadores estaban algunos de sus familiares, los referentes de la federación, trabajadores de otras cooperativas, estudiantes universitarios, jóvenes del Banco Credicoop Cooperativo y representantes de un sindicato que integraba el Encuentro Sindical Nuestra América –un espacio del que FACTA también participaba-.

Jorge, el presidente de la cooperativa se dirigió a los presentes para comentar la situación: había que ocupar todas las sillas de la sala. “Tenemos un movimiento fuerte. Esto es algo colectivo, solidario, así que vamos” dijo invitando a que nos acercáramos para ingresar a la sede. Estaba también presente Lucio, el abogado de la federación. Seríamos allí unas setenta personas esperando hasta que cerca de las once de la mañana preparamos el DNI disponiéndonos a entrar. Jorge, Enrique, Lucio y algunos trabajadores de la cooperativa ingresaron por la puerta principal, pero comenzaron luego a bajar la persiana y dos policías nos indicaron que debíamos ir por la pequeña

puerta lateral. Nos amontonamos ahí y el clima se enrareció ante los comentarios de la mujer y el hombre policías: “los que fumen no pueden entrar”, “no se puede entrar con bolsos ni mochilas” y “un representante por cooperativa, no hay lugar para todos”. Nos quejamos porque sabíamos de la capacidad de la sala y apilamos nuestras mochilas afuera. Nos fueron dejando entrar de a seis o siete personas. Pasamos los controles y ya en la sala nos acomodamos. Había otros dos policías allí caminando entre los bloques de sillas y ordenando a todos sentarse. Uno de ellos obligó a un hombre a retirarse, nadie entendía qué había pasado. Una mujer le preguntó el motivo y el policía respondió: “por hablar, no se puede hablar entre los compradores”. Nos quejamos y el martillero entonces le permitió quedarse. Otro hombre fue echado de la sala por el uso del celular. En las últimas filas estaban sentadas algunas personas que no eran de la federación ni de ninguna organización vinculada a ella. Justo antes de que cerraran la puerta llegó José, el funcionario *compañero* de la CONAMI con quienes los dirigentes de FACTA tenían un vínculo personal.

El remate comenzó. Se subastaron en varios lotes todos los bienes de la cooperativa: desde las mesas y los ventiladores hasta los vehículos. El proceso se repitió para cada lote: el martillero leía lo que se subastaba, el valor de base del que se partía y preguntaba luego quién ofrecía. Jorge levantó la mano.

“-La cooperativa. ¿Alguien más? Uno, dos, tres, vendido a la cooperativa” – decía el martillero.

Aplaudíamos cada vez que se efectivizaba la compra. La cooperativa adquirió así el total de sus bienes. Los hombres sentados atrás no aplaudían y tampoco intervinieron. El remate se dio por finalizado y mientras algunos cantaban vitoreando a los trabajadores salimos de la sala.

Nos juntamos nuevamente en la puerta. Enrique explicó que los trabajadores de la cooperativa podían adquirir los bienes con los créditos laborales que poseían, sin necesidad de poner más dinero. Nos agradecieron a todos el

apoyo y acompañamiento. Los hombres que nadie conocía, que estaban sentados en la sala, eran de la Liga de rematadores.<sup>77</sup>

“-Probablemente iban a ofertar pero vieron la situación y prefirieron evitar el quilombo” –comentó Enrique.

“-Si sólo hubiese asistido el presidente de la cooperativa, seguramente lo hubieran perdido todo” –reflexionó una cooperativista.

El hecho de estar presentes había posibilitado que la cooperativa comprara los bienes en el remate. Ese estar y acompañar, que se había materializado aquel día, es parte de la *solidaridad* dada por FACTA a los colectivos de trabajadores que representa. Muchas veces son precisamente los conflictos los que acercan a los trabajadores de una empresa a la federación. La adhesión a ésta constituye un acto voluntario de cada uno de esos colectivos. Primero se comunican a partir de un llamado a los referentes para pedir *ayuda* como, por ejemplo, asesoramiento legal, contable, recursos económicos. Luego con la presencia en reuniones, eventos y actos políticos van manifestando (explícita o implícitamente) el deseo de sumarse. Tiempo después presentan una carta de adhesión que da carácter formal a esa pertenencia de la cooperativa a un colectivo mayor: una organización político gremial que las representa.

La *solidaridad* con los *compañeros* es entregada por la federación a las cooperativas en situaciones como esa pero también en tantas otras: frente a intimaciones de desalojo, ante la clausura de un local o en ocasiones festivas como aniversarios de una recuperación o inauguraciones de un nuevo espacio de venta. La *solidaridad* y la *ayuda* constituyen dones ofrecidos por FACTA a las cooperativas. En tanto dones su carácter primordial reside en la gratuidad del gesto y el desinterés que lo anima a la vez que en su obligatoriedad (Mauss 1979a). *Solidaridad* y *ayuda* son objetos intangibles que circulan dando forma a esas relaciones.

---

<sup>77</sup> Se denomina La Liga a una organización que interviene en los remates judiciales a partir de procedimientos ilegales para apropiarse de los bienes inmuebles que son subastados bajo la órbita de la Oficina de Subastas Judiciales.

“Las cosas donadas no son necesariamente cosas, objetos materiales con significación cultural. La cosa puede consistir igualmente en una danza, un acto de magia, un nombre, un ser humano, un apoyo en un conflicto o en una guerra. En suma, y como lo señalara Mauss, el domino de lo donable desborda ampliamente lo material; podríamos decir que ese domino está constituido por todo aquello cuya distribución es posible, tiene sentido y puede crear obligaciones, o una deuda, en el otro” (Godelier 1998: 150).

El acto de dar aparentemente gratuito y desinteresado de FACTA se funda en un “saber hacer” que esta organización fue construyendo durante casi diez años, a partir del cual, como veremos a lo largo del capítulo, construye sus vínculos con las cooperativas.

### ***Participar y aportar***

Las reuniones de regional son encuentros que se llevan adelante entre trabajadores de las cooperativas de FACTA ubicadas en el Área Metropolitana de Buenos Aires. Se realizan quincenalmente en el Hotel Bauen, símbolo emblemático de las empresas recuperadas. Pasadas las 18 horas, el horario convocado, van llegando de a poco los socios de las distintas cooperativas y se dirigen hacia el lugar del hotel que les designaron. En estas reuniones se comparte información sobre la situación que atraviesa cada una o sobre nuevos conflictos laborales, se proponen proyectos para llevar adelante, se habla sobre los vínculos con otras organizaciones políticas y se intercambian impresiones sobre la situación macroeconómica y política del país. Por lo general asiste un representante por cooperativa y cada jueves son más o menos los mismos, entre diez y quince personas.

Durante mi trabajo de campo, una de las cuestiones que resultó motivo recurrente de discusión fue la necesidad de que más cooperativistas pudieran

sumarse a *participar* del espacio de la federación. Comentó Enrique en una esas reuniones:

-“Tenemos que encontrar los compañeros que puedan hacer este laburo. Muchos compañeros tienen la participación atada a la necesidad. Las cooperativas saben que cuando necesitan, la federación está”.

La demanda de *participación* de los *compañeros* por parte de Enrique y Omar, los referentes de FACTA, resultó también una preocupación cotidiana de muchos dirigentes al interior de sus cooperativas. Así lo planteó Ernesto, presidente de una cooperativa de trabajo de La Matanza, durante una visita en la que acompañé a Enrique y a Laura, la “técnica” de la federación. Esta cooperativa se dedicaba a la fabricación de calzado y sus trabajadores formaban parte también de una cooperativa de vivienda que había construido las casas del barrio. Nos habíamos dirigido a la cooperativa para acordar el horario y los temas del taller de “Organización, Autogestión y Cooperativismo”, que ya había sido aprobado en el marco del Programa de Crédito Fiscal del Ministerio de Trabajo de la Nación. Me explicó Laura que iba a ser una visita breve pues recién les habían avisado que iban a ir representantes de la comisión de tierra y vivienda. Cuando llegamos nos recibieron Ernesto y Mirta, su mujer, también trabajadora de la cooperativa. Nos contaron que el problema era que algunas de las viviendas habían sido doblemente adjudicadas y estaban intentando resolverlo. Mirta comentó también que buscaban conseguir que pusieran las cloacas y que muchos compañeros se quejaban pero no *participaban*:

“-Te preguntan qué se hace con la plata pero ni siquiera aportan. No aportan para el abogado que hay que pagar, que está llevando las cosas, ni para las cloacas. Porque queremos pedir el asfalto, viste cómo está la calle, pero para eso tenemos que hacer primero las cloacas. Hay muy poca participación. No quieren participar los

compañeros, los invitamos, les decimos vení y mira para qué se usa la plata, pero vení”.

Enrique propuso entonces que en el taller de “Organización, Autogestión y Cooperativismo”, que empezaría la semana siguiente, se centraran en el tema de la *participación*, “en la importancia de la participación”. Enseguida llegó un hombre de la comisión de tierra y vivienda. Enrique le ofreció a Ernesto quedarse y con Laura nos fuimos a visitar otra cooperativa de la zona. “Está bueno que se quede Enrique para que Ernesto sienta el apoyo de la federación”, me comentó Laura. Más tarde, cuando volvimos a buscarlo, Enrique nos contó que habían arreglado una reunión para la semana siguiente para encontrar una solución. Le dijo a Laura:

“-Me siento identificado con Ernesto. Estar en la cooperativa te absorbe. Vos le intentabas hablar de los cursos y él estaba haciendo unas facturas, atendiendo el teléfono... a mí me pasa también en la cooperativa, te llaman, estás tapando agujeros todo el tiempo. No podés tener una visión más estratégica”.

La demanda de *participación* que planteó Mirta ese día en relación a la cooperativa a la que pertenecía, fue una cuestión que se replicó en boca de los referentes de FACTA al hablar de la federación y que se entrelazó con una segunda cuestión: la tensión entre el tiempo de trabajo dedicado a esta organización y el tiempo de trabajo de cada uno en su cooperativa. En este sentido, en las reuniones de regional Enrique, Omar y también Enzo -otro de los dirigentes- sostenían que en tanto organización gremial FACTA no realizaba descuentos como los sindicatos, que cada uno de ellos además de trabajar para la federación, lo hacía en su cooperativa y que por eso necesitaban más *participación* y *compromiso* de todos. “Después tenés problemas con tus compañeros porque ven que no estás produciendo para tu cooperativa” explicaba Enrique. Señalaban esto como una diferencia sustancial en relación a otros gremios en que la gestión de la empresa estaba a cargo de los dueños del capital. En la federación en cambio, la gestión de las empresas

y la construcción político-gremial confluía en las mismas personas: los *trabajadores autogestionados*. Reivindicarse como tales significaba cotidianamente convivir con esa tensión entre el tiempo dedicado a uno y otro espacio. Esto se había hecho evidente para mí en ocasión de un viaje que realicé junto a los referentes de FACTA a la Ciudad de Paraná (provincia de Entre Ríos).

Nos dirigíamos a una cooperativa que, como otras de la federación, era una empresa recuperada. A las 18.30 hs. estaba prevista allí una reunión entre los trabajadores y el entonces gobernador de la provincia de Entre Ríos, Sergio Urribarri.<sup>78</sup> De Buenos Aires a Paraná eran unas siete horas en auto así que habíamos salido cerca de las diez de la mañana con Enzo, uno de los dirigentes de la federación.

Enzo se definía como un trots-k, pues reconocía su militancia adolescente en un partido de orientación trotskista -el Partido Socialista de los Trabajadores- y ahora se consideraba parte del kirchnerismo y del proyecto que éste impulsaba. Había participado en la recuperación de una empresa química de pinturas en el año 2001, donde en ese momento trabajaba de gerente. En el 2007 se había alejado junto a algunos de sus compañeros formando una nueva cooperativa. Fue en ese momento que se acercó a la federación y empezó a militar en FACTA. Enzo era uno de los referentes que más solía viajar al interior para brindar *ayuda y solidaridad* en algún conflicto, adherir a alguna nueva cooperativa o *acompañar* en alguna ocasión importante, como fue aquel día para los trabajadores la posibilidad de reunirse con el gobernador provincial.

Llegamos pasadas las cinco de la tarde y allí nos encontramos con Enrique, que también había viajado. En una sala ya estaba todo dispuesto para la reunión. La cooperativa quería vender los terrenos donde estaba ubicada la fábrica -que tenían un alto valor inmobiliario- y construir una nueva en otro

---

<sup>78</sup> Urribarri era también en ese momento precandidato a presidente por el Frente para la Victoria para las elecciones primarias, abiertas, simultáneas y obligatorias (PASO) que se realizarían en agosto de 2015. Meses después sin embargo declinó su precandidatura.

lugar, con nuevo equipamiento pues el actual hacía que las condiciones de trabajo fueran “inhumanas”.<sup>79</sup>



Con el apoyo de la federación, los trabajadores solicitaron al gobernador su ayuda para comprar las máquinas que necesitaban y trasladar la fábrica. Eran máquinas importadas y por eso los trabajadores insistían que era más fácil traer unas que había en la provincia de Salta –aunque estuvieran embargadas– que comprar otras. Querían además ayudar a cuarenta familias que estaban viviendo en una situación muy precaria comprándoles terrenos para la construcción de sus casas y pedirle después al gobierno que urbanizara la zona. Urribarri les planteó:

“-Si la venta de ladrillos no fuera viable no estaría acá. Desde el 92 que era diputado vengo hablando de ustedes, esta empresa puede renacer y dar laburo. Le ponemos cada uno lo que haya que poner: trabajo, profesionales... Si hay que traer las máquinas de Salta las traemos. Esto es viable en el país que tenemos hoy”.

La viabilidad era uno de los requisitos que se planteaba desde el estado hacia estas empresas autogestionadas (Vázquez 2010).

---

<sup>79</sup> La cooperativa tenía un horno que alcanzaba una temperatura de 80°C, donde los trabajadores debían entrar como parte del proceso de producción de los ladrillos. La materia prima para la fabricación de los mismos se obtenía de un yacimiento propio, que formaba parte de la amplia extensión de los terrenos de la cooperativa.

En la reunión había siete trabajadores de la cooperativa, además de la abogada, la intendenta y el vice intendente de la ciudad.



Luego del intercambio, el gobernador se comprometió “personalmente” a ocuparse de las máquinas y del tema habitacional de esas familias.

Cuando se fue, Enrique y Enzo comentaron que había que aprovechar la oportunidad, ofreciendo *ayuda* a los trabajadores. Concretamente, la posibilidad pagar desde la federación a una persona que se ocupara de las cuestiones administrativas de la fábrica, de “poner todo al día” y “liberar” a quienes cotidianamente se ocupaban de ello para que se dedicaran a averiguar presupuestos de las máquinas (por si no conseguían las de Salta) y de seguir las gestiones con el gobernador.

Nos despedimos cuando ya era de noche, para emprender el regreso a Buenos Aires ese mismo día. Cuando llegamos, cerca de las siete de la mañana luego de viajar toda la noche, Enrique se dirigió a la cooperativa de la cual era socio, para comenzar una vez más con la jornada laboral. Como tantas veces me había explicado: “no podemos dejar de estar en nuestras

cooperativas”. Planteaba así que tenía un doble *compromiso*: con la cooperativa que integraba y como referente de la federación, con las demás cooperativas. Ese *compromiso* brindado como parte de la construcción política de FACTA, esperaba su futura retribución: que los *trabajadores autogestionados aportaran y participaran*.

Los *aportes* consistían en una contribución económica que cada cooperativa debía hacer mensualmente para el pago de los gastos cotidianos de la federación. Muchas veces se discutió sobre el valor monetario que debían tener los *aportes* y sobre el hecho de que no todas las cooperativas de la federación los realizaban. Ignacio, trabajador de una cooperativa gráfica que frecuentaba las reuniones de regional, comentó que con sus compañeros venían hablando el tema. Para ellos dos cuestiones serían útiles para “regularizar” los *aportes*: saber cuáles eran las cooperativas que estaban *aportando*, “para clarificar y para presionarnos a nosotros mismos” y también rendir los gastos, es decir, informar sobre el destino dado a ese dinero. Enrique explicó que Romina, la secretaria de FACTA, hacía esa rendición todos los meses, que no había problema con circularlo. Así en una de las reuniones se repartieron unas hojas que contenían el detalle de los gastos de la federación y el *aporte* realizado por cada cooperativa. Los gastos correspondían a unos pocos sueldos y al alquiler y mantenimiento de la oficina. Asimismo se había discutido también cuáles debían ser los criterios para fijar el valor monetario de los *aportes*; sin embargo no se había logrado alcanzar un acuerdo. Para Laura era necesario definir un criterio objetivo, por ejemplo diferenciando entre cooperativas que estaban consolidadas y otras que no. Omar, en cambio, sostenía que el modo de definir el criterio constituía “una cuestión política”. Laura me había llamado la atención sobre esto: “las dos lógicas de la federación tenés acá, de manera clara, para la antropóloga”. Estas dos lógicas tenían que ver con dos modos de vincularse y trabajar con las cooperativas: como “técnica” o como “referente”. Como técnica, Laura gestionaba programas estatales para las cooperativas y daba también capacitaciones. Como referente, Omar brindaba *ayuda* en los conflictos, movilizaba vínculos con dirigentes de organizaciones sociales y con funcionarios para solucionar algún problema y participaba como representante de la federación de otros espacios

de construcción política. Para ambos era necesario asegurar los *aportes*, aunque cada uno entendía de manera diferente los criterios que debían utilizarse para fijar un monto.

En una de esas reuniones, Lorena, trabajadora de una cooperativa que hacía pocos meses se sumaba a FACTA, enfatizó lo que planteaban los referentes:

“-Yo soy nueva. Los aportes son fundamentales. Para mí es un tema que ni se tendría que discutir, se tiene que hacer. Sin esa mano de las organizaciones no podríamos haber empezado, no podemos olvidar eso. Hay un consejo de administración que es responsable, tiene que recordar todos los meses que hay que aportar. FACTA y la Confederación son dos entidades que nos ayudaron, no creo que nadie haya podido dar solo sus primeros pasos”.

Aunque para Lorena era un tema que no cabía discutir fue una cuestión que se mantuvo presente durante los dos años en que participé de las reuniones de regional. Enrique lo resumió en las siguientes palabras: “es insostenible la federación sin un presupuesto mínimo” y así también en numerosas ocasiones lo había escuchado a Omar insistir en la importancia de contar con ese presupuesto que les permitiera hacer: traer *compañeros* del interior, pagar el alquiler de la oficina y los sueldos de quienes estaban dedicados a tiempo parcial o completo a trabajar para la federación. Sin embargo, por más que en las reuniones se planteó como obligatorio, la *ayuda* brindada por los referentes de FACTA no siempre recibía su retribución.

### **Sobre los que donan *ayuda* y los que la reciben**

En las reuniones de regional así como también en encuentros informales, socios de distintas cooperativas adheridas a la federación habían discutido sobre un préstamo entregado a un grupo de trabajadores. Éstos vivían una complicada situación debido al conflicto laboral que atravesaban: luego de estar varios meses sin cobrar habían decidido conformar la cooperativa; tenían

una gran deuda con sus proveedores –que había dejado el dueño anterior-, un alquiler alto y retiros muy bajos. No formaban aún parte de la federación pero a pesar de ello se había decidido prestarles dinero. Se discutió entonces sobre las razones que habían motivado esa decisión.

Una cooperativista planteó que el trabajador había llegado a la reunión de regional angustiado, comentando que estaban realmente mal, justificando así el por qué de esa decisión. Enzo también lo entendía de esa manera y argumentó que se les había prestado porque eran “los que más necesitan”. Todos coincidían en que esos trabajadores “necesitaban” y que *ayudarlos* implicaba ser *solidarios*. Sin embargo, algunos plantearon que quizás requerían otro tipo de *ayuda* y que la entrega de ese dinero no solucionaba los problemas que tenían. Enrique afirmó:

“-Ante la necesidad y en el apuro, les prestamos. Quedamos ante los pibes como alguien que presta plata y no como lo que intentamos ser, una organización, personas que creen en lo que hacen. Hay que tomarnos un tiempo para pensarlo, no prometer nada de antemano. En el descontrol, terminamos siendo una sociedad de fomento y beneficencia. Si lo planteaba ahí en la reunión, con el trabajador presente, quedaba yo como el anti solidario. No sabemos ahora si esa guita va a volver en algún momento. A nosotros nos traiciona la culpa militante. Queremos salvar el mundo. No todas las empresas se pueden recuperar. Está el muerto ahí a punto de entrar al crematorio y nosotros vamos, lo sacamos, lo maquillamos, pero ¡está muerto flaco!”.

“-Nosotros como recuperadas en algún sentido el capitalismo nos dio por muertos y revivimos, eso no está mal, pero es verdad que hay que intentar ser más prolijos y evaluar cada situación” –opinó otro trabajador.

La cooperativa que había pedido y aceptado el dinero no era aún parte de la federación, mientras que otras que sí lo eran, que *participaban* y estaban

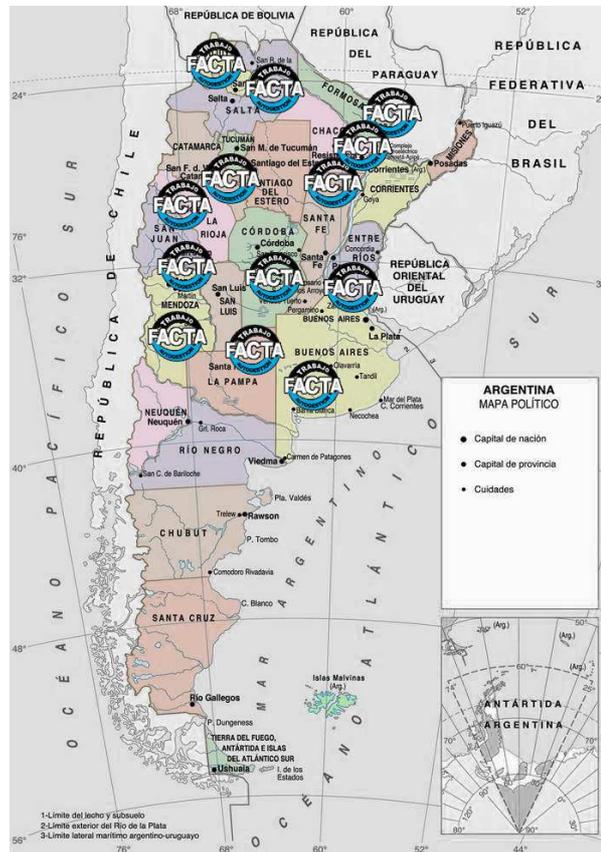
*comprometidas* con FACTA, esperaban todavía un préstamo. Esta cuestión fue motivo de controversia pues algunos trabajadores cuestionaban que el don entregado pudiera ser en un futuro devuelto, precisamente por la situación que atravesaba esa cooperativa. ¿Qué es lo que entonces había obligado a dar? En ese contexto, la *necesidad* se constituyó en un criterio de merecimiento de la *ayuda* de la federación, por sobre otros como la *participación*. Por un lado, brindar *ayuda* y *solidaridad* a quien lo *necesitaba* significó la posibilidad de construir un nuevo vínculo con un colectivo de trabajadores: fue así una apuesta política de los referentes que hacía al crecimiento de FACTA y a su reproducción. Por el otro, negarse a dar fue para Enrique “quedar como un anti solidario” poniendo en juego su prestigio como militante ante los demás *trabajadores autogestionados* allí presentes, pues como referente de la federación estaba obligado a ser *solidario* y en consecuencia a donar a quien lo *necesitaba*. Ahora bien, la mayor incertidumbre que en este caso acompañaba el acto de devolver revistió la forma de una crítica: “terminamos siendo una sociedad de fomento y beneficencia”. Esta metáfora cristalizaba un conflicto que fui percibiendo al acompañar el trabajo cotidiano de FACTA y que buscaré desarrollar a continuación: la falta de reconocimiento de las deudas con la federación.

## II. LA CIRCULACIÓN DE IMÁGENES MORALES Y ACUSACIONES

### Construir un buen nombre

Las federaciones y redes que nucleaban empresas de *trabajadores autogestionados* se multiplicaron durante los últimos diez años, a la par del crecimiento en el número de cooperativas de trabajo, fuertemente impulsado por las políticas del estado nacional entre los años 2003 y 2015. Algunas de

estas experiencias se organizaron por rama de actividad, otras por región.<sup>80</sup> FACTA reúne cooperativas de trabajo de muy diversos rubros y se presenta como una organización federal. Esta característica es valorada por sus dirigentes positivamente, como un atributo que la diferencia de otras federaciones de cooperativas menos extendidas territorialmente.



Fuente: <http://www.facta.org.ar/>

En pocas ocasiones, sin embargo, todos los colectivos de trabajadores que la constituyen encuentran la posibilidad de reunirse. Uno de esos momentos es la asamblea anual de elección de autoridades y aprobación de balances de la federación. Una de estas asambleas en las que participé se realizó un sábado de agosto de 2014 en la sede de la Confederación Nacional de Cooperativas de Trabajo (CNCT).<sup>81</sup>

<sup>80</sup> Entre ellas pueden mencionarse la Red Gráfica Cooperativa, la Red Textil Cooperativa, la Federación de Cooperativas de la Provincia de Jujuy (FECOOPROJU), la Federación de Cooperativas de Trabajo de Entre Ríos (COOTRAFER) y la Federación de Cooperativas de Tierra del Fuego.

<sup>81</sup> Como se mencionó, FACTA integra la Confederación Nacional de Cooperativas de Trabajo, una organización de tercer grado, de la que participan también otras federaciones de cooperativas.

El lugar era una vieja pensión estudiantil ubicada en el barrio de San Telmo (CABA), que había sido adquirida y remodelada por la confederación para constituirse, tal como anunciaba el cartel en la entrada, en la “casa de las cooperativas”.



En el encuentro estuvieron presentes *trabajadores autogestionados* de las provincias de La Rioja, Mendoza, San Juan, Chaco, Jujuy, Santa Fe, La Pampa y de la provincia y Ciudad de Buenos Aires. Eran cerca de unas treinta cooperativas representadas por uno o dos socios, que materializaban una diversidad de realidades y situaciones. También participaron representantes de otras organizaciones con las cuales la federación estaba vinculada, como el secretario del área de Relaciones Internacionales de la Central de Trabajadores de la Argentina (CTA), el Secretario General de la Asociación Gremial de los Trabajadores del Subte y Premetro, y de otras entidades cercanas como el Banco Credicoop Cooperativo y la Comisión Nacional de Microcrédito. El referente de la CTA fue uno de los primeros en hablar:

“-Los trabajadores autogestionados siguen siendo parte de la clase trabajadora, quizás la parte más consciente. Levantaron fábricas, remaron hasta llegar a este punto. Tenemos que hacer un esfuerzo por entender el momento histórico que vivimos. Este momento hasta ahora era el de las vacas gordas. No tenemos otro destino que la resistencia. Por eso es importante lo que ustedes hacen. Es de un valor inmenso que FACTA haya decidido ser parte de la CTA”.

Varios de los referentes intervinieron en ese mismo sentido para reflexionar sobre la situación política del país y las perspectivas a futuro. Romina, la secretaria de la federación, había repartido al inicio unas carpetas que contenían el orden del día, el informe del área técnica y los balances que se iban a discutir para su aprobación. Los referentes de FACTA estaban sentados a la cabecera de la mesa. Uno de ellos, Enzo, dio la bienvenida a una cooperativa que recientemente se había sumado y comentó:

“-Queremos fortalecer la federación. Solos no podemos hacer nada. Creo que este es un lugar que nos tiene que resignificar a todos. Los invitamos a que aporten cosas, a que esto se fortalezca y crezca. Necesitamos el compromiso de todos, militar hacia adentro, cada uno en su cooperativa. Es muy importante ser parte de algo, seguir creciendo en organización, con las diferencias”.

Cada uno de los presentes luego de decir su nombre y la cooperativa a la que pertenecía, describió el modo en que ésta se había constituido y la relación que fue construyendo con la federación. Algunas eran experiencias de más de cien trabajadores y otras eran más pequeñas, de apenas una decena. Entre esa diversidad había empresas recuperadas, otras cooperativas que se habían conformado a partir de la decisión de un grupo de empleados o de trabajadores desocupados. Un cooperativista de Mar del Plata explicó que estaban atravesando una situación complicada, enfrentando juicios de algunos de los trabajadores:

“-Tenemos compromiso de trabajo y de sacrificio. Buscamos el apoyo de FACTA y de la Confederación. Sin ellos no habiérámos logrado nada. Le agradecemos a Enzo y a Omar su trabajo militante. No nacimos cooperativistas, ni políticos. No somos contadores ni abogados, somos pechadores. Yo siento que no estaría acá sentado, si no habiérámos sido guiados a recuperar la empresa. Busquemos la forma de generar nuestro propio trabajo, de autoabastecernos las cooperativas”.

Comentaban también las situaciones en sus provincias. En Mendoza por ejemplo, donde se había conformado una mesa provincial de empresas recuperadas contaban con el apoyo del gobierno local y una ley aprobada que planteaba la creación de un fideicomiso para que estas experiencias pudieran recibir créditos. Un trabajador de una cooperativa de la Ciudad de Buenos Aires luego de presentarse, reflexionó sobre la federación:

“-Hace 10 años que somos cooperativa. Veníamos de la actividad piquetera, éramos desocupados. Descubrimos que había un movimiento cooperativo. Nos sumamos a FACTA. Se nos abrió la cabeza, se nos abrió un mundo, nos descubrimos como protagonistas de la sociedad. Los compañeros de Buenos Aires, están en todo. Si esto fuera un restaurante, están en la parrilla, en las mesas, en la bacha... Nos debemos más participación, acompañar más. Tenemos una herencia de lo que es poner el cuerpo, ser solidario con el otro. Es una hermosa federación, no hay que dejar de apoyarla y poner el cuerpo. Tenemos que sumarnos más compañeros. Es un ejemplo la autogestión, es una respuesta para el sector armar la cooperativa”.

La asamblea continuó hasta la tarde. Dos cooperativas proveían la comida: las facturas del desayuno y el asado del almuerzo. Durante la jornada, muchos trabajadores recordaron sus comienzos y el modo en que la federación los había *ayudado*. Así lo explicó una referente de La Rioja:

“-Luchamos cuatro años para recuperar el sanatorio más grande de la provincia. Diez años atrás era muy difícil sostener la lucha, el lugar finalmente se remató y hoy está abandonado. Pensamos qué queríamos hacer y nos decidimos por los adultos mayores. Buscamos entonces otro lugar. Construimos una clínica, dos anexos, una farmacia y un centro de rehabilitación. Cuando nació FACTA, durante esos cuatro años que buscábamos recuperar el sanatorio, la federación nos recibió, nos prestó plata. Yo venía con el boleto de ida nada más. Nos dieron apoyo. Me han brindado todo, nos han abierto las puertas. Siento gran afecto. Ver esta mesa grande... saber también que hay otros compañeros que no pudieron venir. Soñamos, pensamos, ejecutamos. Cada día es un desafío. En esta lucha está la familia detrás de esto. Acá estamos. Les digo a todos que sigamos soñando”.

Luego de ella, un trabajador de una cooperativa de la provincia de San Juan planteó que FACTA era para él “una estrella, una luz política, una orientación”. Así siguieron las presentaciones y también las muestras de gratitud para con la federación.

“-Soy Ernesto” –se presentó un hombre de una cooperativa de La Matanza, mientras se paraba para hablar ante todos los presentes-. “Una felicitación y agradecimiento a FACTA. Estoy muy contento con Laura, por los cursos que se están haciendo en los que vienen participando 30, 40 compañeros. Hemos conseguido muchas cosas en este tiempo y es un orgullo como militante, como luchador social: dentro de poco vamos a inaugurar la nueva fábrica. Es necesario que los compañeros cooperativistas tomemos el compromiso, el papel de la participación. Necesitamos seguir manteniendo las fuentes de trabajo. Creemos que si no tomamos el compromiso de poder aportar a cambiar la sociedad, con el cambio de gobierno nos

viene mal a los trabajadores. Las cooperativas, la federación es una herramienta muy importante para el cambio social”.

“Nos están dando una mano los técnicos de FACTA” planteó también un trabajador de La Pampa y una cooperativista de Formosa les agradeció a ellos especialmente por la capacitación que estaban brindando, planteando que el objetivo de las cooperativas es producir y crear fuentes de trabajo. Luego desde el área técnica, Laura contó la actividad que venían llevando adelante con las capacitaciones y expresó su gratitud:

“-Queríamos agradecerles a las cooperativas que nos reciben, como compañeros, no como una consultoría externa. Les agradecemos mucho la confianza que depositan en nosotros. Estoy muy emocionada de verlos a todos acá. Detrás del nombre FACTA somos más de dos mil trabajadores, que nos sentimos parte de una identidad común que es la federación”.

Luego le tocó el turno al presidente de una cooperativa de CABA, que pertenecía a una empresa recuperada por sus trabajadores hacía un año:

“-Me siento identificado con FACTA, nos acompañaron siempre. Esto me cambió la vida a mí, a mis compañeros. Somos 31 trabajadores y se suman ahora tres más. A un año creamos puestos de trabajo, eso nos enorgullece”.

Además de empresas recuperadas recientemente había experiencias de larga data. Era el caso de una cooperativa de trabajo que tenía 42 años de trayectoria y hacía siete se había sumado a la federación. Estaban presentes tres de sus trabajadores y una de ellos expresó el orgullo que sentían por ser parte de FACTA y planteó: “tenemos un compromiso muy grande con lo que es la autogestión”.

Otro trabajador de una cooperativa gráfica contó por qué habían decidido sumarse a esta organización:

“-Yo soy Ignacio, él es Ezequiel y ella, Camila. FACTA es una federación que tiene prestigio real. Es más participativa que otras. Lo que nosotros queremos es participar. Mantener ese prestigio y acercarnos a procesos de recuperaciones, porque siguen quebrando empresas”.

El asado estaba listo y llegaba la hora del almuerzo. Antes de interrumpir la asamblea, Enrique comentó:

“-Hagamos formal el ingreso de nuevas cooperativas. Marcelo se vino especialmente de La Pampa para sumarse. FACTA tiene un prestigio que en general no medimos. Somos de verdad. Fundamos la federación sobre una necesidad concreta político gremial, ya hace siete años”.

Romina fue pasando alrededor de la larga mesa rectangular con el libro de actas para que lo firmaran todos los trabajadores presentes. Luego del almuerzo se votó la aprobación de los balances y las nuevas autoridades de la federación. Correspondía un voto por cooperativa, según lo reglamentado por el estatuto. Se votaron todos los cargos del consejo de administración de FACTA. Enrique volvió a agradecer a los *compañeros* que viajaron para la asamblea. Omar y Enzo repartieron banderas de la federación y afiches de la confederación para que cada trabajador se llevara a su cooperativa.

Cada socio que asistió ese día a la asamblea anual de FACTA era referente de una cooperativa de trabajo que formaba parte de esta organización gremial. En nombre de su cooperativa tomó la palabra y votó el nuevo consejo de administración. Participó así del encuentro como colectivo; como “persona moral” (Mauss 1979a). Como tal mostró gratitud por los dones recibidos de la federación: a veces en forma de dinero, otras de capacitación o en el saber hacer transmitido para la recuperación de la empresa. Los trabajadores reconocieron así la *ayuda* brindada por FACTA y expresaron públicamente el

orgullo de sentirse parte de ese colectivo, reivindicándose como *trabajadores autogestionados*. Muchos expresaron las dificultades que habían enfrentado en la conformación de su cooperativa y cómo esa experiencia los había cambiado. FACTA había sido una “guía” en algunos casos, una “herramienta” o un espacio de *participación* para otros. Durante la jornada en la “casa de las cooperativas”, los trabajadores agradecieron particularmente a Enzo y a Omar por “su trabajo militante” y a los “técnicos” de FACTA por la capacitación y esa “mano” que les estaban dando. Ese agradecimiento expresaba la relación personal construida con técnicos y referentes, con quienes los trabajadores se sentían en deuda. Siguiendo a Rangel Loera (2009, 2014), los *compromisos* en espacios colectivos pueden ser entendidos como parte de una dinámica más general y abstracta en el circuito de dar, recibir y devolver; las obligaciones en cambio son concretas: una persona se siente obligada con la organización o con la persona en particular que le brindó *ayuda*. En este sentido, más que un *compromiso* abstracto con la federación –que es un colectivo conformado a su vez por otros colectivos-, los trabajadores se sentían en deuda y por lo tanto, obligados con tal o cual dirigente o técnico de FACTA. Fue de ellos concretamente de quienes habían recibido *ayuda* en nombre de la federación. Sintiendo obligados retribuyeron *participando* de la asamblea anual y reconociendo el trabajo de esta organización gremial.

La gratitud de las cooperativas ese día expresaba no sólo reconocimiento hacia la federación, comunicaba también el modo en que había sido entregada y recibida esa *ayuda*: como un acto generoso de FACTA. Como señaló Bourdieu (1996), la razón del don reposa sobre su doble verdad: su carácter generoso y obligatorio. La entrega generosa de *ayuda* y *solidaridad* constituía una apuesta política de los referentes en torno al *trabajo autogestionado* y era a la vez para ellos, una forma de construir la reputación y legitimidad de FACTA como organización gremial frente a otras federaciones de cooperativas y organizaciones de la *economía social*. “Somos de verdad” afirmó Enrique. Esta idea interpelaba una serie de imágenes morales sobre las cooperativas de trabajo que circulan en el campo de la *economía social* y más allá de él -a partir de la multiplicación de estas experiencias asociativas en nuestro país-, que

cobran muchas veces, la forma de acusaciones.<sup>82</sup> “Ser de verdad” se presentaba en oposición a ser cooperativas “truchas”. Este adjetivo condensaba una variedad de situaciones: empresarios que armaban cooperativas para evadir costos laborales y que mantenían bajo esta forma el control sobre los trabajadores y sobre su producto, cooperativas que se habían constituido formalmente pero habían dejado de funcionar -o nunca habían empezado- o experiencias de cooperativas de trabajo que contrataban empleados evitando convertirlos en socios.<sup>83</sup> En todos los casos esa acusación implicaba una descalificación y estigmatización. En contraposición, los referentes de FACTA buscaban construir su prestigio como organización gremial en función de la veracidad de sus cooperativas, sobre la cual podían “dar pruebas”.<sup>84</sup> Ello implicaba exponer ciertas condiciones de trabajo demostrando la capacidad de producir y la “viabilidad” de esas empresas ante los funcionarios del estado (Fernández Álvarez 2007) y también ante otras federaciones de cooperativas y experiencias de la *economía social*. Los referentes de FACTA buscaron así construir un buen nombre a partir del saber hacer, de la experiencia y de dar *ayuda* y *solidaridad* diferenciando a sus cooperativas de la imagen moral y la valoración atribuida a aquellas consideradas “truchas”. Esas imágenes morales permeaban los vínculos entre la federación y los colectivos de trabajadores.

Como se mencionó anteriormente, la devolución de los dones recibidos no estaba explícitamente establecida ni fijada en un tiempo determinado, pero no por eso era menos esperada. Era parte de las expectativas de quienes

---

<sup>82</sup> Me inspiro aquí en el análisis etnográfico de Julieta Quirós (2011), en particular en su discusión sobre las imágenes morales dicotómicas que se construyeron sobre la *política popular* argentina.

<sup>83</sup> Según la legislación, las cooperativas de trabajo no pueden contratar personal en relación de dependencia, salvo los casos mencionados en la resolución n° 360/75 dictada por el Instituto Nacional de Acción Cooperativa (INAC) y por un período máximo de seis meses. Esto se ratificó en las resoluciones n°183/92 del INAC y la n°4664/2013 del Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES) en las que se afirma que el vínculo jurídico entre el asociado y la cooperativa de trabajo es “de naturaleza asociativa y está exento, por lo tanto, de toda connotación de dependencia, encuadrado en el derecho laboral”, o en otros términos según la normativa vigente, que el nexo jurídico es “incompatible con las contrataciones de carácter laboral, civil o comercial”.

<sup>84</sup> Estoy siguiendo aquí el análisis de Fernández Álvarez (2007), quien puso de relieve cómo en el contexto de recuperación de fábricas en nuestro país a inicios de los 2000, los trabajadores tuvieron que “dar pruebas de verdad” -retomando este concepto de Didier Fassin- mostrando su capacidad productiva y su voluntad de trabajo frente a los funcionarios del estado, para lograr así la sanción de una ley de expropiación.

formaban parte de la federación, y sobre todo de sus dirigentes. En el marco de las relaciones personales construidas con los *trabajadores autogestionados*, la entrega de dones significaba para los referentes una deuda moral. En este sentido, no devolver lo debido no podía percibirse de otra forma que como un “acto de ingratitud” (Sigaud 2004) hacia la federación, lo que podía provocar la ruptura de los vínculos.

### **El reconocimiento como contradon**

El trabajo de los “técnicos” es parte de la *ayuda* brindada por FACTA a los colectivos de *trabajadores autogestionados*. Como desarrollé en el capítulo dos, durante mi trabajo de campo acompañé a Laura y a Sergio en las visitas a las cooperativas con el objetivo de formular proyectos para presentar ante distintos organismos estatales. A partir de los mismos muchas de las cooperativas habían conseguido recursos para la compra de maquinaria o materia prima. Fue el caso de una cooperativa ubicada en el Parque Industrial de Paraná, en la provincia de Entre Ríos, que producía piezas de hierro fundido para redes de agua, cloacas y desagües fluviales así como también campanas de freno. Durante una visita, mientras Laura y Sergio se dedicaban a la rendición de un proyecto y la formulación de otro, los trabajadores me contaron la historia de la empresa y su relación con la federación. Era una fábrica que había sido recuperada en el año 1999 por seis trabajadores; actualmente eran catorce socios. Raúl era el secretario, tenía 52 años y dos de sus hijos trabajaban con él en la cooperativa. Me contó que habían conocido a FACTA por intermedio de otra cooperativa de Paraná:

“-Al principio la verdad que FACTA no nos prestaba mucha atención pero después eso cambió. A partir del trabajo con Laura y con Sergio logramos conseguir el compresor con un subsidio del ministerio de industria. Nos salvó la vida porque acá todo se hace con aire comprimido. FACTA significa mucho para nosotros, nos ayudó un montón, nos permitió tener un horizonte más abierto,

cuando estábamos estancados tuvimos la suerte de que nos dieran una mano. Estamos muy agradecidos”.

Luis era otro de los trabajadores más antiguos de la cooperativa. Me explicó que, antes de trabajar con Laura y con Sergio, habían llevado proyectos y documentación al Ministerio de Desarrollo Social pero no les habían respondido. “Hasta que llegaron ellos, en serio, fueron ellos que nos abrieron las puertas, aunque al principio estábamos medio descreídos de que fuera a salir algo” me dijo.

Raúl y Luis expresaron así su reconocimiento hacia la federación, a partir del trabajo realizado por Sergio y Laura. Ese reconocimiento constituía un contradon esperado por los técnicos y referentes de la federación pues ponía en evidencia el sentimiento de deuda de los trabajadores y habilitaba la continuidad del intercambio. No reconocer esa deuda moral podía producir un “cortocircuito” (Sigaud 1996) en esas relaciones. Para analizar esta cuestión recupero aquí la propuesta metodológica de María Pita:

“Es claro que no sólo la colaboración y la ayuda –o el interés en ello, aunque sea sólo por una de las partes- hablan del compromiso moral en virtud del cual actúan las personas. También, aquellas actividades y comportamientos que son considerados contrarios a lo que se debería, en tanto se están confrontando con una valoración moral de lo esperado, hablan, sin duda, de aquellos compromisos y obligaciones morales que no se están cumpliendo y, por lo tanto, son también valiosos para el análisis” (Pita 2010: 86).

Reconstruyo a continuación dos situaciones en las que las prácticas de los *trabajadores autogestionados* fueron consideradas por los referentes de FACTA, “contrarias a lo que se debería”.

Se trataba de una empresa recuperada recientemente por sus trabajadores. Fue un caso que adquirió visibilidad más allá del universo del *trabajo autogestionado* y la *economía social* pues había sido difundido por los medios

masivos de comunicación. FACTA había intervenido ayudando a los trabajadores en la recuperación de la empresa. Esa *ayuda* se había desplegado en una multiplicidad de acciones: les ofreció asistencia legal y contable, organizó conferencias de prensa para difundir el conflicto que atravesaban con el dueño y les brindó apoyo mostrándoles desde sus propias experiencias que la recuperación y la conformación de la cooperativa constituían una posibilidad concreta de mantener sus fuentes de trabajo. La falta de resolución de la situación del inmueble hacía previsible en el corto plazo un intento de desalojo. Por ello, los referentes de la federación junto a los trabajadores de la nueva cooperativa organizaron un “evento solidario” para difundir la situación y generar la adhesión de los vecinos del barrio, de funcionarios y legisladores. Mientras, el abogado de FACTA se ocupaba de tramitar la cuestión en el juzgado correspondiente. Los referentes esperaban así que los trabajadores reconocieran la *ayuda* recibida durante todo ese tiempo sumándose a esta organización gremial, *comprometiéndose* y *participando*. Sin embargo, ellos tomaron la decisión de continuar gestionando la empresa cooperativa a partir de entonces sin el acompañamiento de FACTA. Enrique y Enzo me explicaban que “hablaron mal de la federación” diciendo que ellos “sólo querían figurar” y que buscaban hacer su carrera política “chapeando” con la cooperativa. Manifestaron así indignación y enojo ante la acusación moral de los trabajadores, la falta de reconocimiento y su decisión de “cortarse solos”. La “ingratitude” de estos trabajadores fue tema de charlas informales y de comentarios en diversas reuniones entre los referentes, técnicos y trabajadores de otras cooperativas, y el vínculo se quebró. La acusación moral que habían esgrimido constituyó no sólo una crítica hacia los referentes, sino también, de manera más amplia, puso en duda la legitimidad de esta organización, cuestionando que las cooperativas dependieran de ella para su reproducción.

No fue esa la única situación en la que los referentes evaluaron que el comportamiento de los trabajadores fue contrario a lo que esperaban. Fue otro caso en el que la federación había brindado apoyo y asesoramiento contable para posibilitar la recuperación. Conformada legalmente como cooperativa de trabajo, FACTA realizó talleres de capacitación con los trabajadores. Participé

de éstos acompañando a Laura. Pasaron unos meses, sin embargo, el colectivo de trabajadores decidió no sumarse a la federación; mejor dicho, se mostraron reticentes a hacerlo. Quien se encontraba a la cabeza de la cooperativa sostenía “yo no me caso con nadie”, ante lo cual obtuvieron como respuesta de uno de los referentes:

“mira existe el divorcio, así que casate, sino te va, te divorcias. Porque vos tomás de nosotros lo que necesitás entonces casate y si nos va mal, nos divorciamos no hay ningún problema”.

“Casarse” implicaba para los referentes, manifestar la voluntad de querer formar parte de la federación así como también mostrarse agradecidos por la *ayuda* recibida en un momento de necesidad, de la cual ahora parecían prescindir. La ingratitud de los trabajadores produjo el alejamiento de los dirigentes y técnicos de FACTA de esa cooperativa.

En los dos casos reconstruidos es posible percibir, en palabras de Sigaud, “cuánto de esos objetos intangibles son parte constitutiva de los intercambios y como la interrupción de su flujo desencadena el rompimiento de las relaciones” (2007: 148). El reconocimiento de la *ayuda* recibida es para los referentes, un contradon imprescindible para alimentar el circuito de intercambios: de la mano de éste se espera que vengan otros, como son la *participación* y los *aportes*. El desinterés manifiesto de estas cooperativas en formar parte de ese colectivo más amplio que es la federación disolvió las expectativas de los referentes de que ese “otro” se volviera a partir del intercambio de dones parte de “nosotros”. El fin de esas expectativas anunció entonces el fin de la relación.

### III. UN TIEMPO PRODUCTIVO

La *solidaridad* no es un valor inherente a los emprendimientos asociativos que asumen la forma de cooperativas de trabajo. Como hemos desarrollado a lo largo del capítulo, constituye un don entregado y exigido, una práctica que se

construye día a día en las relaciones entre las cooperativas de trabajo y la organización gremial que las representa. Los referentes de FACTA brindan *solidaridad y ayuda* a los colectivos de trabajadores esperando que en un futuro se incorporen a la federación. Son estos colectivos los que dan vida a la organización y FACTA es a su vez la que les presta *ayuda* para que continúen produciendo. Estas relaciones de “dependencia recíproca” (Elías 1990) configuran a la federación como espacio de construcción política. En el marco de estos vínculos se pusieron en juego imágenes morales sobre las cooperativas en función de las cuales los referentes buscaron construir su legitimidad como organización. La construcción de prestigio se planteó también en relación a aquellos hechos que fueron reconocidos como “logros”: recuperar una empresa y conformarla legalmente como cooperativa de trabajo, conseguir que un colectivo de *trabajadores autogestionados* comprara sus bienes en un remate judicial, evitar un desalojo, obtener financiamiento para aumentar la producción y sumar a la federación cooperativas de distintas regiones del país. Fue desde estos “logros” y desde la “veracidad” de sus cooperativas, que la federación buscó diferenciarse de otras organizaciones de la *economía social*.

El reconocimiento y la gratitud de los colectivos de *trabajadores autogestionados* no saldaron la deuda por la *ayuda* recibida, que produce en los trabajadores un sentimiento de obligación personal con tal o cual referente o técnico. La persistencia de esas deudas morales, que se renuevan en cada acto de dar de la federación, mantiene los vínculos con las cooperativas de trabajo. Como plantearon otras autoras, las deudas garantizan la continuidad de las relaciones (Sigaud 2007, Rangel Loera 2014). La ingratitud que implicó para los referentes la falta de reconocimiento de esas deudas puso en evidencia la “incertidumbre” que caracteriza el acto de donar (Bourdieu 1996, 2013). En ese tiempo en que las deudas se sostienen, los referentes de esta organización construyen vínculos de *compromiso* y demandan mayor *participación*. Ese plazo que siguiendo a Bourdieu es “todo lo contrario del tiempo muerto, del tiempo para nada” (2013: 169), constituye un tiempo políticamente productivo en el que la continuidad de las relaciones posibilita la reproducción de esos colectivos.

En este capítulo busqué contribuir a los estudios que abordaron las experiencias de *trabajo autogestionado* desplazando el foco de análisis desde el interior de las cooperativas (Rebón y Salgado 2009, Dal Ri y Vieitez 2009, Vázquez 2010, Dzembrowski y Maldovan 2010, Aguirrezábal y Deux Marzi 2011, Pizzi y Brunet 2012) hacia las relaciones entre las mismas. Destaqué así la importancia de esos vínculos para la reproducción de estas experiencias. Vínculos que no necesariamente se plantearon en términos de *solidaridad* - valor desde el cual se caracterizaron a priori estas empresas cooperativas- sino que resultaron conflictivos. Entiendo así que en el análisis de esos conflictos radica también la posibilidad de comprender cómo el *trabajo autogestionado* es vivido.

# TERCERA PARTE

## LA PRODUCCIÓN DE PRÁCTICAS POLÍTICAS COLECTIVAS

Esta tercera parte aborda la producción de prácticas políticas colectivas desde el proyecto de fortalecer el *trabajo autogestionado* centrándose en particular en las construcciones morales y valores que les dan contenido. Interrogo aquellas caracterizaciones que son atribuidas a las experiencias de trabajo asociativas definiéndolas como “democráticas”, “horizontales” y “solidarias” (Dal Ri y Vieitez 2009, Vázquez 2010, Dzembrowski y Maldovan 2010, Aguirrezábal y Deux Marzi 2011, Pizzi y Brunet 2012). Propongo aquí, suspender la evaluación de las mismas en función de su correspondencia o no con determinados valores, para analizar en cambio el modo en que éstos se ponen en juego en las prácticas cotidianas de las organizaciones que reivindican el *trabajo autogestionado*, en su “hacer juntos”. La conceptualización de las prácticas políticas colectivas como un “hacer juntos” (Fernández Álvarez 2015b) supone capturarlas en su carácter fluido, contingente y parcial; como un proceso creativo y a la vez contradictorio (2015b: 13). Me pregunto así por los valores morales, sentimientos y emociones que guían ese “hacer juntos”. Tal como planteó Didier Fassin (2011) reflexionando sobre su propia investigación, la preocupación por la moral fue un punto de llegada y no una cuestión que busqué problematizar desde el inicio; fue adquiriendo relevancia en el derrotero de mi trabajo etnográfico. Fassin (2012, 2014b) analizó dos abordajes sobre la moral que primaron en los estudios antropológicos. El primero recuperó los aportes de Émile Durkheim entendiendo la moral como un sistema de reglas de conducta, de normas y valores que componían un código, en función del cual las personas pensaban y actuaban (Fassin 2011: 488). Desde esta perspectiva, la moral era un hecho social posible de ser analizado. El segundo abordaje siguió la propuesta analítica de Michel Foucault. En este sentido puso el foco en la producción de subjetividades éticas indagando en las prácticas que mostraban la capacidad de los individuos de formular y actuar la moralidad en la vida cotidiana (Fassin 2012). Fassin sostuvo que el primer enfoque tendió a ver lo moral como exterior e impuesto a los individuos, mientras que el segundo analizó la ética

como un estado interior, como un proceso; uno focalizó en la sujeción, el otro en la subjetivación.<sup>85</sup> El autor planteó sin embargo la existencia de una tercera perspectiva, que fue dejada de lado en la mayoría de los análisis antropológicos: la de la ética consecuencialista. Este enfoque, que se nutría de los aportes de Max Weber, consideraba la conducta de acuerdo a sus consecuencias más que a la conformidad con reglas preexistentes o a una disposición específica del agente (Fassin 2012: 8). Es este abordaje de la moral el que Fassin recuperó en su trabajo subrayando la potencialidad del mismo para el análisis de la imbricación entre moral y política. Para el autor, la moral no constituye un campo autónomo sino que se encuentra incrustada en lo social. Propuso así aprehenderla en actos y discursos concretos pues se materializa en el modo en que las personas dan sentido a sus acciones. Por lo tanto, más que establecer de antemano que es lo bueno o lo malo, lo justo o lo injusto, lo correcto o lo incorrecto, el autor analizó el contenido que adquirirían esos valores en las prácticas de hombres y mujeres en un contexto dado (Fassin 2014b).<sup>86</sup>

Desde esta perspectiva buscaré analizar las prácticas colectivas de las organizaciones que reivindican el *trabajo autogestionado* desplegando el modo en que determinados valores morales como *compromiso*, *horizontalidad*, *democracia*, *voluntarismo* y *profesionalización* fueron movilizados por las personas que dan vida a estas organizaciones. En su “hacer juntos”, hombres y mujeres defienden valores y construcciones morales que dan sentido a su actividad cotidiana y al proyecto de fortalecer el *trabajo autogestionado*. Esas construcciones morales resultaron en determinados contextos formas de regulación al interior de las organizaciones y hacia las cooperativas. Asimismo esos valores entraron muchas veces en tensión poniendo en cuestión el sentido que adquiriría lo colectivo -el proyecto común-. Entiendo así que en la

---

<sup>85</sup> Fassin (2012) planteó que estos dos enfoques podían ser relacionados con dos genealogías filosóficas: el abordaje de Durkheim con la tradición kantiana y el de Foucault, con la tradición aristotélica.

<sup>86</sup> Fassin propuso una antropología moral crítica que se ocupara del análisis de las categorías morales a través de las cuales el mundo es aprehendido; que identificara las comunidades morales, examinara el significado moral de la acción y el trabajo moral de los agentes así como los debates morales, los vocabularios morales y la circulación de valores morales (2012: 4).

capacidad de cada organización de modelar esos conflictos y procesar las emociones que suscitaron radicó la posibilidad de (re) producir el colectivo.

Los capítulos cinco y seis buscan entonces contribuir al análisis del modo en que se producen y sostienen espacios colectivos, tomando distancia de una lectura romántica y normativa sobre el *trabajo autogestionado* y sobre las organizaciones de la *economía social*. Es por ello que las situaciones conflictivas adquieren un lugar central en ambos capítulos; desplegarlas posibilita poner de relieve la productividad de esos espacios de construcción política.

Me pregunto entonces: ¿cómo se construye lo colectivo en cada una de estas organizaciones?

En el capítulo cinco analizo las construcciones morales y valores que los baseros pusieron en juego en su actividad cotidiana, deteniéndome en particular en el trabajo pedagógico que llevaron adelante. Asimismo me centro en la tensión entre *compromiso* y remuneración como uno de los conflictos que atravesaba el “hacer juntos” de esta organización.

En el capítulo seis indago en el modo en que las personas que forman parte de FACTA movilizaron determinados valores morales poniendo el foco principalmente en sus dirigentes. A partir de la reconstrucción de una situación evaluada por ellos en términos de “fracaso”, analizo cómo las emociones fueron expresadas y requirieron ser procesadas para la continuidad del colectivo.

# **CAPÍTULO 5**

**COMPROMETERSE CON EL PROYECTO.  
TRABAJO PEDAGÓGICO Y CONSTRUCCIONES MORALES  
EN UN ESPACIO COLECTIVO**

## I. EL CONFLICTO ENTRE *COMPROMISO* Y REMUNERACIÓN

### No perder el “espíritu”

En la Ciudad de Buenos Aires, a unas cuadras del obelisco, está ubicada la oficina de La Base. Es un amplio departamento que compró John tiempo después de conformar la organización. Allí se realizan las asambleas internas y las reuniones con técnicos estatales o con integrantes de otras organizaciones. También se recibe a los trabajadores de las cooperativas que se acercan para el pago de una cuota o a solicitar un nuevo préstamo. Como parte de sus actividades cotidianas en la oficina, los baseros realizan un seguimiento de los préstamos que están en marcha. Para ello tienen un software interno en el que figuran los datos de los créditos y anotan cada detalle vinculado al funcionamiento de los proyectos productivos a través de los “logs”, pequeños registros de las situaciones cotidianas que acontecen con las cooperativas. Los baseros dedican mucho tiempo a las tareas de registro y varias veces los escuché referirse a ellas como la “burocracia” de La Base. El seguimiento de los préstamos hasta que se concreta la devolución del dinero, la elaboración de “los criterios” para evaluar nuevos créditos, su discusión en los espacios de asamblea y las visitas a las cooperativas, son parte del trabajo cotidiano en la fundación. Este trabajo se fue complejizando y sistematizando con el correr de los años, tiempo en el que también fueron cambiando las personas que formaban parte de la organización.

Muchos de los baseros que conocí en el año 2010, cuando comencé mi trabajo de campo, ya no estaban. Sus partidas implicaron la búsqueda de otras personas que pudieran sumarse. Cuando un nuevo basero se incorporaba era capacitado por otro más antiguo que le transmitía las rutinas de trabajo y las tareas a realizar. Se esperaba que pudiera apropiarse de la metodología de trabajo de la organización así como también del sentido que tenía para quienes formaban parte, el proyecto de “fortalecer el trabajo autogestionado”. Me había llamado la atención que los baseros tenían una carpeta de capacitación en formato digital, en la que además del estatuto de la fundación y otros

documentos, incluían artículos de revistas académicas que habíamos escrito junto a mi directora de tesis y un compañero del equipo y también una ponencia que había presentado en un congreso años atrás. Era la carpeta que le daban a quienes se incorporaban a la organización, aunque “después no hacían control de lectura”.

Baseros que ingresaban a través de un proceso de selección, o que estaban desde el comienzo como parte del equipo que había participado en la filmación del documental sobre empresas recuperadas. Voluntarios que permanecían un tiempo o bien se incorporaban a la fundación con una remuneración. La circulación de los baseros no había hecho que se perdiera, como decía Eugenia, el “espíritu” de la organización. Me fui empapando de ese “espíritu”, del proyecto que implicaba, durante los años que acompañé las actividades de los baseros. En ese transcurso, mi vínculo en el campo se fue transformando, construyendo una relación de complicidad, afinidad y afecto. A semejanza de lo que señaló Eugenia Motta (2010) en su análisis sobre el mundo de la economía solidaria en Brasil, durante el tiempo en que llevé adelante mi investigación yo misma fui haciéndome parte del mundo de La Base. Motta planteó que su lugar de investigadora estuvo muy lejos de ser el de una observadora distante y analizó su proceso de incorporación al mundo de la economía solidaria en dos sentidos: cómo pasó a ser parte de ese mundo y cómo ese mundo se convirtió en parte de ella (2010:19). Formar parte del mundo de La Base me permitió ir comprendiendo qué significaba el proyecto de “apoyar el trabajo autogestionado” y qué sentidos adquiría para quienes trabajaban día a día en la organización.

### **La narrativa de La Base**

Era casi el mediodía cuando llegamos a una cooperativa ubicada en el partido de La Matanza. Un cartel en la pared de entrada agradecía el apoyo de las empresas recuperadas y de La Base. Nos recibieron tres trabajadores, a quienes Fabián saludó con un beso y detrás de él, Julia y yo. Ingresamos a la fábrica. El lugar estaba lleno de cajas, bolsas de material, cuero y en el fondo

había dispuestas algunas máquinas. Fabián les preguntó cómo estaban y cómo venía el trabajo en la cooperativa. Víctor, el presidente, comentó que nos estaban esperando con un asado.

Hacía cinco años que La Base trabajaba con esta cooperativa, a la que le habían entregado hasta el momento siete préstamos. La visita de ese día tenía por objetivo la aprobación de un nuevo crédito por la asamblea de trabajadores y la firma del contrato. Víctor nos invitó a que lo siguiéramos y nos fue mostrando la fábrica. Mientras la recorríamos, nos comentó que tenían insumos para que si les salía algún pedido pudieran hacerlo rápidamente. Nos contó sobre la situación de La Matanza, las obras realizadas por el gobierno en relación a la provisión de agua potable y al asfalto, y luego nos habló sobre la cooperativa. Nos mostró el stock mientras nos decía que había una parte del proceso productivo que la mandaban a hacer afuera porque se les había roto una máquina y que buscaban distribuir y vender más para poder comprarla.

El asado estaba listo y en una larga mesa nos fuimos ubicando todos; otros trabajadores fueron llegando. En la charla informal durante el almuerzo, el presidente de la cooperativa destacó el hecho de que “siempre cumplimos” lo acordado con La Base y señalando la camioneta estacionada en la puerta, comentó que la pudieron comprar con la ayuda de esta organización. El préstamo que se iba a entregar ese día era para la compra de una nueva camioneta destinada a la distribución y venta de los productos de la cooperativa. Mientras terminábamos de comer, Fabián presentó a La Base ante todos los socios:

“-La Base entrega préstamos a cooperativas para comprar máquinas e insumos. Los gastos que tenemos los pagamos aparte, con plata de donaciones. Pero lo que la cooperativa devuelve, va para el fondo. Eso no lo tocamos es nuestro compromiso. Lo que ustedes devuelven nos permite prestarle a otra cooperativa, o incluso a ustedes en el futuro. El interés que cobramos es muy bajo y no nos alcanza para cubrir nuestros gastos. Eso va para el fondo, para que este siga creciendo y nos permita seguir prestando. Lo que nos

interesa es seguir fortaleciendo el trabajo cooperativo, que es un trabajo a escala humana, en que las decisiones las toman entre ustedes”.

Luego, Julia leyó para todos el contrato y las copias circularon para que los socios las firmaran. Los trabajadores le agradecieron a los baseros y a los pocos minutos emprendimos el viaje de vuelta. Al subir al auto Fabián me comentó comparando con la situación de hacía cinco años cuando La Base empezó a vincularse con la cooperativa: “esta es una de las cosas más gratificantes. Sabemos que no nos van a joder, hay confianza. Es increíble ver que muchos están con familia ya, están asentados”.

El diálogo con los trabajadores, el recibimiento con un asado pusieron en evidencia el vínculo construido a lo largo de esos años basado en la *confianza*, en el conocimiento de la cooperativa y de las personas. Como desarrollamos en el capítulo tres, ese recibimiento no fue sólo un acto de agradecimiento desinteresado y gratuito sino que formaba parte de las obligaciones recíprocas en las que La Base y las cooperativas estaban envueltas. El asado y el cartel en la entrada de la cooperativa agradeciendo el apoyo de La Base constituyeron parte del intercambio que creaba y recreaba ese vínculo. En el marco de esas relaciones, Fabián expresó la gratificación que sentía, que era posible a partir del trabajo cotidiano de gestionar préstamos. Éste incluía también tareas mucho menos placenteras, como las que los baseros denominaban “burocráticas”. El placer y la satisfacción por un préstamo entregado y por el vínculo sostenido con la cooperativa a lo largo de los años eran parte de la retribución que los baseros recibían por su trabajo. A veces en las visitas a nuevas cooperativas eran interpelados acerca de esa retribución que tenía el trabajo en la organización, es decir, los trabajadores les preguntaban cómo habían llegado a La Base y por qué estaban ahí, si tenía que ver con una retribución económica, “si era por la plata”. La sonrisa cómplice de Tomás y Tamara fue la respuesta en una oportunidad para expresar la negativa.

Como en esa ocasión, las visitas en que los trabajadores aprobaban los préstamos y firmaban el contrato eran momentos que condensaban la puesta en acto del proyecto de la organización. Proyecto que Fabián puso en palabras, al enfatizar la apuesta de La Base de “seguir fortaleciendo el trabajo cooperativo” en tanto trabajo a “escala humana” en el que las decisiones las toman los trabajadores. Así también se planteaba como principio en el Manual de Procedimientos de La Base:

“La Fundación La Base Fondo de Microcréditos Solidarios es una organización que provee apoyo financiero a cooperativas de trabajo y emprendimientos colectivos con el fin de promover los valores democráticos en el ámbito de trabajo y la horizontalidad para la toma de decisiones. En este sentido, a través de préstamos productivos, intentamos darles herramientas económicas que les permitan crecer y replicar este modelo de economía y finanzas solidarias. (...) El trabajo en La Base se da dentro del marco general de ser una organización sin fines de lucro, que recibe dinero de parte de la sociedad con el mandato de usarlo para cumplir de la mejor manera con su fin social. El criterio que usamos para decidir sobre cada proyecto y grupo es la organización del trabajo que establezcan, es decir, que dentro del grupo se desarrollen prácticas democráticas en las que cada integrante tenga voz y voto en las decisiones”.

(Manual de Procedimientos de la Fundación La Base Fondo de Microcréditos Solidarios)

Las palabras de Fabián durante la visita así como las que se explicitan en el manual de La Base pueden ser comprendidas como parte de la construcción de una “narrativa” (Fernández Álvarez 2011b). Siguiendo el planteo de la autora es importante señalar que la narrativa no es sólo palabra sino también acto; constituye un producto colectivo y a la vez un espacio desde el que se definen y tensionan las relaciones al interior de esta organización. En esta “narrativa” de La Base, desde la cual sus integrantes se presentaban públicamente, el *compromiso* cobró centralidad definiendo el uso apropiado del

dinero del “fondo”. En el marco de los vínculos personales con los trabajadores, los baseros “marcaban” el dinero creando distinciones que cobraban sentido en función de los valores promovidos por la organización.<sup>87</sup> Diferenciaban así entre el dinero que conformaba el “fondo de las cooperativas” y tenía un “fin social” de aquel que era destinado a los gastos de La Base -en los que se incluían los sueldos y el mantenimiento de la oficina-. En este sentido, el dinero seguía dos circuitos distintos que no podían mezclarse: el fondo de préstamos no podía utilizarse nunca para pagar gastos. Como veremos a continuación, esas distinciones en el uso y el sentido del dinero generaban discusiones que ponían en juego el *compromiso* de cada uno con el proyecto de la fundación.

### **“Invertir” para sostener la organización**

Tomás es “agente de préstamos” y uno de los integrantes “históricos” de La Base pues estuvo presente desde sus inicios a fines del año 2004 y conoce los principios, la “metodología” y aquellas cosas que según me explicaron los baseros no están documentadas y sólo permanecen en la historia oral. Tomás me contó que su trabajo en la organización comenzó a partir del interés que tenía en las fábricas recuperadas, que pasó de una preocupación por documentar aquello que sucedía -al participar en la filmación del documental de Naomi Klein y Avi Lewis- a “involucrarse y hacer algo concreto”. Para Tomás, ser un basero significaba una forma de involucrarse definida desde el *compromiso* con el proyecto de la organización y con las cooperativas. Como desarrollé en los capítulos previos, en la puesta en práctica de ese proyecto es fundamental la relación construida con los trabajadores. Ese vínculo había significado para Tomás, en un primer momento, una “crisis de identidad”:

“-Una cosa que me pasó también en la relación con La Base fue que el primer año tuve una crisis de identidad de clase, o sea yo me

---

<sup>87</sup> “Los diferentes dineros son importantes como símbolos visibles y poderosos de determinados tipos de relaciones y significados sociales. Pero son más que eso, ya que afectan directamente las prácticas sociales. La gente no sólo piensa o siente de una manera diferente las distintas clase de dinero, sino que las gasta, las ahorra o las entrega para distintos propósitos a distintas personas” (Zelizer 2011: 257).

la pasaba creyendo que era parte, sí, yo vengo de una clase media pero soy como el ala radical de la clase media ¿no? Lo que pasó fue que me di cuenta a través de verme a los ojos de la gente de las cooperativas, que yo era mucho más clase media de lo que creía... Darle cuenta de eso, de cómo hablaba, cómo me vestía, lo que pensaba, mi educación, todo, era totalmente parte de la clase media... y que no alcanzaba con la voluntad política para comunicarse, para entenderse. Una cosa es decir yo los apoyo, pero tenía que hacerme cargo de que no estábamos hablando a la par. Por ahí con 'La Toma' era más fácil porque estabas registrando el momento, nos tiraron los mismos gases que a los trabajadores de Bruckman, ¿entendés? Entonces estábamos todos ahí apoyando pero bueno... eso fue algo que me costó un tiempo. En un momento también los ingresos, trabajando en La Base eran bastante más altos. Hoy en día eso no ocurre, pero en ese momento eran bastante más altos que los que tenía la gente que supuestamente estábamos apoyando, eso también fue un conflicto ideológico. Siempre estaba el peligro de convertirnos en una de esas ONG's que viven de su población objetivo...".

En su descripción de los encuentros con los trabajadores, Tomás daba cuenta de una relación de desigualdad que atravesaba esos vínculos personales, a partir de un modo de comunicación que era verbal y no verbal, que suponía una experiencia próxima y también corporal -verse a los ojos de los demás-. Este registro de la corporalidad, de sí y del otro, que se materializaba en "cómo hablaba, cómo me vestía", movilizó a Tomás a reflexionar sobre el modo en que en su trabajo cotidiano se relacionaba con los trabajadores. Algunos autores llamaron la atención sobre la necesidad de tener en cuenta el registro corporal y emotivo en los estudios etnográficos (Quirós 2011) subrayando su potencial en el análisis antropológico de los procesos de construcción política (Fernández Álvarez 2011a). ¿Qué expresaba ese registro en la experiencia de los baseros?

En numerosas asambleas de la organización observé la bronca y la frustración que generaba en los baseros, el incumplimiento de la palabra ante un préstamo no devuelto así como también la alegría y la satisfacción por un crédito que tuvo “impacto” en el trabajo de una cooperativa y en la cotidianeidad de sus trabajadores. La frustración, la alegría y la satisfacción eran emociones que traducían el *compromiso* de los baseros con el proyecto que llevaban adelante. Como planteó Julieta Quirós (2011) en su análisis sobre cómo las personas se involucran, *se enganchan* cotidianamente en política, el *compromiso* de las personas compromete al cuerpo, las sensaciones, los estados de ánimos y los sentimientos. Ese *compromiso*, en el caso de los baseros, se materializó no sólo en los vínculos con los trabajadores sino también en la construcción cotidiana al interior de esta organización.

Me explicó Fabián, en ocasión de una entrevista que le realicé tiempo después de que dejó de trabajar en La Base, el desafío que fue armar una organización “desde cero”. Ponía de relieve, además de los aprendizajes - costosos y dolorosos a la vez-, el modo en que lo habían hecho:

“A partir del debate, la apertura, el enriquecimiento de ideas, de pensar con los demás, que es una teoría que uno enuncia pero que no suele poner en práctica. En la práctica es lo primero que se sacrifica cuando las cosas dejan de funcionar”.

Mirando hacia atrás, hacia los inicios de la fundación, Fabián me contó que fueron logrando generar consensos y con la partida de John de Buenos Aires, la dinámica de la organización “se fue volviendo mucho más horizontal”. Los baseros tomaban las decisiones colectivamente en la asamblea semanal de la organización, decisiones que involucraban no sólo la evaluación de los préstamos sino también discusiones sobre sus condiciones de trabajo.

A mediados del año 2008 cuando la fundación no podía sostener sus gastos porque no tenía suficiente presupuesto, los baseros decidieron en asamblea bajar sus sueldos. Para compensar esta situación, acordaron también disminuir la cantidad de horas de trabajo de cada uno. Cuando yo los conocí en el año

2010 (y hasta hoy), ninguno trabajaba más de cuatro días por semana, algunos incluso lo hacían sólo dos y tenían además otros trabajos. El *compromiso* con la organización implicó en aquel momento disminuir el monto de los sueldos para sostener la continuidad del espacio y del proyecto que llevaban adelante.

La discusión sobre los sueldos no fue un hecho aislado a esa oportunidad; constituía más bien un tema recurrente.

En junio de 2014 los baseros buscaban una nueva persona que se incorporara al equipo de la organización. Se proponían encontrar a alguien que pudiera trabajar de lunes a viernes para que estuviera todos los días en la oficina. Habían difundido la búsqueda y seleccionado algunos currículums. Una mañana antes de comenzar la asamblea acordaron realizar la entrevista a Ivana, una mujer de unos 40 años. Tomás le contó sobre el trabajo de la fundación y le explicó en qué consistían las tareas del “agente de préstamos”. Ivana se mostró muy interesada y preguntó cuál sería su sueldo. Ante la respuesta de los baseros, la expresión de su cara cambió. Planteó que si bien la propuesta le parecía atractiva y le había gustado el equipo, no podía aceptar el trabajo:

“-Yo pensaba en otro número, bastante más, porque tengo que aportar a mi familia. Mi marido es científico así que tampoco gana mucho y yo tengo que aportar con un sueldo importante...”.

Finalizada la entrevista, los baseros intercambiaron algunas reflexiones. Reconocían que el sueldo era bajo, que no podían ofrecerle a alguien que entraba ganar más de lo que cobraban ellos, que todos ganaban lo mismo, que en todo caso era poco y había que discutirlo con John -porque era quien conseguía las donaciones en Estados Unidos, con las cuales se pagaban los sueldos-. Tomás lo comparó con la situación en La Base Nicaragua y La Base Nueva York, que a diferencia de lo que ocurría en Argentina, todos eran voluntarios.

Dos años antes, ante la perspectiva de buscar un nuevo integrante también se había discutido sobre los ingresos que podían ofrecer. En ese momento se

había puesto de relieve la importancia de buscar a alguien que estuviera interesado en el proyecto de la organización y los otros beneficios que tenían como forma de “compensación”: los días libres que podían tomarse, la cantidad de días de estudio, la asignación familiar por hijo cuyo valor era el doble que la que garantizaba el estado, el pago del monotributo por parte de la organización y el cobro del aguinaldo a pesar de no ser trabajadores en relación de dependencia. En ese momento se había desarrollado también una fuerte discusión en torno a la posibilidad de implementar un aumento de sueldos. Se planteó encontrar un equilibrio entre lo que se definía como la necesidad del trabajador, del basero y las necesidades de La Base como organización, apelando al *compromiso* con el proyecto. Para Marcos, uno de los baseros más nuevos, los sueldos eran muy bajos y era prioritario un aumento para “ganar un salario justo”. Marcos era francés y como antropólogo había estado trabajando un tiempo en Brasil con organizaciones sociales. De ahí había venido a la Argentina y hacía poco tiempo se había incorporado a la fundación.

Los demás baseros, si bien admitían la necesidad de un incremento de sus ingresos, pusieron de relieve el “impacto” que tendría ese aumento en el presupuesto de la fundación, comparándolo con lo que le planteaban a los trabajadores sobre elegir entre aumentarse los retiros o invertir en la cooperativa. John que estaba presente en esa discusión, recordó y subrayó uno de los principios de La Base: el dinero del fondo de préstamos no podía usarse para pagar sueldos porque ese dinero tenía un “fin social”.

En síntesis, por un lado se presentó la necesidad de aumentar los sueldos pero con la especificidad de que “no había un patrón con el que negociar una porción x de sus ingresos”. Por el otro, el *compromiso* con el proyecto de la organización. Así lo planteó Eugenia:

“-Hay una elección, una elección de vida. Uno dice, bueno, yo elijo dedicar parte de mi tiempo a este proyecto, porque creo en este proyecto, y que va me parece muchísimo más allá de discutir si nosotros tenemos un aumento del 10% hoy o dentro de tres meses o seis. No es solamente un trabajo que vos vas, lo haces, te vas y se

termina. Y que además si vos no lo haces, no lo va a hacer otro. Si vos no venís, te pones y lo haces, no es que alguien lo resolvió... creo que ese es el desafío más grande que tiene La Base hoy. Encontrar las personas que se enamoren del proyecto”.

En esa oportunidad fue difícil llegar a un consenso. Primó la decisión de la mayoría de realizar el aumento de sueldos, no inmediatamente, sino cuando se pudiera conseguir el dinero.

La tensión entre el aumento de los ingresos y el *compromiso* con el proyecto de “fortalecer el trabajo autogestionado” atravesaba la actividad cotidiana de los baseros, poniendo en evidencia los sentidos que cobraba el trabajo en la fundación, en tanto no era un trabajo asalariado, ni tampoco se hacía voluntariamente sin esperar una retribución económica.

Como planteó Viviana Zelizer (2010) en su análisis del cuidado (care), es necesario reflexionar sobre las actividades económicas que implican a la vez compromisos y relaciones personales, sin suponer que la exigencia de una remuneración supone su degradación. En un sentido inverso al que planteó la autora, la discusión sobre el sueldo entre los baseros puso en juego el *compromiso* que cada uno tenía con el proyecto pues exigir una remuneración mayor apareció como una degradación de ese *compromiso*. Estar comprometido suponía aceptar un sueldo bajo para “invertir” en la organización. En este marco no había un jefe a quien reclamar por un aumento; el mismo dependía de la construcción de consenso en la asamblea interna, un espacio en el que se evidenciaron las tensiones y diferencias entre los baseros. La palabra de los baseros más nuevos no tenía el mismo peso que la voz de quienes hacía más tiempo formaban parte de la fundación. Para estos últimos, estar en La Base significaba sostener ese espacio de trabajo a pesar del sueldo a partir de la elección (de vida) y el *compromiso* con el proyecto. En otros términos, a lo largo de la historia de La Base, trabajar en la fundación y *comprometerse* con el proyecto, implicó muchas veces la necesidad de “invertir” en la organización aceptando una remuneración que permitiera su sostenimiento cotidiano. La pertenencia a ese espacio colectivo fue a la vez

una actividad “gratificante”, en tanto permitió vincularse personalmente con los trabajadores, con sus historias de vida, y en tanto significó sentirse y elegir ser parte de un proyecto común.

La discusión sobre los sueldos puso en juego la narrativa de La Base -esta vez al interior de la organización- desde la cual se reforzó el proyecto colectivo y el “fin social” del dinero deslegitimando la posibilidad de un aumento. En este sentido, la reproducción de esa narrativa por parte de los baseros más antiguos permitió la continuidad del espacio al permitir lidiar con los conflictos y a la vez “no perder el espíritu”.

## **II. LA DIMENSIÓN PEDAGÓGICA DEL PROYECTO**

### **Enseñar a ordenar los números**

El trabajo cotidiano de los baseros implica la puesta en juego de un saber específico, que se traduce entre otras cosas, en el conocimiento particular del proceso productivo de cada cooperativa y en la gestión de los fondos de préstamos y de gastos que permiten el funcionamiento cotidiano de la organización. Específicamente, en relación a la evaluación de los préstamos, “los criterios” constituyen un conocimiento sistematizado sobre la empresa autogestionada y suponen, como se mencionó, tanto un análisis financiero como un análisis “social” que contempla las relaciones entre los trabajadores, “el nivel de democracia”, la relación con la comunidad y con La Base. La elaboración de “los criterios” implica un trabajo de recolección y sistematización de información por parte de los baseros, a partir de visitas a las cooperativas, llamados telefónicos e intercambios por correo electrónico. Asimismo supone un trabajo de cuantificación: un esfuerzo por hacer medible (y calificar) cuestiones como la *horizontalidad* y la *democracia*, la *sustentabilidad* de la cooperativa y el “impacto social y económico” que tendrá el préstamo.

En su estudio acerca del proceso de producción de datos estadísticos sobre la economía solidaria, Eugenia Motta (2010) analizó el modo en que los cuestionarios utilizados traducían concepciones previas y presupuestos sobre el “objeto de cuantificación”. Encontré muchas similitudes entre las preguntas del cuestionario que describió la autora y “los criterios” que emplea La Base para la evaluación de los préstamos: el tipo de actividad económica, el número de socios, la cantidad y destino de los productos, la participación en la toma de decisiones, son algunos ejemplos. En ambos casos, el cuestionario es un esfuerzo por transformar en datos, que pueden ser verificados y medidos, la realidad concreta de esos “emprendimientos” (2010:143), que muchas veces “resisten” esa cuantificación:

“Queda claro que incluso las medidas económicas de los Emprendimientos Económicos Solidarios resisten la cuantificación, principalmente porque, ya se sabía, la mayoría de los emprendimientos no posee este tipo de registro previamente (Motta 2010: 139)”.<sup>88</sup>

En el caso de La Base, no contar con los números que posibiliten el trabajo de cuantificación se presentó como una dificultad en la gestión de préstamos y puso de relieve, como buscaré desarrollar a continuación, la dimensión pedagógica del proyecto de la organización.

Nos dirigimos con Julia a una cooperativa de trabajo ubicada en la localidad de Avellaneda en la provincia de Buenos Aires. Era una cooperativa que se dedicaba al reciclado de productos electrónicos. Funcionaba en un galpón enorme, donde los residuos se acumulaban. En la oficina nos recibió César, el presidente. La cooperativa ya había recibido anteriormente créditos de La Base; pero Julia no la conocía pues ella hacía poco tiempo que se había incorporado a la fundación. César aprovechó entonces la ocasión para contarle la historia de la cooperativa. Él y sus compañeros habían formado parte de un

---

<sup>88</sup> Traducción propia.

movimiento social pero después por “cuestiones de estrategia, no de ideas”, habían decidido tomar ese galpón en el año 2003, en búsqueda de “trabajo genuino”. Posteriormente habían conformado la cooperativa y habían podido también comprar el lugar. Se habían capacitado en la reparación de computadoras y se dedicaban a eso en aquel momento. Retiraban el material de las empresas y de los hogares con una camioneta y lo traían al galpón para arreglarlo. Según explicó César querían un préstamo de La Base para comprar una combi, pues la camioneta que utilizaban era abierta y los materiales quedaban a la vista de todos, lo que ocasionaba frecuentemente que los detuviera la policía. Buscaban así evitar esos inconvenientes.

Julia les preguntó acerca del préstamo: si pedían que La Base financiara la totalidad del vehículo y cuál era el monto de las cuotas que preveían pagar. Este no era un crédito común, pues en su mayoría los préstamos de La Base se destinaban a la compra de materia prima y las cuotas eran pagadas una vez que el producto se elaboraba y vendía. En este caso, la compra del vehículo no generaba para la cooperativa una ganancia inmediata por lo cual Julia buscaba averiguar cómo los trabajadores obtendrían el dinero para el pago de las cuotas. Sin embargo, luego del intercambio con César esta cuestión no quedó para ella del todo clara. Así me lo manifestó cuando nos fuimos de la cooperativa, no sin antes comprometerse a mandarles por correo electrónico el formulario de “los criterios”.

En el viaje de vuelta hacia la oficina, Julia me explicó:

“-En general no solemos hacer así, no les mandamos los criterios por e-mail. Casi siempre los completamos nosotros en función de las preguntas que les vamos haciendo durante la visita. Pero en estos casos, que no tenemos números de dónde empezar, es mejor mandarles, que ellos lo completen y después lo vamos corrigiendo y completando con los trabajadores. Porque sin los números no tengo cómo hacer las cuentas. Si el trabajador tiene en frente el documento que le pregunta cuánto facturaste tal mes, no puede hablarme de la historia de la cooperativa porque no me tiene

enfrente. Tiene que responder cuánto facturó. Es difícil a veces arrancarle los números a las cooperativas, no porque no los sepan, los tienen en la cabeza pero les cuesta poder explicarlo”.

Durante aquella visita, más que de números como pretendía Julia, hablamos de la historia de la cooperativa, de las relaciones que ésta tenía con otras cooperativas de reciclado, con un comedor y con una escuela. Julia consideraba importante conocer la experiencia para sostener el vínculo personal con los trabajadores, sin embargo le preocupaba el hecho de que no había obtenido los datos necesarios para completar “los criterios”, que posibilitarían luego evaluar el préstamo en la asamblea de la fundación. Para ella era imprescindible “contar con los números” y ver si “realmente la ganancia que vas a obtener de lo que estás invirtiendo te va a permitir pagar el préstamo o no”.

El tema de “los números” fue una preocupación recurrente en el trabajo cotidiano de los baseros. Apareció en visitas como esta y también en las asambleas, cuando se discutía un nuevo préstamo. En uno de esos intercambios, mientras Marcos presentaba “los criterios”, Tamara comentó que los trabajadores no tenían en claro los costos de cada producto, que sólo lo calculaban por pedido de La Base. Compartieron con los demás algunos datos: contaron que la cooperativa tenía 20 clientes pero que por lo que producía podría tener 200. Entendían que el problema radicaba en que eran seis trabajadores, que las máquinas eran viejas y además “que no tenían los números”. Con respecto a esta cuestión Marcos explicó:

“-Para tener números tenemos que ir a la cooperativa, sentarnos con ellos, ver las facturas, calcular. Un día por lo menos tendríamos que estar con ellos viendo eso. A nosotros nos interesa ver los números pero a ellos no les preocupa”

“-Les tendríamos que decir que este préstamo lo hicimos de onda, porque los queremos, pero no vamos a hacer otro si no tienen esos números” -afirmó Eugenia.

En la discusión sobre la aprobación del préstamo los baseros plantearon el problema de que la cooperativa estuviera trabajando a pérdida y que La Base les hubiese dado un préstamo. Tomás se había sorprendido ante la situación de incertidumbre en que se encontraba la cooperativa y planteó la posibilidad de pedirles un cierre de mes, un cálculo de cuánto se gastó y cuánto fueron los ingresos. Discutieron entonces sobre la predisposición de la cooperativa a ordenar los números, preguntándose si le servía el pedido de que lo hicieran por parte de La Base y resolvieron exigirlo para los próximos préstamos. En ese intercambio, Marcos interpeló a los demás preguntándose por el objetivo de la organización de ayudar a las cooperativas. Le respondió primero una de las baseras:

“-Las cooperativas se acercan a nosotros para pedir financiamiento. No van a decirnos que las ayudemos a ordenar sus números. Nuestro objetivo es fortalecer a las cooperativas. Si ahora no les decimos nada y vienen en un tiempo a pedir un préstamo para arreglar una máquina les tenemos que decir que no”.

Tomás agregó para concluir la discusión:

“-Nosotros recibimos un dinero que tiene un fin social. Tenemos que equilibrar la necesidad de la cooperativa con la necesidad de las demás y de que el fondo esté bien administrado. Si les decimos que no, estamos dejando de cumplir nuestro fin social, pero les tenemos que decir que se ordenen en esto. Para poder seguir trabajando con ellos, lo mínimo que tendrían que poder sacar es la facturación y los gastos. Sino, estamos siendo medio irresponsables con el fondo porque no sabemos por qué ese dinero debería volver”.

El proyecto de La Base implicó así la exigencia de que las cooperativas “ordenen sus números”, es decir, que puedan calcular sus gastos, ingresos, facturación. En muchos casos en que los trabajadores no tenían el registro de esos datos, los baseros sostenían que era necesario “ir a la cooperativa y

sentarse con ellos” para calcularlos. En otros, como en la visita previa, plantearon la dificultad de los trabajadores de explicitar esos números y modificaron entonces los pasos a seguir pidiéndoles que fueran ellos los que completaran “los criterios”. En ambos casos, el proyecto de la organización implicó un trabajo pedagógico que se tradujo en transmitir a las cooperativas la importancia de “contar con los números” y la necesidad de ordenarlos. Para ello los baseros pusieron en juego el saber acumulado a partir de la experiencia de gestionar préstamos que suponía, como se mencionó, un trabajo de cuantificación, realizar análisis financieros y sociales así como también conocer la diversidad de procesos productivos, las dificultades y particularidades de cada empresa autogestionada. “Una cooperativa no puede funcionar como una lotería” planteó uno de los integrantes de La Base en ocasión de la falta de devolución del dinero de un préstamo. En consecuencia, la exigencia de ordenar los números constituyó también un modo de regular que el fondo “esté bien administrado”, que garantizara que ese dinero retornaría, para volver a ser prestado.

Sin embargo, a pesar del trabajo pedagógico que realizaban, del análisis de “los criterios” y del vínculo personal que construían con los trabajadores, a veces el dinero del fondo no era devuelto. Como desarrollé en el capítulo tres, la falta de devolución y el incumplimiento de la palabra resquebrajaban la relación de *confianza* con la cooperativa. Estas situaciones suponían discusiones en la asamblea interna de La Base para definir las acciones a seguir. Al volver sobre estas discusiones comprendí que nos hablaban más que sobre las cooperativas, sobre el propio trabajo en la organización. En las asambleas ante la falta de devolución del dinero prestado, los baseros plantearon la posibilidad de empezar a trabajar sólo con cooperativas que tuvieran “una base de gestión armada”, considerando que este aspecto resultaba mucho más importante que lo que suponían en un principio. Esto implicaba vincularse con cooperativas que tuvieran en claro los números relativos a sus ventas, gastos y facturación y que fueran ordenadas. Sin embargo, entendían que de ser así se volverían “muy conservadores”, pues los préstamos con mayor “impacto” eran precisamente aquellos que implicaban mayores riesgos para el fondo de La Base. Planteó Eugenia:

“-Si vos lográs formar a las cooperativas en gestión, es probable que sean menos dependientes de los créditos. La cooperativa X en realidad no era que necesitaba un préstamo, sino que como hacía tiempo que los trabajadores no hacían números, habían aumentado los precios de los insumos pero ellos no habían actualizado el precio de sus productos; haciéndolo, los números cerraban y no era necesario ningún préstamo”.

“Formar a las cooperativas en gestión” fue parte del trabajo pedagógico que buscaron realizar los baseros. Este trabajo implicó una mirada normativa respecto al modo en que debe funcionar una empresa autogestionada y evidenció la existencia de una clasificación de las cooperativas con las cuales se vinculaba la organización.

En su análisis sobre un campamento del MST en San Pablo, Rangel Loera (2009) puso de relieve el trabajo político pedagógico realizado por los militantes en las ocupaciones de tierra. La autora analizó cómo en los campamentos, a partir del despliegue de ciertas reglas que formaban parte de la disciplina, se instituía una moralidad particular. Mostró así la preocupación por parte de los militantes de diferenciar los “buenos” de los “malos” elementos, es decir, quienes respetaban los compromisos y reglas de los campamentos y quienes no lo hacían. Esta clasificación entre “buenos y malos elementos” que dependía del comportamiento de las personas y del cumplimiento de las obligaciones (Rangel Loera 2009) permeó también el trabajo cotidiano de los baseros y se tradujo en una diferenciación de las cooperativas. Por un lado se planteó un “buen” modo de ser cooperativista que implicaba saber gestionar, tener los números ordenados, cumplir con la palabra y devolver el dinero recibido y por el otro, un “mal” modo de serlo al no tener una base de gestión, ser desordenado y faltar a la palabra y a las obligaciones. La clasificación entre “buenas” y “malas” cooperativas implicó también una serie de valores que daban sentido a la práctica cotidiana de los baseros tanto en sus relaciones con los *trabajadores autogestionados* como al interior de la organización.

## ***Horizontalidad y democracia como valores***

Los estudios que abordaron las experiencias de *trabajo autogestionado* subrayaron como parte de las características que las definen, la participación de los trabajadores en la toma de decisiones a través de la asamblea, la organización horizontal y la tendencia a la igualdad salarial (Vázquez 2010, Dzembrowski y Maldovan 2010, Aguirrezábal y Deux Marzi 2011). Democracia, horizontalidad e igualdad resultaron así propiedades atribuidas a las cooperativas de trabajo, al modo en que deberían funcionar. Me interesa aquí reflexionar sobre estas categorías morales evitando abordarlas como normas de comportamiento que las cooperativas deben respetar, es decir, dejando de lado un enfoque normativo y prescriptivo de la moral (Fassin 2014b). Me propongo en cambio, siguiendo al autor, explorarlas como valores morales desde los cuales ese mundo es definido, considerando los efectos que producen y el modo en que son movilizados en un marco determinado de relaciones.

La *horizontalidad* en las relaciones entre los trabajadores forma parte de “los criterios” desde los cuales los baseros analizan la entrega de préstamos a los “grupos asociativos de trabajadores autogestionados”. Tengan o no la forma jurídica de cooperativas de trabajo, lo que el equipo de la fundación evalúa es que funcionen como tales, es decir, guiados por esos principios que buscan fortalecer; su objetivo es “promover los valores democráticos en el ámbito de trabajo y la horizontalidad para la toma de decisiones”.<sup>89</sup> Así lo explicaron a una mujer -referente de una organización que nuclea cooperativas- que asistió a la oficina de La Base para conocer el trabajo que realizaban:

Mujer: -“Para que ustedes trabajen con las cooperativas de Buenos Aires, ¿cuáles serían los requisitos?”

---

<sup>89</sup> Manual de procedimientos de la Fundación La Base Fondo de Microcréditos Solidarios. Buenos Aires, 2015. Pág. 4.

Tomás: -“En principio mientras funcionen horizontalmente, de manera autogestionada, califican para que hagamos la visita”.

La *horizontalidad* constituye así el primer requisito que define qué grupos pueden ser potencialmente sujetos de crédito de la fundación. Para evaluarla, los baseros consideran fundamentales las visitas a las cooperativas. En la primera visita, en la que se acercan a conocer una empresa autogestionada, recorren la fábrica y hablan con sus trabajadores. Buscan capturar no sólo cómo funciona ese emprendimiento productivo -que necesidades tienen, con qué capital cuentan- sino también cómo son las relaciones al interior de la cooperativa. Intentan así dialogar con varios trabajadores y no sólo con aquellos que forman parte del consejo de administración.

Luego de esa primera visita y del intercambio a través de correos electrónicos y llamados telefónicos, el “agente de préstamos” elabora el formulario de “los criterios”. Uno de los puntos consiste en calificar con un número del 1 al 5 la *horizontalidad* del colectivo de trabajadores. Otro de esos ítems implica considerar el “impacto” que tendrá el proyecto productivo a financiar con el crédito, en el “nivel de democracia” del grupo. Para evaluar el “nivel de democracia”, los baseros analizan la realización o no de asambleas, la periodicidad de las mismas, la circulación de la información y el modo en que se toman las decisiones. *Horizontalidad y democracia* resultan así valores que definen la asignación de recursos de La Base, en concordancia con el proyecto de la organización.

Una vez completados “los criterios” se analizan en la asamblea interna donde deciden si se otorga o no el préstamo, o si es necesario reunir algún dato más. Si consensuan la entrega del dinero, entonces uno o dos baseros visitan la cooperativa para realizar la asamblea de aprobación del crédito y firma del contrato por los socios. Buscan así conocer si la información circula y si todos los trabajadores saben del préstamo que estará recibiendo la cooperativa. Para los baseros, llevar adelante esta asamblea previa a la entrega del dinero es una forma de promover la *horizontalidad* y la *democracia* entre los *trabajadores*

*autogestionados*. La promoción de estos valores constituye parte del trabajo pedagógico de esta organización.

### III. LAS CONSTRUCCIONES MORALES COMO FORMAS DE REGULACIÓN

El proyecto de La Base de “fortalecer el trabajo autogestionado” implicó, cómo desarrollé a lo largo del capítulo, no sólo la entrega de préstamos a las cooperativas. Conllevó también un trabajo pedagógico que consistió en enseñarles a los trabajadores a ordenar los números. Ese trabajo pedagógico estuvo permeado por valores y construcciones morales -como la *horizontalidad*, la *democracia*, el *compromiso* y la distinción entre buenas y malas cooperativas- que informaron las prácticas de los baseros y su gestión cotidiana de los préstamos. Siguiendo a Fassin (2012) propuse aquí analizar la moral no como un dominio autónomo sino en su imbricación con lo político, considerando el sentido que esas categorías adquieren en un contexto específico. Desde esta perspectiva, entiendo que esas construcciones morales resultaron medidas de evaluación de las experiencias de *trabajo autogestionado* regulando la circulación de recursos y estableciendo límites al modo de gestionar las empresas cooperativas.

*Horizontalidad*, *democracia* y *compromiso* constituyeron no sólo valores orientados hacia los grupos de *trabajadores autogestionados* sino también, un modelo que guió las prácticas de los baseros. La realización semanal de asambleas, las actividades cotidianas y discusiones pusieron en evidencia el modo en que entendían el espacio de la organización que definían como *horizontal* y dependía de la construcción constante de acuerdos. Ello habilitó la discusión sobre el aumento de sueldos, poniendo en primer plano el conflicto entre remuneración (económica) y *compromiso* (político) que atravesaba su actividad cotidiana. Como busqué reconstruir previamente, la concepción de ese espacio colectivo como *horizontal* no borró las diferencias al interior de la organización: la voz de los baseros más antiguos se impuso sobre los nuevos

en las discusiones sobre las condiciones de trabajo, poniendo en juego la “narrativa” de La Base. En otras palabras, la *horizontalidad* como valor habilitó la palabra de todos y el intercambio pero a la vez implicó lidiar con los conflictos que permitieran la continuidad del proyecto que llevaban adelante. Pues la producción (y reproducción) de ese espacio colectivo dependía de la capacidad de moldear las heterogeneidades y a la vez convivir con esas tensiones. En otros términos, implicó una negociación constante entre lo individual y lo colectivo, entre la “necesidad del basero” de aumentarse el sueldo y la “necesidad de La Base” como organización de asegurar la continuidad del espacio. Por eso la búsqueda por reforzar el *compromiso*. Ese *compromiso* con las cooperativas y con el proyecto definió el modo de estar y ser parte de La Base no sólo como un trabajo sino también como un espacio de construcción política. El *compromiso* operó como un valor esperado y reconocible por los demás, regulando ese espacio: los tiempos, las tareas, los vínculos con las cooperativas y entre los propios baseros, y asimismo reforzó cotidianamente el uso apropiado del dinero del fondo de préstamos (su “fin social”). Por eso insistieron, al capacitar a un nuevo integrante, en la necesidad de transmitirle no sólo la metodología sino el sentido que tenía formar parte de la organización. De allí la importancia de actualizar en la práctica la narrativa de La Base hacia los otros (las cooperativas) y hacia los propios (baseros). En otros términos, el *compromiso* y la *horizontalidad* son valores morales que dan sentido a las prácticas y definen el modo de “hacer juntos” (Fernández Álvarez 2015b), de producir (y sostener) un espacio colectivo a la vez de trabajo y de construcción política.

# **CAPÍTULO 6**

**NO SÓLO SE TRATA DE *VOLUNTAD*. VALORES Y EMOCIONES  
EN EL HACERSE DE LA POLÍTICA COLECTIVA**

## I. TRAS LA PISTA DEL ENOJO

### Más allá del “fracaso”

Durante el año 2014, en las reuniones de FACTA de la regional de Buenos Aires se planteó como tema de discusión el proyecto de conformar una distribuidora de alimentos, organizando la compra conjunta de insumos para las cooperativas gastronómicas adheridas a la federación. Esa compra en volumen permitiría reducir el precio de los mismos y disminuir así los costos de las cooperativas.

El proyecto fue puesto en marcha durante varios meses pero no funcionó según lo que se esperaba. Evaluando sus resultados en una reunión de regional los dirigentes comentaron que la conformación de la distribuidora fue un “fracaso estrepitoso”. En ese encuentro, al que asistieron un gran número de cooperativas, se trataron también otros temas: la clausura del local de una cooperativa de CABA, la realización de un acto, la participación de una empresa recuperada que se sumaba a la federación y la inauguración de una fábrica. Si mi trabajo de campo hubiera comenzado ese día, la situación de la distribuidora que expuso Enrique habría sido sólo un dato más. Sin embargo, mi vínculo previo con quienes cotidianamente construían la federación hizo que en esa reunión algo llamara mi atención. Dos pequeñas cuestiones me sorprendieron. En primer lugar, la misma publicidad del transcurrir y el desenlace del proyecto, que implicó exponer que una gran cantidad de dinero se había perdido. En segundo lugar me llamó la atención el modo en que Enrique lo comunicó para todos -algunos que estaban al tanto y otros que no-, en un tono sereno, resignado, que denotaba frustración pero no enojo. Ese enojo por las idas y vueltas del proyecto de la distribuidora, que yo sabía que existía, no fue demostrado en la reunión al contar lo sucedido.

Durante varios meses me pregunté, al igual que los *compañeros* de FACTA, por qué el proyecto había “fracasado”, sin encontrar una respuesta satisfactoria. Yo también me había frustrado porque estaba segura de que el proyecto funcionaría y que posibilitaría el crecimiento de la federación; en otros

términos: que tendría “éxito”. Las ideas de “éxito” y “fracaso” interpelaban a quienes día a día trabajaban en la federación, pues constituían medidas de evaluación de las cooperativas de trabajo esgrimidas tanto desde las organizaciones sociales y los militantes que reivindican el *trabajo autogestionado* como también desde la literatura académica. Los estudios que analizaron estas experiencias estuvieron en su mayoría atravesados por ese interrogante: ¿son “exitosas” estas experiencias? ¿Cuál es la medida de ese “éxito”? Para algunos implica la capacidad de las empresas autogestionadas de sostenerse y reproducirse (Coraggio 2008, Vázquez 2011, Hopp 2011, Hudson 2012, Fajn 2014); para otros supone evaluar si contribuyen (o no) a un proyecto más amplio de transformación social (Nascimento 2008, Tiriba 2008). Siguiendo la propuesta de Fernández Álvarez (2015a) dejaré aquí en suspenso esta pregunta por el alcance del “éxito”, para analizar en cambio aquello que se produce colectivamente en el camino por conseguirlo, en el “transcurrir” (2015a: 57).

El proyecto de FACTA de conformar la distribuidora me empujó a ir más allá de la pregunta por el “fracaso” (y sus causas) para interrogar en cambio cómo se había llegado a esa situación y lo que ahí estaba en juego para quienes día a día construyen la federación. El enojo que yo esperaba encontrar en los dirigentes al exponer públicamente el desenlace del proyecto y que no se manifestó en la reunión de regional, me llevó a poner en el centro del análisis esa situación y seguir la pista del enojo (o la falta de) como clave analítica. Recuperé así el potencial de las emociones para el estudio de las prácticas políticas (Fernández Álvarez 2011a) aprehendiéndolas en su carácter social, en tanto significado y sensación (Leavitt 1996).<sup>90</sup> Comprendí que incorporar las emociones en el análisis etnográfico posibilita “presentar una mirada más completa de lo que está en juego para la gente en la vida cotidiana” (Lutz y White 1986: 35). Consideré también las emociones que yo misma experimenté

---

<sup>90</sup> El estudio de las emociones y el modo en que han sido abordadas estuvo condicionado por una serie de dicotomías que han contrapuesto afecto y cognición, pasión y razón, materialismo e idealismo, naturaleza y cultura, mente y cuerpo (Lutz y White 1986). Estas series de oposiciones han permeado tanto las definiciones populares como las miradas académicas sobre el tema.

en tanto me brindan elementos para pensar ese mundo, constituyen una herramienta para el análisis (Sirimarco 2011).

En su texto “La expresión obligatoria de los sentimientos”, Marcel Mauss (1979b) planteó que los sentimientos constituyen fenómenos sociales marcados por el signo no de la espontaneidad sino de la obligación. Analizó así cómo, en determinadas situaciones, sentimientos como la tristeza, el miedo o la cólera, deben ser expresados públicamente. A contrapelo de su análisis, abordaré aquí el modo en que en determinados contextos, las emociones no “deben” ser expuestas en público.<sup>91</sup> Mi preocupación inicial sobre el “fracaso” de la distribuidora se transformó finalmente en un nuevo interrogante: ¿qué lo había llevado a Enrique a no exponer públicamente su enojo? Esta pregunta cobra relevancia si entendemos con Karsenti -en su análisis del texto de Mauss- que la manifestación más sentimental, la expresión de la risa o las lágrimas, que uno considera propia y singular es tal porque precisamente significa a la vez para mí y para los demás (2009: 84). Empiezo así este capítulo reconstruyendo en detalle la reunión de regional en la que Enrique expuso el desenlace del proyecto de la distribuidora.

### **De las emociones que no deben exponerse públicamente**

A la reunión de regional que inauguró el año 2015 luego del receso de verano, asistieron unas quince cooperativas. Se realizó en uno de los salones del Hotel Bauen. Nos acomodamos alrededor de una mesa larga rectangular. En la cabecera estaban Omar y Enrique, dos de los referentes de la federación y el tercero, Enzo, se había sentado en el otro extremo, cerca de la puerta del salón. Yo estaba al lado de él. Enseguida las sillas se quedaron cortas y quienes llegaban acercaron algunas que estaban apiladas a un costado; ese

---

<sup>91</sup> El trabajo de Marcel Mauss se centró en el análisis del ritual oral de los cultos funerarios de distintas poblaciones australianas. El ritual oral funerario consistía en ceremonias públicas que comprendían gritos, discursos, cánticos, que eran pronunciados en grupo. Recuperando de Émile Durkheim la idea de que el luto no era expresión espontánea de emociones individuales, Mauss planteó el carácter colectivo y obligatorio de los sentimientos. Sostuvo así que la demostración pública de los sentimientos era producto de la obligación de determinados parientes, fundamentalmente de las mujeres.

día había muchos más cooperativistas que lo usual en esas reuniones, quizás por ser el primer encuentro del año.

Enzo bromeó sobre la poca presencia femenina, que fue aumentando después con la llegada de Romina, la secretaria de la federación y la de otras trabajadoras. Romina se había sumado a la federación en el año 2012 a partir del contacto con uno de los referentes, a quien había conocido en una asamblea popular en el 2001 cuando ella tenía 23 años. Oriunda de la provincia de Chaco, en aquel momento buscaba trabajo y Omar le ofreció incorporarse en el área administrativa de la Confederación Nacional de Cooperativas de Trabajo y posteriormente en FACTA.

Ese día en el Hotel Bauen estaban presentes socios de cooperativas no sólo de CABA sino también del conurbano, algunas más nuevas de unos pocos años o incluso meses, otras ya con mucha trayectoria. De las quince cooperativas presentes, entre quienes estaban las que ocupaban los cargos de secretaría y tesorería de la federación, seis eran empresas recuperadas. Las demás venían de historias diversas de conformación, que no podían encuadrarse fácilmente en una forma estandarizada. Varias de ellas asistían frecuentemente a las reuniones de regional, algunas venían ocasionalmente y para unas pocas, esa era su primera reunión. Estaban también los encargados de prensa y de producción documental.

Llamaba la atención -propia y ajena- que una de las cooperativas había traído más de diez trabajadores; estaban todos juntos ubicados en el centro de la larga mesa. Quizás por eso Omar abrió el encuentro comentando que esa presencia masiva -lo usual era la asistencia de uno o dos trabajadores por cooperativa- se debía al momento particular que estaban atravesando: tenían clausurado el local por el gobierno de la Ciudad, habían reformado las instalaciones según los cambios exigidos, pero no conseguían que los funcionarios responsables se acercaran a evaluar las reformas y retirar la clausura. Omar les dio la palabra a los trabajadores y dos de ellos comentaron en detalle la situación.

Romina repartió unas hojas con el orden del día, mientras Enrique comentaba la arbitrariedad de ese orden y proponía el siguiente tema a tratar.

Invitaba a un acto que se realizaría en el Luna Park organizado por la Central de los Trabajadores de la Argentina y la Confederación Nacional de Cooperativas de Trabajo, convocando a todos a que asistieran, para llevar la mayor cantidad posible de *compañeros*. Enzo sugirió mandar a hacer pecheras de la federación y Omar explicó la importancia del evento:

“-Tenemos que dar la pelea junto con el movimiento obrero porque somos parte. Este acto es el puntapié inicial de esa unidad. Tenemos que seguir fortaleciéndonos y defender lo conseguido hasta ahora”.

Enrique siguió mencionando y coordinando los temas de discusión. Le dio la palabra a Jorge, que comentó el festejo que realizarían con motivo del aniversario de la recuperación de la empresa de la que formaba parte. Lorena, presidenta de otra cooperativa, ofreció la posibilidad de que decoraran el lugar para el festejo. Enrique la invitó a que contara a los demás la experiencia de su cooperativa, también una empresa recuperada. Lorena tomó la palabra:

“-Esta es mi primera reunión. Somos nuevas en esto. La mayoría somos mujeres, teníamos muchos miedos. Lo que vos defendés es tu fuente de trabajo. Defendés con uñas y dientes tu trabajo a diario. Es difícil, todos fuimos trabajadores y lo seguimos siendo. La federación nos ayudó en la parte técnica y en la moral. Pensamos que tenemos que ayudarnos entre nosotros, queremos empezar a integrarnos en este camino de las cooperativas”.

Lorena estaba acompañada de otras dos compañeras, una de las cuales comentó cómo se estaban organizando actualmente y algunos de los problemas que habían enfrentado. Cuando se iba a pasar al siguiente tema intervino Martín, socio de una de las cooperativas que estaba siempre presente en las reuniones de regional:

“-Está bueno aprovechar que están los gastronómicos para hablar del proyecto del año pasado, de la distribuidora, que no salió. Aunque cada uno lo sabe individualmente, hacerlo oficial”.

En ese momento Jorge, uno de los cooperativistas involucrados en ese proyecto, pidió disculpas avisando que se tenía que ir. Fue Enrique quien tomó la palabra y explicó el tema que Martín traía como inquietud. Contó que por segunda vez se había intentado armar una distribuidora con el objetivo de realizar compras conjuntas de insumos para las cooperativas de FACTA vinculadas al rubro gastronómico, posibilitando a partir de la cantidad, reducir el precio de compra y bajar los costos de las cooperativas.

“-Los compañeros del Credicoop y del Ministerio de Desarrollo Social nos dieron una mano” -explicó Enrique.

Se consiguió un galpón, se alquiló a nombre de la federación y se propuso arrancar con la compra de un producto, harina. “No pudimos comprar ni una bolsa” sentenció luego, comentando la cantidad de dinero que la federación había gastado hasta el momento en el proyecto. Así lo exponía a los demás en esa primera reunión de regional del año:

“-No nos reunimos, no compramos. Se pinchó. Hace meses venimos hablando de rescindir el contrato de alquiler. Estamos esperando cumplir los seis meses de contrato para poder rescindir. Tenemos que hacer una autocrítica. Por qué no podemos encarar un proyecto como éste que es para beneficio propio, de nuestras cooperativas. Lo intentamos por primera vez cuando se recuperaron los restaurantes, quizás ahí estaba muy verde la cosa todavía. Lo volvimos a intentar ahora. Es un fracaso estrepitoso. ¿Nos apuramos a alquilar? Capaz que sí, podríamos haber hecho la primera compra y veíamos dónde guardarlo. Veníamos embalados, alquilamos, después se pinchó. Tenemos que hacer un balance serio”.

“-La verdad que no dan ganas de hacer un balance negativo ahora, en esta primera reunión del año. Por una cuestión moral, no somos una iglesia -comentó Martín-. Pero ver por qué nos pasó, hacer una autocrítica para que esto no vuelva a pasar. Y en todo caso, volver a intentar cuando estén las condiciones dadas”.

Luego de ese intercambio, la reunión continuó. Enrique planteó la necesidad de que todas las cooperativas realizaran los *aportes* a FACTA, mientras Romina repartía entre los presentes unas hojas que detallaban los gastos de la federación y los *aportes* que habían recibido ese mes. Se habló también del proyecto documental que se estaba llevando adelante, que consistía en la filmación de una serie de capítulos de veinte minutos sobre las experiencias de las distintas cooperativas, su historia y problemáticas. Enrique contó que una cooperativa de trabajo que tenía más de diez años se estaba sumando a la federación y después invitó al presidente de otra a compartir la noticia de la inauguración de una nueva fábrica en el conurbano. Así entre las noticias, invitaciones y anuncios concluyó la reunión de ese día.

Como mencionó Enrique, el proyecto de la distribuidora no era nuevo. Ya una vez hacía más de un año se había propuesto crearla a partir de la compra conjunta de insumos para las cooperativas gastronómicas de la federación. La idea no había prosperado en ese momento, según explicaban sus dirigentes “porque las condiciones no estaban dadas”. Me contó Enrique que en ese entonces, cuando la federación acompañó la recuperación de cinco restaurantes de una misma cadena empresaria, les había parecido una oportunidad concreta de integración económica, uno de los objetivos que promovían como parte de su horizonte político, sumando también otras cooperativas del rubro que formaban parte de FACTA. “Pero me hago cargo, estaba muy verde la cosa ahí todavía, recién se habían recuperado los restaurantes” me decía Enrique, explicando que ese primer intento no había ido mucho más allá de la propuesta.

Ahora se había intentado por segunda vez. Durante varios meses se discutió la conformación de la distribuidora. Se planteó que la federación organizara la compra conjunta de insumos como la harina, el aceite y el tomate, que utilizaban diariamente las cooperativas y que compraban a sus proveedores a un precio mayor del que se preveía conseguir. FACTA los compraría en cantidad y los vendería después a sus cooperativas asociadas. Los referentes de esta organización gremial planteaban que se podría poner un precio de venta mucho menor al que actualmente pagaban cada una por separado, aún incluyendo en ese valor un porcentaje que serviría para solventar algunos de los gastos de la federación. Estos gastos, que estaban vinculados a unos pocos sueldos, al alquiler de la oficina y a su mantenimiento, se habían expuesto en esa primera reunión de regional del año, en la que se planteó también la necesidad de los *aportes*. El intento de conformar la distribuidora era otra forma de generar ingresos para FACTA, a la vez que un modo de fortalecer a las cooperativas bajando sus costos de producción y “generando integración”.

Martín pidió “hacer oficial” el devenir del proyecto. Martín pertenecía a una cooperativa de logística y como otros de sus compañeros, venía del movimiento piquetero. Habían conformado la cooperativa hacía más de diez años y tiempo después se habían sumado a la federación. Martín asistía con frecuencia de las reuniones de regional y *participaba* en otras instancias convocadas por FACTA. Esa *participación* sostenida y su pertenencia a una de las cooperativas adheridas formalmente a la federación -que no había estado involucrada directamente en el proyecto por no pertenecer al rubro de la alimentación- habilitaron y legitimaron su intervención ese día. Pues no era un proyecto individual de tal o cual cooperativa, era un proyecto colectivo asumido por la federación como apuesta por fortalecer el *trabajo autogestionado*. Como tal había movilizado valores y expectativas que evidenciaban lo que era (o no) deseable no sólo para los referentes, sino también para muchos de los trabajadores que *participaban* y estaban *comprometidos* con FACTA. ¿De qué manera significaron ese proyecto y su devenir?

Semana tras semana durante ocho meses escuché a los referentes y a los socios de las cooperativas intercambiar opiniones sobre la distribuidora. Se habló sobre la figura jurídica que tendría, en tanto no estaba claro si sería una cooperativa de provisión de servicios o de trabajo, y se planteó que los socios serían las mismas cooperativas. Se propuso armar una empresa y organizar entre todos la compra colectiva. “Es el momento, lo hacemos ahora o no lo hacemos más” había dicho uno de los referentes de la federación. Jorge contó que conocía a una persona dueña de un galpón ubicado en una zona céntrica de la Ciudad de Buenos Aires, que podría servir como depósito de la mercadería comprada. “La idea sería sacar a los intermediarios, ir directo al productor” planteaba. Quien les ofrecía el depósito era un proveedor del antiguo dueño de la empresa –antes de su recuperación por los trabajadores-, con quien había quedado un buen vínculo.

La idea fue madurando de a poco. Fueron seis las cooperativas gastronómicas involucradas en el proyecto, entre ellas las tres que representaban Enrique, Omar y Jorge. Desde el principio Jorge se mostró entusiasmado con las posibilidades que abriría la distribuidora. Jorge pertenecía a una empresa gastronómica que había sido recuperada por sus trabajadores dos años atrás. Luego de su involucramiento en la conformación de la cooperativa de trabajo, se sumó también a *participar* en otros espacios, uno vinculado a su comuna y otro al sector cooperativo, aunque no había tenido anteriormente una trayectoria de militancia. Fue él quien finalmente consiguió el galpón.

Para acordar los detalles del proyecto se organizaron reuniones un día diferente a los jueves, que era el día acostumbrado para realizar las reuniones de regional. Las cooperativas involucradas le pidieron al Banco Credicoop Cooperativo un estudio de mercado para evaluar los costos y la rentabilidad del proyecto.

“-El Credicoop nos arma el plan de negocios gratis; si se lo pedís a una consultora te va a cobrar no sé cuánto. Además nos dijeron que podían hacer lobby con los molinos con los que trabajaban para que

nos vendieran la harina más barata. Son 80 molinos que laburan con el banco, nos van a hacer precio. Vamos a comprar 14 toneladas por mes de harina” -contaba Enrique.

Se sumaron también a la iniciativa técnicos del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación, a través del vínculo personal que los dirigentes de la federación tenían con José, funcionario de ese ministerio. Como desarrollé en el capítulo dos, este funcionario *compañero* estaba siempre presente en las actividades ordinarias y extraordinarias de la federación.

Así se fue construyendo el proyecto. En las reuniones de regional que siguieron se fueron comentando los avances con las cooperativas que no *participaban* directamente, por no pertenecer a los rubros de producción y comercialización de alimentos. Enrique contó que ya habían tenido algunas reuniones con el Banco Credicoop y con técnicos del Ministerio de Desarrollo Social, que estaban negociando por el alquiler del depósito y que se empezaría con la compra conjunta de algunos productos como harina, azúcar y aceite. “Va muy bien” comentaba. En el transcurso de esas reuniones con el banco, Enrique contó que se habían planteado algunas discusiones entre los integrantes de la federación, respecto a quiénes le vendería sus productos la distribuidora: si sería sólo a empresas cooperativas o podría ser también a otros clientes. Sin saber los pormenores de esas discusiones, recordaba un comentario de un trabajador de otra de las cooperativas que *participaban* en el proyecto, sobre el hecho de que sólo debían venderle a experiencias de la *economía social* y no a empresas capitalistas. Intuía que las discusiones a las que hacía referencia Enrique tenían que ver con eso. Sabía que tanto él como Jorge y Omar no estaban de acuerdo con esa posición.

Varios meses transcurrieron desde la idea inicial pero finalmente se alquiló el galpón. La oficina de la federación se trasladó para allá para evitar el pago de dos alquileres y abaratar costos. Los referentes y varios de los trabajadores reconocían que era “un proyecto de integración fabuloso” pero que requería “más de todo”: “atención”, “organización” y *compromiso*. Este proyecto se

planteó como parte de los objetivos de FACTA de generar articulaciones entre las cooperativas que la integraban, posibilitando que los vínculos políticos se tradujeran en una articulación comercial. Se propuso luego contratar una persona que estuviera a cargo del depósito, que se ocupara de pensar las redes que se podían hacer, que lo pensara como un negocio. El siguiente paso sería realizar la primera compra grande de harina. “¿Y Jorge? ¿No compraste la harina?”, preguntó Enzo en una reunión de regional. Jorge comentó que era necesario acondicionar primero el lugar: limpiarlo, arreglarlo, fumigar. Enrique propuso que los que pudieran fueran para ayudar a acomodar.

Las reuniones de regional se trasladaron al depósito. Un lugar amplio, que estaba todavía vacío, con una pequeña oficina y una sala de reunión. En los siguientes encuentros, mientras se compartía la información sobre un nuevo conflicto o sobre el evento que iba a realizar una cooperativa, el tema de la conformación de la distribuidora fue una constante. Sin embargo, las novedades que traían quienes eran parte de las cooperativas involucradas en el proyecto, fueron de a poco cobrando un tono menos alentador.

Me costaba entender por qué a pesar de haber alquilado ya el galpón, averiguado costos y contactado a proveedores no se había realizado todavía la primera compra. Esa incomprensión estaba permeada por mis propias expectativas sobre el futuro del proyecto, la importancia que tendría para el crecimiento de las cooperativas y de la propia federación. Me inquietaba que las decisiones se hubieran tomado pero la conformación de la distribuidora no avanzara. Se habían puesto un montón de recursos en ello y todavía no daba sus frutos. Imaginaba el potencial político que tendría de concretarse.

A medida que pasaba el tiempo y las reuniones, el entusiasmo por llevar adelante la distribuidora se fue transformando en frustración y luego en enojo. “Todos están interesados pero no vienen a las reuniones” fue un planteo recurrente entre quienes sí estaban *participando* de las mismas. “Se están escapando al compromiso. Cuando empecés, los precios les van a servir a todos” planteó Jorge en una de las discusiones. Enzo coincidía en que el problema era “la falta de compromiso de los compañeros”. Irónico, Enrique

planteaba su sensación: “es como si obligaras a un enfermo a tomar un remedio para que se cure. Es una cosa de locos”.

Enrique se mostraba enojado con algunos *compañeros* y comentaba:

“-El Credicoop se mandó un laburo bárbaro, que si nos lo tiene que hacer una consultora nos cobraría un montón. El compañero del ministerio puso a un técnico para que también trabajara en esto. Entonces quedamos mal... ellos están más ahí que nuestros compañeros. Acá algunos quieren hacer la revolución pero después no aparecen”.

Para él se estaba dejando pasar una gran oportunidad, a la que habían dedicado un gran esfuerzo y que redundaría en el beneficio de todos. La frustración y el enojo de los referentes traducían las expectativas que se habían puesto en ese proyecto, expectativas que estaban orientadas por el trabajo cotidiano de construcción política de la federación. Por eso se habían destinado tantos recursos y energía en esa posibilidad de articulación entre cooperativas del mismo rubro. “Hacer juntos” implicaba como me había dicho Enrique, no sólo ocupar y resistir sino ponerse a producir.<sup>92</sup>

Enzo propuso hacerse cargo de las compras para darle impulso y arrancar de una vez. Pero la compra de la harina no se realizó. Llegó fin de año y en el brindis del 29 de diciembre, Enrique se mostró más pesimista, planteando la posibilidad de dejar de alquilar el depósito.

Meses después se rescindió el contrato de alquiler y se dejó el lugar. La oficina de FACTA se trasladó, esta vez al Hotel Bauen. El tema volvió a surgir en las siguientes reuniones de regional. Apareció en comentarios como “lo del depósito fue un desastre”, “hubo compañeros que le pusieron mucha energía a eso” y que quizás era necesario la próxima vez dejar por escrito la responsabilidad de cada uno. Esos intercambios, ya más breves, estuvieron

---

<sup>92</sup> Como se mencionó en el capítulo dos, “ocupar, resistir y producir” fue la consigna que enarboló el Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas.

atravesados por una pregunta: por qué no funcionó. Algunas de las explicaciones que circularon entre los trabajadores se centraron en el argumento de que las cooperativas que tenían que armar la distribuidora no habían hecho mucho, que fue un proyecto que nunca arrancaba y que era parte de “estas cosas que nos pasan a nosotros que nos quedamos sin nafta”. Más allá del resultado, como expuso Enrique, ese intento no había sido gratuito: se invirtieron recursos, energía y trabajo no sólo propios (de la federación), sino también de otros *compañeros*, para lo cual se habían movilitado vínculos políticos, se habían involucrado personas con las que “se había quedado mal”. Esos vínculos personales que tenían los referentes de la federación habían posibilitado recibir asistencia técnica y comercial por parte del Banco Credicoop y del Ministerio de Desarrollo Social. En este sentido, en el marco del circuito de intercambios con otras organizaciones vinculadas al cooperativismo y a la *economía social*, la federación había podido construir el proyecto de la distribuidora, como una apuesta por fortalecer el *trabajo autogestionado*. El “fracaso” de ese proyecto significaba también, para los referentes de FACTA, quedar en falta con los *compañeros* de esas organizaciones por haber recibido *ayuda* y no poder después devolver lo prometido.

Comentó Enrique, en una reunión en la que pocos trabajadores estaban presentes:

“-Hay una cosa medio esquizofrénica que nos pasa, como si la federación no fuéramos nosotros”.

“-Es como que no hay un responsable, si uno no se hace responsable esto sucede permanentemente, porque no hay registro de lo que pasó” –expresó Marta, socia de una cooperativa que se había conformado hacía más de cuarenta años.

“-A mí me produjo una calentura infinita... hablé en privado con cada uno” -confesó después Enrique.

“-Lo que no me entra en la cabeza es que no funcionó porque nunca empezó” -continuó reflexionando Marta.

No fue necesario decir mucho más. Las caras de quienes estuvimos presentes lo reflejaron. No había palabras para traducir el paso del entusiasmo inicial por la realización del proyecto al enojo y la frustración que finalmente lo reemplazaron. Pero ese enojo, que fue para mí al principio una intuición y que con el tiempo se volvió una certeza, no se había expresado abiertamente, públicamente. “Esa calentura infinita” se habló “en privado, con cada uno”. En este sentido en esa primera reunión del año que reconstruí previamente, el tono del intercambio fue calmo, tranquilo, resignado.

De manera inversa al planteo de Ana Spivak (2010) que analizó la proyección pública de experiencias que se consideran parte de la vida privada, aquí ese sentimiento que podría considerarse “privado”, no se trasladó al ámbito de lo público, al espacio de esa primera reunión regional del año en la que estuvieron presentes un gran número de cooperativas. La autora cuestionó esa dicotomía público/privado -que siguiendo el análisis de Lutz (1986) ha atravesado el estudio de las emociones- y analizó su intersección, proponiendo abordar cómo esa distinción es producida en cada contexto, a partir de las relaciones entre las personas. Si bien lo que ocurrió con la distribuidora, la situación de estar pagando un alquiler para un proyecto que no había podido concretarse, se hizo público, no así el enojo. Éste -que había quedado silenciado en ese contexto- condensó las dificultades que atravesó el proyecto, que no funcionó según lo previsto de acuerdo a las expectativas de los referentes, de los socios de las cooperativas involucradas directa e indirectamente y de las mías propias.

Las emociones como un lenguaje constitutivo en los procesos de construcción política permiten fundamentar la continuidad de un yo a un nosotros, de la experiencia individual a la experiencia colectiva (Pita 2010). El entusiasmo, la frustración y el enojo como un lenguaje al interior de la federación, posibilitaron la construcción cotidiana de proyectos e iniciativas en torno al *trabajo autogestionado*. Esas emociones habilitaron el pasaje de un colectivo (la cooperativa) a otro aún mayor, la federación que las nuclea. Sin embargo fueron esas relaciones entre colectivos las que a la vez regularon su expresión en determinados contextos: el enojo de los referentes no podía

mostrarse públicamente, en la primera reunión del año a la que habían asistido un gran número de cooperativas, pues podría resquebrajar esas “relaciones de interdependencia” (Elías 1990) que dan vida a la federación.

Como veremos, el “fracaso” del proyecto de la distribuidora constituye también una puerta de entrada al análisis de las relaciones entre las cooperativas de la federación y pone en evidencia un conflicto que atravesó esos vínculos personales entre los referentes y los trabajadores de cada una de las empresas autogestionadas: la tensión entre *voluntarismo* y *profesionalización*.

## **II. EL CONFLICTO ENTRE VOLUNTARISMO Y PROFESIONALIZACIÓN**

### **Voluntad versus *voluntarismo***

Como desarrollé en el capítulo cuatro, los referentes de FACTA construían vínculos de *compromiso* con las cooperativas de trabajo a partir de las relaciones personales que sostenían con algunos de sus trabajadores. Ese *compromiso* no estaba dado a priori (Litman y Señorans 2015) sino que por el contrario era un contradon exigido, que revestía en ocasiones la forma de una crítica: la falta de *participación*. La *participación* constituía una retribución por la *ayuda* recibida de un dirigente o técnico de la federación y a la vez un acto voluntario de los trabajadores. Esto implicaba para los referentes un conflicto: no alcanzaba con la voluntad para el fortalecimiento de FACTA. Así lo habían expresado ante el “fracaso” del proyecto de la distribuidora y también en tantas otras ocasiones. “Basta de voluntarismo” planteaba Omar, “no alcanza con la militancia para llevar adelante la distribuidora, es necesario profesionalizar el proyecto”. O ante la preocupación por constituir un consejo de administración fuerte, que viajara y trajera las inquietudes de los trabajadores de las cooperativas del interior: “hace falta una dirección que dirija” afirmaba Omar,

considerando la situación que atravesaban como mero “voluntarismo”. También Enrique lo expresaba en esos términos al reflexionar sobre las iniciativas que FACTA buscaba llevar adelante: “a veces pecamos de un voluntarismo infinito, de todo lo que queremos hacer y después no nos da el cuero”. Esta cuestión era también reconocida por aquellos trabajadores que con frecuencia *participaban* de las actividades de FACTA -de las reuniones, de las movilizaciones o actos-, planteando que eran siempre las mismas personas que estaban en todos lados. En este contexto, el *voluntarismo* como valor adquiriría una connotación negativa y aparecía como la contracara de lo que era considerado un valor positivo: la voluntad de *participar*. Ese sentido negativo encerraba una tensión, entre el tiempo que cada trabajador dedicaba a su cooperativa y el tiempo dedicado a la federación, generalmente en detrimento de este último. Desde esta tensión, que caracterizaba a la federación como espacio de organización gremial, el *voluntarismo* se constituía en un anti-valor: una actitud que debía abandonarse para concretar acciones y trabajar en la *profesionalización* de la federación y de sus cooperativas.

### **La *profesionalización* como horizonte**

Cuando iniciaba mi trabajo de campo, en una de mis primeras charlas con los referentes sobre el trabajo cotidiano de la federación, Enrique describía sus expectativas en relación a las cooperativas y a la construcción política de FACTA: esperaba que en treinta años, las empresas autogestionadas pudieran incidir en los resortes de la economía argentina. Dos años después, volviendo a reflexionar sobre esas expectativas, me explicó que el proceso iba a ser mucho más largo y que en lugar de treinta años probablemente serían más de cien. Ese horizonte suponía, como se desarrolló en el capítulo dos, una posición de incomodidad en el campo de la *economía social* desde la cual la federación buscaba disputar no por “otra economía” sino “al interior de la economía”. Según planteaban referentes y técnicos para ello era necesario *profesionalizarse*.

*Profesionalizar* a las cooperativas implicaba a la vez “lograr la eficiencia” y “reforzar lo político”. La primera cuestión se vinculaba a fortalecer a las cooperativas a nivel productivo. Para ello la federación gestionaba fondos para brindar capacitaciones, a través del Ministerio de Trabajo de la Nación y de un convenio con el Banco Credicoop. Esas capacitaciones en costos, organización de la producción, comercialización, entre otras cuestiones, tenían el objetivo de que las empresas cooperativas pudieran competir mejor en el mercado, por ejemplo, logrando alcanzar los estándares y normas de calidad requeridas. Con ese objetivo los técnicos de FACTA gestionaban distintos programas estatales desde una “estrategia integral”, para que los recursos obtenidos fueran utilizados de manera conjunta y pudieran fortalecer a las cooperativas: a partir de la creación de una nueva línea de producción, mejoras en el proceso productivo o incorporación de maquinaria. “Lograr la eficiencia” significaba para los técnicos y referentes de la federación, el crecimiento de las empresas cooperativas.

Algunos autores plantearon que la eficiencia constituye una cuestión que tensiona la dinámica solidaria, pues entendieron que en algunos casos para conseguirla “se desgastan” los vínculos de compañerismo, cooperación y solidaridad así como los niveles de participación (Guerra 2015). Para el autor, las dimensiones social y empresarial constituyen aspectos separados, en los que, según la experiencia, prima una en detrimento de otra. Como dos cuestiones escindidas aparecían también entre técnicos y funcionarios estatales, en la evaluación de la eficiencia de las cooperativas, en tanto empresas iguales a cualquier otra. Ésta implicaba así –tal como desarrollé en el capítulo dos- un requisito para la entrega de recursos. Para los referentes y técnicos de FACTA en cambio la eficiencia estaba imbricada con valores como la defensa de la fuente de trabajo y la distribución equitativa de los recursos así como con el hecho de ser empresas gestionadas por sus trabajadores. Constituía así parte de la apuesta política de la federación: “lograr la eficiencia” desde su especificidad como “laburantes sin patrón”.

La segunda cuestión en relación a la *profesionalización* de las cooperativas, “reforzar lo político”, tal como la planteaban los referentes suponía “formar

cuadros”, “formar compañeros que se pongan al hombro la federación, que militen FACTA”. Esa formación implicaba por ejemplo “manejar cuestiones de economía”. Así lo planteaba Omar:

“-Tenemos que formar compañeros que sepan cómo se calcula el PBI. Porque después hablamos de que las cooperativas producen el 10% del Producto Bruto Interno del país, y no sabemos ni qué es, ni cómo se calcula, qué quiere decir eso. Que los compañeros puedan manejarlo”.

La formación de nuevos dirigentes era entendida por referentes y técnicos como condición necesaria para la continuidad en el tiempo de las experiencias de *trabajo autogestionado*. Como planteaba Laura se vinculaba con la *sustentabilidad* de las cooperativas. Esta categoría remitía así no sólo a la “viabilidad” económica de estas empresas y a la reproducción de la vida de sus trabajadores, en otros términos a su “sostenibilidad socioeconómica” (Coraggio 2008, 2011), refería también a la reproducción del sentido político que tenían esos procesos. “Lograr la eficiencia” y “reforzar lo político” constituyeron así el contenido que los referentes y técnicos de FACTA dieron a la *profesionalización* como valor.

Siguiendo a Fassin, los valores morales no adquieren un sentido a priori sino que son en determinado contexto “el resultado de la acción de los hombres y mujeres que defienden ciertos valores en contra de otros” (Fassin 2011: 484).<sup>93</sup> La *profesionalización* como valor que guió la construcción política de la federación se presentó en oposición al *voluntarismo*, que para los referentes asumió la forma de un anti-valor.

En su análisis sobre la vinculación entre estado y movimientos sociales en el contexto latinoamericano de los últimos años, Raúl Zibechi (2010) llamó la atención sobre la necesidad de profesionalizarse que han tenido algunas experiencias, para sostener la continuidad del apoyo estatal. Analizando el caso de una cooperativa de trabajo de la Ciudad de Buenos Aires, el autor

---

<sup>93</sup> Traducción propia.

sostuvo que “dejaron de lado el voluntarismo” para poder cumplir con sus compromisos, lo que implicó formalizar relaciones con proveedores, establecer una división estricta del trabajo, fortalecer las instancias de decisión así como adaptarse a las normas de higiene y seguridad que imponían los organismos estatales (2010: 14). Afirmó Zibechi:

“Aunque [la cooperativa] sigue siendo un proyecto político, forma parte del movimiento de economía solidaria, han abierto un restaurante que abastecen con la producción propia y un centro cultural y social en el mismo edificio, el éxito de esta experiencia y su durabilidad en el tiempo no habría sido posible sin el apoyo estatal (2010: 15).

Desde esta perspectiva, la *profesionalización* se tornó un requisito establecido por el estado para la obtención y gestión de recursos por parte de las organizaciones sociales. En el caso de FACTA, más que un requisito estatal, la *profesionalización* constituyó un camino de construcción política, un horizonte de consolidación de las cooperativas de trabajo, en un contexto en que desde el estado nacional se promovieron estas experiencias a partir de diversas políticas públicas. En ese contexto, ese horizonte implicó también una serie de demandas al estado como colectivos de *trabajadores autogestionados*, por ejemplo respecto a la seguridad social (cobertura de salud, aportes jubilatorios, cobertura de riesgos del trabajo). Algunas de estas demandas se plasmaron en la discusión en torno a la necesidad de una ley específica sobre cooperativas de trabajo. Hasta el momento la ley vigente es una normativa general sobre cooperativas, la ley 20.337 sancionada en 1973.

Durante el año 2015, la Confederación Nacional de Cooperativas de Trabajo (CNCT) organizó foros de discusión en distintas partes del país para debatir sobre una ley de cooperativas de trabajo en el marco de un anteproyecto de ley federal de economía social presentado por el Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES). Uno de esos foros se realizó en el Hotel BAUEN, en el marco del 12º aniversario de la cooperativa. En uno de los salones del hotel, *trabajadores autogestionados* de distintas cooperativas de

trabajo del Área Metropolitana de Buenos Aires intercambiaron experiencias y opiniones sobre los anteproyectos de ley elaborados por la CNCT y por el INAES. Muchos de los trabajadores y trabajadoras presentes pertenecían a cooperativas de FACTA, otros estaban nucleados en otras federaciones, que también estaban adheridas a la CNCT.<sup>94</sup> Reconstruyo a continuación algunas de esas intervenciones.

Uno de los primeros en abrir el debate fue Omar, como referente de FACTA y como integrante del Consejo de Administración de la CNCT:

“-El cooperativismo de trabajo surgió hace relativamente poco en el país, hace quince años que se han masificado las cooperativas de trabajo, desde el 2001 en adelante. El cooperativismo de trabajo ha tomado una relevancia muy importante en la Argentina y sin embargo no hay todavía una normativa que lo regule adecuadamente. Tampoco hay una política pública clara del gobierno hacia el cooperativismo. Este no es cualquier momento, estamos en un año electoral, es un debate que también nos tenemos que dar porque para nosotros no es lo mismo cualquier gobierno. Estamos en un marco en que los gobiernos populares de la región están sufriendo embates desestabilizadores. Siempre hay intentos de destituir a los gobiernos populares. En este marco nosotros venimos a discutir la política para el sector porque estamos discutiendo mayor organización de los trabajadores y esto es lo importante. Necesitamos una organización fuerte. Necesitamos una estrategia clara para el sector y una política clara para poder dialogar con el gobierno y obtener las conquistas políticas y legislativas que nos hacen falta. Armamos debates en todo el país para poder escuchar a los compañeros y poder armar un programa político. Es importante que podamos sacar alguna conclusión que permita a todos los compañeros de la CNCT ir armando una

---

<sup>94</sup> Según datos del 2015, la CNCT nuclea 30 federaciones, que representan a 4 mil cooperativas de trabajo de todo el país, reuniendo 60 mil trabajadores. Fuente: [www.cnct.org.ar](http://www.cnct.org.ar)

organización fuerte y movilizadora, para enfrentar un escenario que quizás sea de restauración conservadora. Antes de comenzar la discusión voy a leer una adhesión del compañero Sergio Cipolla, que está hoy en el ministerio de seguridad y viene de ser secretario de economía social. El compañero Cipolla nos ha permitido hacer algo histórico a las cooperativas, porque desde que él se hizo cargo del ministerio de seguridad junto con Berni, las cooperativas textiles de la CNCT, nucleadas en la red textil, comenzaron a hacer ropa de trabajo para las fuerzas de seguridad. Fue arrancarles un gran negocio a sectores importantes de la industria textil y dárselo a los trabajadores organizados en cooperativas. Esto es parte de la política pública que estamos reclamando. Están haciendo hasta los chalecos antibalas. Esto son por lo general gestiones de funcionarios individuales, no es una política pública integral”.

Luego de Omar intervino en la discusión el abogado de la CNCT, quien planteó:

“-El proyecto de una ley federal de economía social que propone el INAES contiene tres partes: una sobre cooperativas, otra sobre mutuales y la tercera sobre la autoridad de aplicación. Nosotros desde la confederación queremos llevar adelante el debate específicamente sobre el cooperativismo de trabajo, nos parece que tiene particularidades suficientes para tener un debate propio. Hay muchas cuestiones para discutir y poder definir una agenda del sector, aunque no estén dentro de la posibilidad de un marco normativo, pero sí pensando en la necesidad de políticas públicas orientadas al cooperativismo de trabajo. Por ejemplo, en relación a las compras del estado, que se pueda garantizar un piso, establecer un piso de derechos para los trabajadores cooperativos, más allá de lo que pase con la política. El trabajador autogestionado es un sujeto colectivo, no es un trabajador en relación de dependencia ni es tampoco un trabajador autónomo o cuentapropista”.

En referencia a ello expresó Marta, socia de una cooperativa de CABA que pertenecía a FACTA, que precisamente como cooperativas de trabajo planteaban una crítica al trabajo en relación de dependencia pero que “culturalmente está tan afincado que contra ello batallamos todos los días. Me parece que tiene que estar bien claro. Somos colectivos, no somos individuos solos. Tiene que estar eso en la definición de la ley”. Sostuvo luego que para ella era necesaria una ley propia para las cooperativas de trabajo, pero que “si no estaban dadas las condiciones” y lo que se discutía era una ley de economía social, las cooperativas de trabajo debían tener, al igual que las mutuales, un apartado propio. Sin embargo, la propuesta que como organismo estatal planteaba el INAES implicaba que las cooperativas de trabajo quedaran incorporadas en la legislación dentro de la economía social, en el marco de una ley general, en un apartado sobre cooperativas que incluía también a las cooperativas de crédito, consumo, servicios, y que no las distinguía como un sector específico.

Otra trabajadora contó luego la situación que habían atravesado cuando un socio al alejarse de la cooperativa llevó adelante un juicio laboral. Sostuvo así la necesidad de dejar aclarado en el texto de la ley que el vínculo entre el socio y la cooperativa es de naturaleza asociativa y que tener un horario fijo y disciplina, no son sinónimo de relación laboral como lo interpretaban algunos inspectores y jueces. Reflexionando sobre ello sostuvo que seguía existiendo una concepción peyorativa sobre las cooperativas de trabajo de muchos jueces y funcionarios:

“-Interpretan que son fraude o son microemprendimientos, como si no tuvieran que producir en un mercado en el que hay que responder a una serie de exigencias fuertes. Tiene que haber una organización del trabajo participativa y democrática pero también eficiente, que permita producir los mejores productos para poder competir con todos los demás y asegurar los ingresos de los trabajadores y el desarrollo del sector”.

“Eficiencia” y “democracia” no resultaban así cuestiones contrapropuestas sino valores que guiaban las prácticas cotidianas de estas empresas cooperativas.

Durante el intercambio en torno a los anteproyectos de ley, los *trabajadores autogestionados* pusieron en común muchas de las dificultades que atravesaban sus cooperativas de trabajo: las demoras del INAES para otorgar personería jurídica a las empresas recuperadas, los desalojos ante las leyes de expropiación vetadas por el gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, la tramitación de exenciones de los impuestos municipales, la falta de capital y la posibilidad de que el estado brindara herramientas de financiación. Afirmaron también la necesidad de ser reconocidos como *trabajadores autogestionados*, con un régimen específico en relación a los aportes para la salud y la jubilación, modificando su situación impositiva como monotributistas. Uno de los temas que fue recurrente consistió en la demanda por ser proveedores del estado, es decir, la posibilidad de tener prioridad en las licitaciones y de generar políticas públicas para la compra estatal de los productos y servicios de las cooperativas. “Estamos peleando por trabajo, queremos producir, que haya un mínimo de compra del estado y no sólo subsidios”, afirmó una trabajadora.

Así en ese foro de discusión realizado en el Hotel Bauen se pusieron de relieve las demandas que desde las cooperativas de trabajo se planteaban al estado, no sólo en relación a una ley sino también a la necesidad de políticas públicas específicas, que trascendieran la voluntad individual de los funcionarios. Estas demandas al estado se inscribían en el horizonte que guiaba el trabajo cotidiano de la federación: la búsqueda por *profesionalizar* a sus cooperativas para el fortalecimiento del sector siendo reconocidos como colectivos de *trabajadores autogestionados*.

### **III. PROCESAR LAS EMOCIONES PARA (RE) PRODUCIR EL COLECTIVO**

En este capítulo tomé como punto de partida el análisis de una situación que movilizó fuertemente las emociones de algunos trabajadores de FACTA, en

particular de sus dirigentes, y también las propias. Esta situación podría resumirse en términos de mis interlocutores como el “fracaso” del proyecto de la distribuidora. Como planteé previamente, la idea de “fracaso” es una categoría muy presente en ese campo en boca de las personas con las que me vinculé y en el puño y letra de los textos académicos que plantearon el modo en que las experiencias de *trabajo autogestionado* deben funcionar, en términos de su “sostenibilidad socioeconómica” y en tanto proyecto político.

Siguiendo la propuesta de Fernández Álvarez (2015c) suspendí la pregunta por los resultados y puse el foco en cambio en el “transcurrir”. ¿Qué es lo que estaba en juego en el proyecto de la federación de armar una distribuidora de alimentos para sus cooperativas? ¿Qué expectativas y valores movilizó ese proyecto? En la búsqueda por responder estas preguntas, las emociones se tornaron una clave analítica. Son aquellas emociones no previstas las que nos invitan a nuevas preguntas (Sirimarco 2011). Seguir este lenguaje en el trabajo etnográfico me permitió desplegar el modo en que lo colectivo se fue produciendo en el devenir de un proyecto en que las expectativas -ajenas y propias- no se habían cumplido. Recuperando la propuesta de Mauss fue posible indagar en qué situaciones era obligatorio (o no) expresar esos sentimientos. Éstos no adquieren un “valor positivo a priori”, sino que dependen del contexto y de “las circunstancias de su expresión” (Zenobi 2013: 361). Como planteó el autor, la expresión pública de las emociones no siempre contribuye a construir acciones comunes y puede resultar conflictiva (Zenobi 2013). El enojo condensaba los conflictos de la producción política colectiva: la falta de *compromiso*, de *participación*, el *voluntarismo*. Constituyó así una emoción silenciada por los referentes en un contexto en el que estaban presentes un gran número de trabajadores de distintas cooperativas. Fue en cambio expresado en los encuentros cercanos, en las relaciones cara a cara. El deber de no expresarlo públicamente en ese contexto radicaba en la posibilidad de quebrar los vínculos entre las cooperativas, relaciones de “dependencia recíproca” (Elías 1990) que configuran a la federación como colectivo.

Como expresión emotiva, el enojo traducía el conflicto entre dos valores: *voluntarismo* y *profesionalización*, que atravesaban la construcción política de ese espacio colectivo y en particular el hacer de los dirigentes, para quienes la *profesionalización* de las cooperativas constituía un horizonte a alcanzar, una apuesta política. Experimentamos emoción cuando una situación particular pone en juego valores desde los cuales percibimos el mundo que nos rodea (Lutz 1986).

El enojo de Enrique transformado en su expresión pública en frustración puso en evidencia la responsabilidad que sentía como dirigente por las idas y vueltas de la distribuidora. Reflexionando sobre ello me comentó durante una entrevista:

“-Los compañeros no tenían eso en la cabeza. Lo hicieron porque vos los impulsabas y tenés cierto liderazgo, entonces eso es refrendado pero a la vez no del todo, porque sino se pondrían las pilas y te seguirían. Hay también una historieta, bueno dejo en manos de fulano, mengano que lo hagan y bueno, todo eso tiene un límite porque es voluntarismo puro”.

“El liderazgo” que tenían Enrique, Enzo y Omar y sus vínculos personales con otras organizaciones del cooperativismo y la *economía social* habían posibilitado impulsar un proyecto en común, que fue más allá de cada cooperativa individualmente para constituirse en un proyecto colectivo - asumido incluso por aquellas cooperativas que no pertenecían al rubro de la alimentación-. En tanto dirigentes adquirieron un lugar central en la definición y el rumbo de los proyectos comunes, en el “hacer juntos”. Como tales se habían entusiasmado, enojado y frustrado por el desenlace de ese proyecto. Fue el modo de procesar esas emociones lo que legitimó su lugar como dirigentes de esta organización gremial, pues en su capacidad de modelar los conflictos radica la posibilidad de producir y reproducir ese colectivo.

Reconstruir esta “situación trunca” (Fernández Álvarez 2015c) me permitió analizar la producción de prácticas políticas colectivas y lo que en ellas estaba

en juego: la apuesta de fortalecer el *trabajo autogestionado*, la reproducción de la federación como colectivo y también el lugar de los dirigentes y su legitimidad.

Poner el foco en el análisis del “hacer juntos” como un proceso a la vez creativo y contradictorio (Fernández Álvarez 2015b: 13) me llevó a ubicar en un segundo plano la preocupación por el “fracaso” del proyecto de la distribuidora. Sin embargo, suspender el binomio “éxito”/“fracaso” como medida de evaluación de las experiencias de *trabajo autogestionado* no implica opacar el hecho de que son categorías movilizadas en ese campo. Planteo entonces que las mismas constituyen categorías morales en tanto tienen consecuencias en ese mundo, producen efectos, pues regulan el hacer de las personas que llevan adelante estas experiencias asociativas. Entendiendo la moral como un “campo de batalla” (Fassin 2011: 484), sostengo que es precisamente el contenido de esas categorías morales de “éxito” y “fracaso” lo que está en disputa para cooperativistas, militantes, funcionarios y académicos. Preguntarse por el contenido de esas categorías y no por su correlato empírico con tal o cual resultado posibilita despegarse de una mirada romántica y normativa sobre el *trabajo autogestionado* para capturar como éste constituye a la vez un horizonte político y una categoría de la práctica. Como tal he buscado analizarlo a lo largo de la tesis, desplegando en este capítulo una de las tensiones que lo caracteriza en el hacerse de la política colectiva: el conflicto entre *voluntarismo* y *profesionalización*. La búsqueda por *profesionalizar* a las cooperativas y fortalecerlas es un camino de construcción política hacia el interior de FACTA y también en relación a otras federaciones y a la confederación que las nuclea. Esta construcción implicó un conjunto de demandas al estado reivindicándose como un sector específico: el cooperativismo de trabajo. La discusión sobre la necesidad de una ley propia y el cuestionamiento a ser incluidos en el marco de una normativa más general sobre *economía social* pusieron en evidencia esa reivindicación y la incomodidad que como colectivos de *trabajadores autogestionados* definió su posicionamiento en ese campo de intervención estatal.

# CONCLUSIONES

Esta tesis se centró en el análisis de prácticas políticas colectivas cuyo eje reivindicativo es el *trabajo autogestionado*, a partir del estudio de dos organizaciones que fueron definidas como parte de la *economía social*. En el desarrollo de esta investigación, el *trabajo autogestionado* fue aprehendido a la vez como categoría nativa y como categoría sociológica. Analizarlo como categoría nativa me permitió mostrar la posición diferencial en el campo de la *economía social* que las organizaciones que lo reivindican construyeron para sí y para los colectivos de trabajadores con los que se vinculan. Posición que quienes forman parte de estas organizaciones fueron construyendo desde la incomodidad. En este marco, el *trabajo autogestionado* cobró inteligibilidad como una categoría política y reivindicativa. Asimismo abordarlo como categoría sociológica me llevó a indagar en los valores e ideas que fueron movilizados así como en el entramado de relaciones que lo hicieron existir como categoría de la práctica. Para ello cuestioné el sentido normativo que en ocasiones se le atribuye evitando definirlo de antemano como “democrático”, “solidario” y “autónomo”. En esta línea propuse poner entre paréntesis la pregunta por el carácter alternativo de estas experiencias y su posible contribución a un proyecto de cambio social, sin soslayar por ello la relevancia de esta cuestión tanto en la literatura (Nascimento 2004, 2008, Cattani 2004, Tiriba 2008, Coraggio 2009, Novaes y Sarda de Farias 2009) como para mis propios interlocutores en el campo. Abordar el *trabajo autogestionado* en su doble sentido como proyecto y como categoría de la práctica me permitió reconstruir su carácter de apuesta política, su orientación hacia el futuro y a la vez analizar las experiencias de hombres y mujeres concretos. Desde esta perspectiva indagué en las prácticas cotidianas de dos organizaciones que reivindican el *trabajo autogestionado* recorriendo tres ejes de análisis: sus “encuentros” con el estado, sus relaciones con las cooperativas de trabajo y los modos en que se producen y reproducen como espacios colectivos.

Me detengo a continuación en los contrastes y similitudes de las experiencias de cada una de las organizaciones, La Base y FACTA. Desde este ejercicio de “comparación disyuntiva” (Lazar 2012), los datos construidos a partir de la presente investigación ponen de relieve el modo en que se fue configurando una economía moral del *trabajo autogestionado*.

Como desarrollé en la primera parte, entre los años 2003 y 2015 el estado nacional a partir de la puesta en marcha de políticas públicas fue construyendo un orden moral (Narotzky 2013) basado en la “inclusión social” a través del empleo, que buscó diferenciarse del desempleo y la exclusión producido por las políticas neoliberales de la década previa. Desde los programas estatales se crearon cooperativas como formas de generación de trabajo e “inclusión”, definiéndolas como parte de la *economía social*. Ésta se constituyó en un campo de acción delimitado por el estado, en el que las organizaciones que reivindican el *trabajo autogestionado* negociaron y disputaron recursos y valores. Mostré que esa disputa implicó cuestionar cómo es entendida la *economía social* y los valores a ella asociados, y analicé el modo en que estas organizaciones, al ser comprendidas como parte de ese campo, construyeron su lugar desde la incomodidad. Esta incomodidad adquirió matices diferentes para cada una, en función de su historia, de las personas que le dan vida y del proyecto que llevan adelante.

Para los baseros, la *economía social* fue cobrando diversos sentidos. Algunos de éstos negativos, equiparándola al “empreendedorismo individual”, cuyo único objetivo era la reproducción de la vida, y a los ámbitos de discusión académica, que para ellos implicaban una mirada normativa sobre las experiencias. Otros en cambio reconocieron prácticas y valores compartidos con organizaciones de la *economía social* como los valores de *democracia* y *horizontalidad* que esta ONG promovía. Esas diferencias entre los baseros fueron consolidando un cambio de posicionamiento, pasaron de la crítica y la externalidad a asumirse como parte de ese campo, como una organización de *finanzas solidarias*. Sin embargo, en esa redefinición persistió cierta

incomodidad pues los baseros buscaron distinguirse de otras experiencias de “finanzas alternativas”, específicamente, las de microcrédito.

En contraste, los referentes de FACTA más que subrayar valores en común con otras experiencias de la *economía social*, buscaron posicionarse desde la diferencia, como colectivos de *trabajadores autogestionados*. Su incomodidad en este caso se tradujo en una tensión que implicó por un lado, mostrarse públicamente como parte de ese campo construyendo vínculos con organismos estatales y con espacios académicos y por el otro interpelarlo, concibiendo el *trabajo autogestionado* en un horizonte de transformación social en el que la clase obrera constituía el sujeto histórico de cambio. Esta tensión evidenció una disputa política: para los referentes de FACTA la lucha no era por “otra economía” al margen del capitalismo sino en su interior. Esta disputa como colectivos de *trabajadores autogestionados* puso en primer plano una serie de valores: la organización, la lucha y la defensa de la fuente de trabajo.

Mientras que para los organismos estatales y para gran parte de la literatura sobre la temática las cooperativas son por definición experiencias de *economía social* (Cattani 2004, Laville 2004, Coraggio 2009, 2011), esta tesis contribuyó a mostrar que desde las reivindicaciones en torno al *trabajo autogestionado* las organizaciones cuestionan esa identificación directa entre cooperativas y *economía social*. Desde una perspectiva etnográfica reconstruí las experiencias de las personas, sus emociones y los sentidos que atribuían a sus actividades cotidianas. Así uno de los aportes de esta tesis fue mostrar que la *economía social* no adquiere un sentido unívoco para las personas y para las organizaciones que reivindican el *trabajo autogestionado* y que esos sentidos en la práctica colectiva se negocian contextualmente, en los vínculos contruidos con organismos estatales y con espacios académicos.

Los resultados de la presente tesis mostraron también que cada una de las organizaciones fue construyendo una forma propia de “encontrarse” con el estado, que es posible iluminar a partir de sus contrastes. La primera forma evidenció algunas similitudes entre ONG’s y organismos estatales: la burocracia en el trabajo cotidiano, el lenguaje de los formularios o “criterios” que regula la entrega de recursos a las cooperativas y la *sustentabilidad* como

requisito normativo que modela esas experiencias. Desde un marco común como “formas de gobierno” de la vida de las poblaciones (Ferguson y Gupta 2002), las relaciones de intercambio entre La Base y la Comisión Nacional de Microcrédito posibilitaron apropiarse creativamente de programas orientados a la promoción de la *economía social*. Mi trabajo mostró cómo esa apropiación evidenció ciertas tensiones en ese “ejercicio compartido de gubernamentalidad”.<sup>95</sup> Mientras que la producción estatal del microcrédito priorizó el financiamiento de un proyecto individual elaborado por un “emprendedor”, desde las organizaciones se destacó el *trabajo autogestionado* como proyecto colectivo, como un “proyecto en común” realizado desde un sector productivo. Proyecto individual y colectivo se plantearon así como valores contrapuestos.

La segunda forma de “encuentro” con el estado consistió en la construcción de relaciones personales y afectivas con técnicos y funcionarios -que habilitaron el ingreso a los pasillos estatales- y en el aprendizaje de un lenguaje específico, el lenguaje de los proyectos, desde el que fue posible sostener relaciones de intercambio. Más que reinventar una política, el trabajo de FACTA como organización gremial implicó la obtención de recursos de distintas políticas. Desde esa gestión cotidiana realizada por técnicos y referentes se disputó el contenido de valores como rentabilidad y eficacia, destacando en cambio el valor social de las empresas recuperadas y la especificidad de las cooperativas de trabajo como empresas de “laburantes sin patrón”.

Estas dos formas de “encuentro” se realizaron a partir de una reivindicación común: la especificidad de los colectivos de *trabajadores autogestionados* y la búsqueda por fortalecerlos. Desde el análisis de estos “encuentros” con el estado, la presente investigación buscó aportar tanto a los estudios sobre experiencias de *trabajo autogestionado* y *economía social* como a los que abordaron los programas y políticas de las que son objeto. Para ello, las organizaciones que reivindican el *trabajo autogestionado* constituyeron espacios privilegiados de observación y análisis que permitieron aprehender la complejidad de ese mundo de relaciones entre cooperativas de trabajo,

---

<sup>95</sup> Estoy siguiendo aquí la lectura de Carenzo y Fernández Álvarez (2011) sobre el trabajo de Ferguson y Gupta.

federaciones, ONG's, organismos estatales y espacios académicos. Atender a esas interacciones posibilitó metodológicamente dar relevancia al modo en que las personas circulan por esos espacios. Esta circulación resultó condición de posibilidad del *trabajo autogestionado* como práctica y como proyecto. Poner el foco en el “encuentro” me permitió mostrar que la producción de relaciones de intercambio con técnicos y funcionarios habilitó la apropiación creativa de programas estatales por parte de las organizaciones. Las relaciones de intercambio entre personas, organizaciones y estado fueron abordadas por numerosos estudios etnográficos de Argentina y Brasil que movilizaron el lenguaje del don para analizar de forma articulada procesos de demanda y políticas estatales (Sigaud 2005, Rangel Loera 2011, 2014, Quirós 2011, Koberwein 2012b). Valiéndose de esta línea de estudios, esta investigación puso en evidencia el modo en que en esas relaciones no sólo se negocian y disputan recursos sino también valores. Valores disputados no en tanto ideales abstractos sino en el contenido de actos y discursos concretos que dan sentido a las prácticas (Fassin 2014).

En la presente tesis analicé también los vínculos entre las organizaciones que reivindican el *trabajo autogestionado* y los colectivos de trabajadores. El ejercicio de “comparación disyuntiva” evidenció que desde estas organizaciones se plantearon dos formas diferentes de intervención. Una de ellas se construyó desde las *finanzas solidarias*. Así, la producción de vínculos con las cooperativas se realizó a partir de la entrega de préstamos para la compra de maquinaria y materia prima. Los vínculos constituyeron la *garantía* de devolución del dinero y se plantearon en términos de relaciones personales y de *confianza*. Ésta fue promovida como un valor central en esas relaciones. El trabajo cotidiano y la construcción de una comunidad moral buscaron fortalecer la obligación de las cooperativas de devolver el dinero de los préstamos. De esa devolución dependía la continuidad del proyecto de “fortalecer el trabajo autogestionado”. Desde esta forma de intervención, el “escrache” se propuso como mecanismo de sanción moral para aquellas cooperativas que incumplieran con la palabra y con las obligaciones.

La segunda forma de intervención se planteó desde la organización gremial. Así fue a partir de brindar *solidaridad* en los conflictos y *ayuda* en la gestión cotidiana de las empresas autogestionadas -desde la asistencia técnica, legal, contable- que se construyeron vínculos con las cooperativas. La *solidaridad* constituyó un don entregado y a la vez exigido, y no una característica inherente a estas experiencias de *trabajo autogestionado*. Los vínculos se definieron en términos de *compromiso* y la *participación* de las cooperativas se planteó como una demanda. La devolución en el corto plazo consistió en el reconocimiento hacia la organización gremial que las nucleaba, mientras que en el mediano o largo se esperaba que las cooperativas pasaran a formar parte de esta organización, *participaran*, *aportaran* y se *comprometieran*. La falta de reconocimiento y la ingratitud de algunos colectivos de trabajadores interrumpieron la *ayuda* y la *solidaridad*, es decir, resquebrajaron el circuito de intercambio y así los vínculos. Las relaciones de “dependencia recíproca” (Elías 1990) que configuran a esta organización gremial como colectivo pusieron en juego imágenes morales sobre las cooperativas, en función de las cuales los referentes de la federación buscaron construir prestigio.

Reflexionar comparativamente me permitió iluminar dos cuestiones contrapuestas. Por un lado, en los vínculos entre ONG's y cooperativas de trabajo, el modo en que se produce la obligación de devolver. Por el otro, en las relaciones entre las cooperativas de trabajo y las organizaciones que las nuclean, la relevancia que adquiere la obligación de dar. En ambos casos puse de relieve que los préstamos, *solidaridades* y *ayudas* entregados fueron generando deudas que posibilitaron inaugurar nuevos vínculos con las cooperativas y sostener los viejos, actualizándolos. Algunos estudios señalaron la importancia que cobran los vínculos con otras organizaciones para el sostenimiento de las cooperativas de trabajo (Wyczykier 2009, Dzembrowski y Maldovan 2010) centrándose principalmente en estas últimas. Poner en primer plano esas interacciones, desde la perspectiva de las ONG's y federaciones que buscan fortalecer estas experiencias, me llevó a movilizar una perspectiva más amplia del lenguaje del don que aquella que ha sido utilizada para analizar las experiencias de *trabajo autogestionado* y *economía social* como parte de la construcción de “otra economía” (Cattani 2004, Laville 2004, Coraggio 2004,

2011). Desde esa lectura busqué contribuir a estos estudios mostrando el modo en que se producen deudas y obligaciones recíprocas que hacen posible la reproducción de la vida de las personas y de sus organizaciones y así, la reproducción del *trabajo autogestionado* como práctica y como proyecto.

Recuperar el lenguaje del don como perspectiva de análisis me permitió poner bajo la lupa la temporalidad abierta del don (Karsenti 2009), no como medida cronológica sino como un tiempo social (Rangel Loera 2014). En este sentido, un resultado de esta tesis consistió en mostrar que en ese tiempo en que se sostienen deudas entre cooperativas y organizaciones que reivindican el *trabajo autogestionado* se construyen vínculos de *confianza*, *compromisos*, comunidades morales, prestigio y se reproduce el “hacer juntos” de estas organizaciones. Desde una perspectiva que pondera la rentabilidad y eficacia como valores, el tiempo de las deudas puede ser evaluado como tiempo perdido. Planteé en cambio que ese tiempo, caracterizado por la incertidumbre, constituye un tiempo políticamente productivo. Como afirmó Godelier (1998), a través de los vínculos personales lo que se produce o reproduce es el conjunto, como busqué mostrar aquí se crea y recrea el colectivo. En síntesis destacué el modo en que las deudas resultan productivas: pues sostienen y reproducen vínculos entre cooperativas y organizaciones que buscan fortalecerlas, vínculos que posibilitan la existencia social de estas experiencias de *trabajo autogestionado*.

Los datos construidos en esta tesis permitieron visibilizar que las prácticas políticas colectivas de hombres y mujeres que reivindican el *trabajo autogestionado* están guiadas por valores y construcciones morales que dan sentido a su “hacer juntos”. Analicé esas construcciones morales desde el contenido que adquieren en las prácticas cotidianas de quienes dan vida a estas organizaciones, tomando distancia de una lectura romántica y normativa sobre el *trabajo autogestionado* y sobre las experiencias de *economía social*.

En uno de los espacios etnográficos, el proyecto de “fortalecer el trabajo autogestionado” significó llevar adelante un trabajo pedagógico con las cooperativas permeado por valores como *horizontalidad* y *democracia*. Desde

estos valores se construyó una distinción entre “buenas” y “malas” cooperativas en función de si “contaban con números ordenados” y “cumplían con la palabra”. Planteé que esas construcciones morales resultan medidas de evaluación de las experiencias de *trabajo autogestionado* regulando la circulación de recursos. Asimismo constituyen un modelo que informó las prácticas de los integrantes de esta organización.

En el otro de los espacios etnográficos analizados, reivindicar el *trabajo autogestionado* implicó *profesionalizar* a las cooperativas “logrando la eficiencia” y “reforzando lo político”. La *profesionalización* como valor significó fortalecer a las empresas autogestionadas a nivel productivo mejorando sus posibilidades de competir en el mercado y a la vez formar nuevos dirigentes para garantizar la continuidad de las mismas, no sólo en relación a su “sostenibilidad socioeconómica” (Coraggio 2008, 2011), sino también a la reproducción del sentido político que tienen esos procesos. *Profesionalización* se opuso aquí a *voluntarismo*, como un anti-valor, como la contracara de lo que fue considerado un valor positivo: la voluntad de *participar*. El *voluntarismo* fue rechazado, una actitud que debió abandonarse para fortalecer el *trabajo autogestionado*.

*Horizontalidad y democracia, profesionalización y voluntarismo* son valores morales que dan contenido a las prácticas colectivas y movilizan en las personas distintas emociones. Entusiasmo, frustración, enojo, alegría y gratificación traducen los *compromisos* y los vaivenes de la construcción política de estas organizaciones. La expresión de las emociones en determinados contextos permitió capturar así los valores desde los cuales ese mundo es aprehendido (Lutz 1986) y los conflictos que éstos suscitan en la producción de prácticas políticas colectivas. Abordar los conflictos como constitutivos del “hacer juntos” me permitió analizar qué es lo que está en juego para las personas que reivindican el *trabajo autogestionado*.

Uno de los conflictos que reconstruí es el que se planteó entre remuneración (económica) y *compromiso* (político). En la actividad cotidiana de los baseros, este conflicto implicó una tensión entre la necesidad del individuo de aumentarse el sueldo y la necesidad del grupo de sostener un presupuesto que

permitiera la continuidad de la organización. En otros términos significó una tensión entre, por un lado, el *compromiso* de la persona con el proyecto y por el otro, la remuneración, que se definió en función del acuerdo colectivo, de la construcción de consenso.

Reconstruí también el conflicto que generó el “fracaso” del proyecto de conformar una distribuidora de alimentos. Aquí se trató por un lado de la voluntad de cada persona de participar, más allá del trabajo en su cooperativa, y por el otro del avance y concreción de ese proyecto, que era colectivo. En otros términos, de dos valores que entraron en tensión: *voluntarismo* y *profesionalización*.

En ambos casos el conflicto se planteó entre por un lado, la continuidad y crecimiento del proyecto político y por el otro, la reproducción material de la vida de las personas que lo llevan adelante. Analicé así cómo ese conflicto fue procesado. En uno de los espacios, cuando la construcción de consenso se tornó difícil, primó la voz de quienes hacía más tiempo formaban parte de la organización y la puesta en juego de la “narrativa” de La Base puso en primer plano el *compromiso* por sobre la remuneración. En el otro espacio, los dirigentes que tuvieron un lugar central en la definición de los proyectos comunes, procesaron las emociones que había despertado el conflicto, en particular el enojo, expresándolo en determinados contextos y no en otros, posibilitando así la continuidad de las relaciones entre las cooperativas que forman parte de la federación. Esta tesis destacó que así como las deudas entre organizaciones y cooperativas no se saldan de una vez y para siempre, tampoco los conflictos al interior de cada espacio, que requieren una negociación constante entre lo que se define como la necesidad del individuo y la del colectivo. De ello depende la reproducción de estas organizaciones, su posibilidad de seguir “haciendo juntos”. En este sentido, otro de los resultados de esta tesis consistió en mostrar que el *trabajo autogestionado* como proyecto implica un horizonte de construcción política desde y a través de los conflictos. El análisis de los mismos quedó relegado en la mayoría de los estudios que se centraron en estas experiencias. Por un lado al ponderar su relevancia social, invisibilizaron los conflictos enfatizando en cambio los principios de solidaridad

y cooperación. Por el otro desde una mirada desencantada tendieron a observar las tensiones como limitaciones del potencial de estas experiencias. Analicé aquí en cambio el modo en que los conflictos se producen y procesan en las relaciones entre cooperativas y organizaciones que buscan fortalecerlas, y también al interior de estos espacios de construcción política. Indagar en los conflictos y sus modos de procesarlos resulta clave para analizar y comprender la producción política colectiva.

Esta investigación mostró así que entre los años 2003 y 2015 en la Argentina, el *trabajo autogestionado* se constituyó en objeto de construcción política y moral desde el estado, desde las organizaciones y desde la academia.

Desde el estado, el *trabajo autogestionado* fue definido como parte del campo de la *economía social*, equiparando así proyectos individuales y colectivos, emprendedores y cooperativas. Como parte de ese campo, las cooperativas de trabajo fueron consideradas herramientas de “inclusión” en un orden moral en que se promovió el empleo y el derecho al trabajo se planteó como valor central de un “proyecto nacional y popular”.

Desde las organizaciones que lo reivindican, el *trabajo autogestionado* como práctica política colectiva implicó la construcción de vínculos y obligaciones con las cooperativas de trabajo así como la producción de valores: *confianza, solidaridad, compromiso, democracia, horizontalidad, voluntarismo y profesionalización*, que dieron contenido al “hacer juntos”.

Desde la academia, el *trabajo autogestionado* fue definido como una práctica económica alternativa (Collin Harguindeguy 2012, Reygadas y otros 2014), situado en el marco de un ideario socialista de transformación (Nascimento 2008, Tiriba 2008, Novaes y Sarda de Farias 2009) o ubicado en el espacio de la economía social (Cattani 2004, Coraggio 2009).

Así, desde el estado, las organizaciones y la academia se construyeron valores que formaron parte de una economía moral. Este concepto supone recortar espacial y temporalmente una problemática social (Fassin 2015); que ha sido aquí el *trabajo autogestionado* en la Argentina, entre los años 2003 y

2015. Siguiendo al autor, esta economía moral consistió en la producción, circulación y apropiación de valores y obligaciones en torno al *trabajo autogestionado*. Desde estos valores y obligaciones se construyeron vínculos entre cooperativas de trabajo, federaciones, ONG's y organismos estatales. Éstos últimos delimitaron el marco de lo posible dentro del cual las organizaciones que reivindican el *trabajo autogestionado* disputaron recursos y valores.

Como nos recuerdan otros autores al reflexionar sobre la categoría formulada por E.P. Thompson (Narotzky 2013, Palomera y Vetta 2016), la economía moral debe entenderse como parte integrante de los procesos políticos económicos de acumulación del capital. En este sentido, abordar esta economía moral del *trabajo autogestionado* supone tener en cuenta los procesos de quiebra, cierre fraudulento de numerosas empresas y la expulsión del mercado de trabajo de miles de personas, que se produjeron a fines de los 90 y principios de los 2000. Asimismo supone considerar cómo en ese contexto se desarrollaron procesos de recuperación de empresas en los que sedimentaron tradiciones y trayectorias de militancia (Fernández Álvarez 2007), se conformaron cooperativas de trabajo y, a partir de las políticas llevadas adelante por el estado nacional (2003-2015), se crearon nuevas cooperativas como formas de "inclusión social". En síntesis, economía moral y política económica resultan profundamente imbricadas o en términos de Fassin "lógicas interrelacionadas" (2015: 287).

En esta dirección, entiendo que el análisis de las relaciones entre personas, organizaciones y estado que realicé en esta investigación movilizando para ello el lenguaje del don puede contribuir a enriquecer el concepto de economía moral. En primer lugar en tanto permite comprender cómo la producción de obligaciones crea y recrea vínculos que posibilitan la reproducción de la vida. En segundo lugar considero necesario poner de relieve la temporalidad constitutiva del don y la centralidad de la espera en el circuito de dar, recibir y devolver, como un tiempo activo en el que se producen prácticas y expectativas. Desde esta lectura, la economía moral comprende también la producción de expectativas que orientan la acción en el presente y suponen

proyectar hacia el futuro. En otros términos, entiendo que nuestro análisis de la economía moral de un problema se enriquece al indagar en el modo en que, en el marco de expectativas delimitadas por el estado, las personas construyen horizontes y proyectos colectivos.

# BIBLIOGRAFÍA

- Abrams, Philip (2000) "Notas sobre la dificultad de estudiar el Estado". *Revista Virajes* 2 (2): 79-98.
- Agudo Sanchíz, Alejandro (2009) "Conocimiento, lenguaje, poder e intermediación. Perspectivas contemporáneas en la antropología de las políticas públicas". *Estudios Sociológicos XXVII* (79): 63-110.
- Aguirrezábal, Gerardo y Deux Marzi, María Victoria (2011) "Trabajo y propiedad en los procesos de recuperación de empresas de la ciudad de Rosario" *10 Congreso Nacional de estudios del trabajo. Pensar un mejor trabajo. Acuerdos controversias y protestas. ASSET*
- Alquézar, Raquel (2013) "Finanzas éticas entre la viabilidad de mercado y el valor social: el caso de coop57". En: Narotzky, S. (ed.) *Economías cotidianas, economías sociales y economías sostenibles*. Barcelona. Icaria editorial. Págs. 49-75.
- Alquézar, Raquel, Homs, Patricia, Morelló, Núria y Sarkis, Diana (2014) "Prácticas cooperativas: ¿estrategias de supervivencia, movimientos alternativos o reincrustación capitalista?" *ARS & HUMANITAS* 8 (151).
- Arcidiácono, Pilar (2011). "Provisión del bienestar en Argentina (2002-2007). ¿Una visión trabajocéntrica?" *10 Congreso Nacional de estudios del trabajo. Pensar un mejor trabajo. Acuerdos controversias y protestas. ASSET*
- Arcidiácono, Pilar, Kalpschtrej, Karina y Ángeles Bermúdez (2014) "¿Transferencias de ingresos, cooperativismo o trabajo asalariado? El Programa Argentina Trabaja". *Trabajo y Sociedad*, 22: 341-356.
- Asad, Talal (2008) "¿Dónde están los márgenes del estado?". *Cuadernos de Antropología Social* 27: 53-62.
- Azpiazu, Daniel y Schorr, Martín (2010) *Hecho en Argentina. Industria y economía, 1976-2007*. Buenos Aires, Siglo XXI editores.

- Balladares, Carina (2011) "De empleados a dueños. Cultura, experiencia(s) y relaciones de alteridad en el proceso de toma y recuperación de una fábrica" *Campos* 12(1):31-54.
- Bastidas Delgado, Oscar (2015) "Identidad cooperativa, fracaso gubernamental y falso cooperativismo. El caso venezolano". En: Elgue, M. (comp.) *La economía social del siglo XXI: ideas y experiencias argentinas y americanas*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Corregidor. Págs. 69-106.
- Basualdo, Eduardo (2006) *Estudios de historia económica argentina. Desde mediados del siglo XX a la actualidad*. Buenos Aires, Siglo veintiuno.
- Basualdo, Eduardo, Aspiazu, Daniel, Abeles, Martín, Arza, Camila, Forcinito, Karina, Pesce Julieta y Martín Schorr (2002). *El proceso de privatización en la Argentina. La renegociación con las empresas privatizadas. Revisión contractual y supresión de privilegios y de rentas extraordinarias*. Buenos Aires, Universidad Nacional de Quilmes.
- Bechara Sanchez, Fábio José y Sardá de Farias, Mauricio (2013) "Políticas públicas para el trabajo autogestionado en Brasil: Participación e intersectorialidad". *OSERA* N°9.
- Bourdieu, Pierre (1996) "Marginalia. algunas notas adicionais sobre o dom". *MANA*, 2(2): 7-20.
- Bourdieu, Pierre (2013) *El sentido práctico*. Buenos Aires, Siglo Veintiuno Editores.
- Carenzo, Sebastián y María Inés Fernández Álvarez (2011) "La promoción del asociativismo como ejercicio de gubernamentalidad: reflexiones desde una experiencia de cartoneros/as en la metrópolis de Buenos Aires." *Revista Argumentos, Estudios críticos de la sociedad* 65: 171-193.
- Carenzo, Sebastián y Pablo Míguez (2010) "De la atomización al asociativismo: reflexiones en torno a los sentidos de la autogestión en experiencias asociativas desarrolladas por 'cartoneros/as', *Maguaré* 24: 233-263.

- Castelao Caruana, María Eugenia (2013). *La economía social y solidaria en las políticas públicas nacionales y su incidencia en el territorio, alcance y perspectivas*. Tesis Doctoral. Buenos Aires, Universidad de Buenos Aires. Facultad de Ciencias Económicas.
- Cattani, Antonio David (2004) “La otra economía: los conceptos esenciales”. En: Cattani, A (comp.) *La otra economía*. Buenos Aires, Editorial Altamira. Pág. 23-30.
- Ciolli, Vanesa (2009) “La autogestión ayer y hoy. Una mirada desde el pensamiento de Antonio Gramsci. En: Ruggeri, A (coord.) *La economía de los trabajadores, autogestión y distribución de la riqueza*. Buenos Aires, Ediciones de la Cooperativa Chilavert Artes Gráficas. Págs. 173-193
- Collin Harguindeguy, Laura (2008) “La economía social y solidaria”. *Pasos* 135: 2-12.
- Collin Harguindeguy, Laura (2012). *Economía solidaria. ¿Capitalismo moralizado o movimiento contracultural?* Tlaxcala, Mexico. El colegio de Tlaxcala, Ciencia Básica-CONACYT, SEP-CONACYT.
- Coraggio, José Luis (2004) “Economía del Trabajo”. En: Cattani, A (comp.) *La otra economía*. Buenos Aires, Editorial Altamira. Págs. 151-163.
- Coraggio, José Luis (2008) “La sostenibilidad de los emprendimientos de la economía social y solidaria”. *Otra Economía* II (3):41-57.
- Coraggio, José Luis (2009) “Economía del trabajo”. En: A. Cattani, J. Coraggio y J. Laville (Orgs.) *Diccionario de la otra economía*. Buenos Aires, UNGS, Altamira, Clacso. Págs. 133-144.
- Coraggio, José Luis (2011) *Economía social y solidaria. El trabajo antes que el capital*. Quito, Ediciones Abya-Yala.
- Costanzo Caso, Ana Paula, Costanzo Caso, Carolina y Landriscini, Susana Graciela (2011) “Política Pública de promoción a la Economía Social y el Desarrollo Local: el plan “Manos a la Obra”. Algunas experiencias en el Valle Medio de Río Negro”. *10 Congreso Nacional de estudios del trabajo. Pensar un mejor trabajo. Acuerdos controversias y protestas. ASSET*

- Dal Ri, Neusa y Vieitez, Cándido (2009) Trabajo Asociado: Gestión democrática y cambio social. *Observatorio Social de Empresas Recuperadas y Autogestión* nº1.
- Das, Veena y Poole, Deborah (2008) “El estado y sus márgenes. Etnografías comparadas”. *Cuadernos de Antropología Social* 27: 19-52.
- Detienne, Marcel (2008) *Comparing the incomparable*. California, Stanford University Press.
- Deux Marzi, María Victoria y Gonzalo Vázquez (2009) “Emprendimientos Asociativos, Empresas Recuperadas y Economía Social en la Argentina”. *Revista Íconos* 90–102.
- Dias Coelho, Franklin (2004) “Finanzas Solidarias”. En: Cattani, Antonio (comp.) *La otra economía*. Buenos Aires, Editorial Altamira. Págs. 261-276
- Dicapua, María de los Ángeles y Perbellini, Melina (2013) “La división sexual y el sufrimiento en el trabajo. El caso de las empresas recuperadas.” *Trabajo y Sociedad* 20: 345-353
- Doudtchitzky, Samanta (2010) “Producción y circulación de valores en una política social de microcréditos: el gusto por pagar”. En: Doudtchitzky, S. y A. Koberwein. *El microcrédito como política social y como proyecto político: confianza, participación y compromiso en el Banco Popular de la Buena Fe*. Buenos Aires, Antropofagia.
- Doudtchitzky, Samanta y Koberwein, Adrián (2010) *El microcrédito como política social y como proyecto político: confianza, participación y compromiso en el Banco Popular de la Buena Fe*. Buenos Aires, Antropofagia.
- Dzembrowski, Nicolás y Maldovan Bonelli, Johanna (2010) “La asociatividad para el trabajo como productora de lazos sociales: un análisis de sus dimensiones a partir de dos tipos asociativos en la Argentina actual”. En: Cross, C y Berger, M (Comp.) *La producción del trabajo asociativo. Condiciones, experiencias y prácticas en la economía social*. Buenos Aires, CICCUS. Págs. 129-150

- Elías, Norbert (1990) *La sociedad de los individuos: ensayos*. Barcelona, Ed. Península. Cap. 1
- Fajn, Gabriel (2014) “Empresas recuperadas: Calificaciones y trayectorias laborales”. *Revista del Observatorio Social sobre Empresas Recuperadas y Autogestionadas* 10 (1).
- Fajn, Gabriel y Rebón, Julián (2005) “El taller ¿sin cronómetro? Apuntes acerca de las empresas recuperadas”. *Revista Herramienta* N° 28.
- Fassin, Didier (2005) “Compassion and repression: The Moral Economy of Immigration Policies in France”. *Cultural Anthropology* 20 (3): 362-387
- Fassin, Didier (2009) Les économies morales revisitées. *Annales: Histoire, Sciences Sociales* 64 (6): 1237-1266
- Fassin, Didier (2011) “A contribution to the critique of moral reason”. *Anthropological Theory* 11 (4) 481-491.
- Fassin, Didier (2012) “Introduction: toward a critical moral anthropology”. *A companion to Moral Anthropology*. John Wiley & Sons.
- Fassin, Didier (2014a) *Ripoliticizzare il mondo. Studi antropologici sulla vita, il corpo e la morale*. Verona, Ombre corte.
- Fassin, Didier (2014b) “Introduction: The moral question in anthropology”. En: Fassin, D. y Lézé, S. *Moral Anthropology. A critical reader*. Nueva York, Routledge.
- Fassin, Didier (2015) “La economía moral del asilo. Reflexiones críticas sobre la «crisis de los refugiados» de 2015 en Europa”. *Revista de Dialectología y Tradiciones Populares* LXX (2): 277-290.
- Faulk, Karen (2015) “Lucha, trabajo y cultura: sentidos del cooperativismo y ciudadanía en una empresa recuperada”. En: Fernández Álvarez, M.I (comp.) *Hacer juntos (as). Dinámicas, contornos y relieves de la política colectiva*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Editorial Biblos. Págs. 245-273.
- Ferguson, James y Gupta, Akhil (2002). Spatializing states: toward an ethnography of neoliberal governmentality. *American Ethnologist* 29 (4): 981-1002.

-Fernández Álvarez, María Inés (2006) *De la supervivencia a la dignidad. Una etnografía de los procesos de "recuperación" de fábricas en la Ciudad de Buenos Aires*. Tesis doctoral.

-Fernández Álvarez, María Inés (2007) "De la recuperación como acción a la recuperación como proceso: prácticas de movilización social y acciones estatales en torno a las recuperaciones de fábricas". *Cuadernos de Antropología Social* 25: 91-111

-Fernández Álvarez, María Inés (2009) "Expropiar la fábrica, apropiarse del trabajo. Procesos de construcción de demandas y prácticas de acción estatal en recuperaciones de fábricas en la Ciudad de Buenos Aires". En Grimberg, M., M. I. Fernández Álvarez y M. Carvalho Rosa, *Estado y movimientos sociales: estudios etnográficos en Argentina y Brasil*. Buenos Aires, Antropofagia.

-Fernández Álvarez, María Inés (2010a) "Desafíos de la investigación etnográfica sobre procesos políticos 'calientes'" *(Con)textos. Revista d'antropologia i investigació social* 4: 80-89.

-Fernández Álvarez, María Inés (2010b) "La productividad en cuestión. La formación de cooperativas en el proceso de recuperación de empresas en la Ciudad de Buenos Aires". En Cross, C. y M. Berger (comp.) *La producción del trabajo Asociativo: Condiciones, Experiencias y Prácticas en la Economía Social*. Bs. As. Ediciones CICCUS. Págs. 17-38

-Fernández Álvarez, María Inés (2011a) "Más allá de la racionalidad: el estudio de las emociones como prácticas políticas". *Revista Mana Estudios de Antropología Social* 2011, 17 (1): 41-68

-Fernández Álvarez, María Inés (2011b) "Vínculos inestables, narrativas persistentes. Sobre las (difíciles) dinámicas en una cooperativa de La Matanza". *IX Reunión de Antropología del Mercosur* del 10 al 13 de julio.

-Fernández Álvarez, María Inés (2015a) "Contribuciones antropológicas al estudio de las cooperativas de trabajo en la Argentina reciente". *Revista del Centro de Estudios de Sociología del Trabajo* N°7. Págs. 37-63

-Fernández Álvarez, María Inés (2015b) "Introducción. El desafío de hacer juntos (as)". En: Fernández Álvarez, M.I (comp.) *Hacer juntos(as): Dinámicas,*

*contornos y relieves de la política colectiva*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Editorial Biblos. Págs. 11-30.

-Fernández Álvarez, María Inés (2015c) “La potencialidad de las situaciones truncas en el estudio de la política colectiva”. En: *Hacer juntos(as): Dinámicas, contornos y relieves de la política colectiva*. Buenos Aires: Editorial Biblos. Págs. 223-244.

-Fernández Álvarez, María Inés y Carenzo, Sebastián (2012) “Ellos son los compañeros del CONICET”: el vínculo con organizaciones sociales como desafío etnográfico”. *PUBLICAR - En Antropología y Ciencias Sociales*, 12: 9-34.

-Fernández Álvarez, María Inés y Partenio, Florencia (2010) “Empresas recuperadas en Argentina: producciones, espacios y tiempos de género” *Tabula Rasa* 12: 119-135.

-Fernández Álvarez, María Inés, Litman, Leila y Sorroche, Santiago (2015) “Contornos (políticos) de la sustentabilidad (económica): notas etnográficas a partir del estudio de dos organizaciones de la “economía social”. *IDENTIDADES Revista del Instituto de Estudios Sociales y Políticos de la Patagonia*, 8 (5): 26-41.

-Ferraro, Emilia (2004) *Reciprocidad, don y deuda. Formas y relaciones de intercambios en los Andes de Ecuador: la comunidad de Pesillo*. Quito, Abya-Yala-FLACSO Ecuador. Caps 1 y 3.

-Gaiger, Luiz Inácio (2004) “Eficiencia sistémica”. En: Cattani, A (comp.) *La otra economía*. Buenos Aires, Editorial Altamira. Pág. 212-220.

-Giavedoni, José Gabriel (2015) “Economía social y solidaria trabajo y capitalismo. Relación entre forma de trabajo y patrón de acumulación en el gobierno de la fuerza de trabajo” *Trabajo y Sociedad* 25: 195-213

-Gibson-Graham, J. K. (2008) “Diverse Economies: Performative Practices for ‘Other Worlds’”. *Human Geography* 32 (5): 613-632

-Gibson-Graham, J.K. (2003) Enabling Ethical Economies: Cooperativism and Class. *Critical Sociology* 29: 123-161.

- Godelier, Maurice (1998) *El enigma del don*. Barcelona, Paidós.
- Goldman, Marcio (2006): "Alteridade e experiência: Antropologia e teoria etnográfica". *Etnográfica* 10 (1): 161-173.
- Gracia, Amalia (2009) "El nacimiento de la comunidad. Experiencias de recuperación del trabajo y la producción en la Argentina". *OSAL* Año X N° 26.
- Gracia, Amalia y Pozzio, María (2014) "Conclusiones". En: Reygadas, L. y otros (coord.) *Economías alternativas. Utopías, desencantos y procesos emergentes*. México, Juan Pablos Editor. Págs. 323-335
- Gracia, María Amalia y Horbath-Corredor, Jorge Enrique (2014) "Un recorrido por las experiencias de trabajo asociativo autogestionado en el Sur de México". *Cuadernos de desarrollo rural* 11(73): 171-190.
- Grassi, Estela (2012) "Política sociolaboral en la Argentina contemporánea. Alcances, novedades y salvedades". *Rev. Ciencias Sociales* 135-136, N° Especial: 185-198
- Grimberg, Mabel (1997) *Demanda, negociación y salud. Antropología social de las representaciones y prácticas de trabajadores gráficos 1984-1990*. ICA, FFyL-UBA. Buenos Aires. Oficina de Publicaciones del CBC.
- Grimberg, Mabel (2009) "Poder, políticas y vida cotidiana. Un estudio antropológico sobre protesta y resistencia social en el área Metropolitana de Buenos Aires". *Revista de Sociología e Política* 17 (32): 83-94.
- Gross, Jonatan Eduardo (2011) "De desocupados a trabajadores autogestionados: el caso de la Cooperativa de Trabajo Darío Santillán". *10 Congreso nacional de estudios del trabajo. Pensar un mejor trabajo. Acuerdos, controversias y propuestas. ASET*.
- Guerra, Pablo (2015) "La economía solidaria en Uruguay. El caso de los emprendimientos autogestionados". En: Elgue, M. (comp.) *La economía social del siglo XXI: ideas y experiencias argentinas y americanas*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Corregidor. Págs. 41-68

- Gutiérrez Alicia (2012) “Planes y pobreza en Córdoba (Argentina). Reflexiones acerca de las políticas sociolaborales desde el estudio de su implementación”. *Rev. Ciencias Sociales* 135-136, Nº Especial: 81-95
- Handler, Richard (2009) “The Uses of Incommensurability in Anthropology” *New Literary History*, 40 (3): 627–647
- Hintze, Susana (2007) *Políticas sociales argentinas en el cambio de siglo. Conjeturas sobre lo posible*. Buenos Aires, Espacio Editorial.
- Hintze, Susana (2012). “Gobiernos y políticas: transformaciones en Argentina y América latina en la primera década del siglo XXI”. *Rev. Ciencias Sociales* 135-136, No. Especial: 35-44.
- Hintze, Susana (2013) “Las políticas públicas de promoción del trabajo asociativo autogestionado en América Latina”. *OSERA* Nº9
- Hintze, Susana y Vázquez, Gonzalo (2011) “A modo de introducción a la problemática del trabajo asociativo y autogestionado”. En: Danani, C. y Hintze, S. (coord.). *Protecciones y desprotecciones: la seguridad social en la Argentina 1990-2010*. Los Polvorines, Universidad Nacional de General Sarmiento.
- Hopp, Malena (2010) “Potencialidades y limitaciones de las políticas de desarrollo socio-productivo en la Argentina (2003-2009)”. Buenos Aires, *VI Jornadas de Sociología de la Universidad Nacional de La Plata*.
- Hopp, Malena (2011) “El papel de la Economía Social en las Políticas Públicas en Argentina (2003-2010)”. *10 Congreso Nacional de estudios del trabajo. Pensar un mejor trabajo. Acuerdos controversias y protestas. ASSET*
- Hudson, Juan Pablo (2012) “Empresas Recuperadas en la Argentina: una década de lucha de los trabajadores por autogestionarse” *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa* 76: 158-180.
- Inda, Jonathan Xavier (2011) “Analítica de lo moderno: una introducción”. *Tabula Rasa* 14: 99-123.
- Karsenti, Bruno (2009). *Marcel Mauss. El hecho social como totalidad*. Buenos Aires, Antropofagia.

- Koberwein, Adrián (2011) "Consumo y dinero: transacciones legítimas, acuerdos y conflictos interpersonales en un programa de microcréditos. *RUNA* XXXII (2): 185-202.
- Koberwein, Adrián (2012a) *Microcrédito, relaciones personalizadas, economía y política. El crédito para los pobres, de Bangladesh a la Argentina*. Buenos Aires, Antropofagia.
- Koberwein, Adrián (2012b) "El estado como categoría nativa: trabajo, territorio y proyecto nacional". *Avá. Revista de Antropología*, 21: 63-84.
- Koberwein, Adrián y Doudtchitzky, Samanta (2007) "¿Transmitir o producir conocimientos? Un análisis comparativo de la implementación de una política social a nivel local". *Cuadernos de Antropología Social* 25: 133-150.
- Laville, Jean Louis (2009) "Economía Plural". En: A. Cattani, J. Coraggio y J. Laville (Orgs.) *Diccionario de la otra economía*. Buenos Aires, UNGS, Altamira, Clacso. Págs 157-162
- Laville, Jean-Louis (2004). "El marco conceptual de la economía solidaria". En: Laville, J.L (ed.) *Economía social y solidaria. Una visión europea*. Buenos Aires, Fundación OSDE-UNGS-Editorial Altamira. Págs. 207-236.
- Laville, Jean-Louis (2014) "Mudança social e teoria da economia solidária. Uma perspectiva maussiana". *Sociologias* 16 (36): 60-73.
- Lazar, Sian (2012) "Disjunctive comparison: citizenship and trade unionism in Bolivia and Argentina" *Journal of the Royal Anthropological Institute*, 18: 349-368.
- Leach, Edmund (1988) "El método comparativo en antropología". En: Llobera, J. (comp.) *La antropología como ciencia*. Anagrama. Barcelona. Págs. 167-178.
- Leavitt, John (1996) "Significado y sentimiento en la Antropología de las emociones". *American Ethnologist*, 23(3): 514-539. Traducción de Deborah Daich.
- Lebowitz, Michael (2007) "Más allá de la supervivencia: la economía social como alternativa real". *Revista herramientas* nº34

-Litman, Leila (2013) *Sostener la autogestión. Etnografía de las relaciones entre ONGs, cooperativas de trabajo y organismos estatales en el marco del Programa de Microcréditos*. Tesis de Licenciatura. Facultad de Filosofía y Letras, UBA.

-Litman, Leila y Señorans, Dolores (2015) “Modos de hacer y pensar colectivamente. Reflexiones en torno a las formas de participación y “compromiso” a partir de dos casos etnográficos”. En: Rangel Loera, Nashieli y Fernández Álvarez, María Inés (eds.) *La producción de prácticas políticas colectivas: estudios etnográficos en Argentina y Brasil*. En prensa.

-Lusnich, Cecilia María, Ortiz Pablo, Romero Guadalupe, Apartín Matías y Rodríguez Alomái (2011) “La conformación de la subjetividad colectiva resistente en empresas Recuperadas”. *10 Congreso nacional de estudios del trabajo. Pensar un mejor trabajo. Acuerdos, controversias y propuestas. ASET*.

-Lutz, Catherine (1986) “Emotion, thought and estrangement: emotion as cultural category”. *Cultural Anthropology*, 1 (3): 287-309. Traducción de Carlos Argañaraz.

-Lutz, Catherine y White, Geoffrey (1986) “The anthropology of emotions”. *Annual Review of Anthropology*, 15: 405-436. Traducción de Carlos Argañaraz.

-Lynch Cisneros, Jimena (2012) “Reconfiguraciones del poder y la gestión local: afectos y tensiones que reinventan al Estado”. *Anthropologica* Año XXX, N°30, pp.151-168.

-Mallo, Susana y Rieiro, Anabel (2011) “Subjetividades autogestionarias y participación social” En: Riella, A (coord.) *El Uruguay desde la sociología IX*. Montevideo. Universidad de la República, Facultad de Ciencias Sociales. Departamento de Sociología.

-Manzano, Virginia, Fernández Álvarez, María Inés, Triguboff, Matías y Gregoric, Juan (2008) “Apuntes para la construcción de un enfoque antropológico sobre la protesta y los procesos de resistencia social en la Argentina”. En: Grimberg, M, Martínez, J. y Fernández Álvarez, M. I (comp.) *Investigaciones en Antropología Social*. Buenos Aires, Coedición FFyL-Antropofagia. Págs. 41-62.

- Martí, Juan Pablo, Thul, Florencia y Cancela, Valentina (2014) "Las empresas recuperadas como cooperativas de trabajo en Uruguay: entre la crisis y la oportunidad" *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa* 82: 5-28.
- Mascheroni, Julieta y Melina Perbellini (2014) "Empresas recuperadas en Argentina desde una perspectiva gramsciana". *Rev. Ciencias Sociales* 146: 101-111.
- Masseti, Astor (2010) "Limitaciones de los movimientos sociales en la construcción de un estado progresista en Argentina". *Argumentos. Revista de crítica social.* 81-108
- Mauss, Marcel (1979a) "Ensayo sobre el don". En: Mauss, M. *Sociología y Antropología*. Madrid, Ed. Técnos.
- Mauss, Marcel (1979b) "A expressão obrigatória dos sentimentos". En: Cardoso de Oliveira, Roberto (org.): *Mauss*. San Pablo, Editora Ática.
- Merlinsky, Gabriela y Adriana Rofman (2004) "Los programas de promoción de la economía social: ¿Una nueva agenda para las políticas sociales?". En: Forni, F. (comp.), *Caminos solidarios de la economía argentina*. Buenos Aires, Ediciones Ciccus.
- Motta Eugenia (2010). *Trayectorias y transformaciones en el mundo de la economía solidaria*. Tesis de doctorado. Rio de Janeiro, UFRJ/ Museu Nacional.
- Muñoz, Ruth (2009) "Finanzas Solidarias". En Cattani, D. y otros. *Diccionario de la Otra Economía*. Buenos Aires, Editorial Altamira. Págs. 217-223
- Narotzky, Susana (2010) "Reciprocidad y capital social: Modelos teóricos, políticas de desarrollo, economías alternativas. Una perspectiva antropológica". En: Bretón, V. (Ed.) *Saturno devora a sus hijos. Miradas críticas sobre el desarrollo y sus promesas*. Barcelona, Editorial Icaria. Págs. 127-174
- Narotzky, Susana (ed.) (2013) *Economías cotidianas, economías sociales y economías sostenibles*. Barcelona, Icaria editorial.
- Narotzky, Susana y Besnier, Niko (2014) "Crisis, Value, and Hope: Rethinking the Economy". *Current Anthropology* 55 (9): 4-16.

- Nascimento, Claudio (2004) "Socialismo Autogestionario". En: Cattani, Antonio (comp.) *La otra economía*. Buenos Aires, Editorial Altamira. Pág. 363-372.
- Nascimento, Claudio (2008) "Autogestão: Economia Solidária e Utopia". *Otra Economía* Volumen II Nº 3. Págs. 27-40.
- Novaes, Henrique (2007) *O fetiche da tecnologia. A experiencia das fábricas recuperadas*. San Pablo, Editora Expressão Popular.
- Novaes, Henrique y Sardá de Faria, Maurício (2009) "Algumas notas sobre as empresas recuperadas latino-americanas dentro de uma perspectiva histórica". *Revista Académica PROCOAS-AUGM Procesos Cooperativos, Asociativos y Solidarios ante el desafío de la integración regional y Latinoamericana* 1 (1): 48-71
- Palomera Jaime y Vetta, Theodora (2016) "Moral economy: Rethinking a radical concept". *Anthropological Theory*, 16(4): 413–432.
- Peixoto de Albuquerque, Paulo (2004) "Asociativismo". En: Cattani, A (comp.) *La otra economía*. Buenos Aires, Editorial Altamira. Pág. 31-38.
- Pita, María (2010) *Formas de morir y formas de vivir. El activismo contra la violencia policial*. Buenos Aires, CELS.
- Pizzi, Alejandro y Brunet, Ignasi (2012) "Acción colectiva, autogestión y economía social. El caso de las empresas recuperadas en Argentina". *Revista de Estudios Sociales* 42: 57-70.
- Poole, Deborah (2012) "Corriendo riesgos: normas, ley y participación en el Estado neoliberal". *Anthropologica* 30 (30): 83-100.
- Quijoux, Maxime (2015) "Valores y usos de la autogestión: avatares de una socialización renegociada". En: Fernández Álvarez, M.I (comp.) "*Hacer juntos (as). Dinámicas, contornos y relieves de la política colectiva*". Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Editorial Biblos. Págs. 103-126.
- Quirós, Julieta (2011) "*El porqué de los que van*" *Peronistas y piqueteros en el Gran Buenos Aires (una antropología de la política vivida)*. Buenos Aires, Antropofagia.

- Raffoul Sinchicay, María Eva y Litman, Leila (2015) "Finanzas para el cooperativismo. La experiencia de la Fundación La Base". En: Elgue, Mario César (comp.) *La economía social del Siglo XXI. Ideas y experiencias argentinas y latinoamericanas*. CABA, Editorial Corregidor. Págs. 245-259.
- Rangel Loera, Nashieli (2009) "Limpendo os "maus elementos". Disciplina e acordos num acampamento do MST". En: Grimberg, Mabel y otros (eds.) *Estado y movimientos sociales. Estudios Etnográficos en Argentina y Brasil*. Buenos Aires, Antropofagia. Págs. 53-73
- Rangel Loera, Nashieli (2011) "Tempo de luta". En: Grimberg M., Macedo M. E y Manzano, V. *Antropología de tramas políticas colectivas. Estudios en Argentina y Brasil*. Buenos Aires, Antropofagia. 121-149.
- Rangel Loera, Nashieli (2014) *Tempo de acampamento*. San Pablo, Editora Unesp.
- Razeto, Luis (2010) "¿Qué es la economía solidaria?". *Papeles de relaciones ecosociales y cambio global* 110: 47-52.
- Rebón, Julián y Salgado, Rodrigo (2009) "Desafíos emergentes de las empresas recuperadas: de la imposibilidad teórica a la práctica de la posibilidad". *Observatorio de la Economía Latinoamericana* N° 119.
- Reygadas, Luis, Pozzio, María, Gracia, Amalia, López Santillán, Ángeles, Ramos Maza, Teresa (Coords.) (2014). *Economías alternativas. Utopías, desencantos y procesos emergentes*. México, Juan Pablos Editor.
- Rodríguez, María Carla y Vanesa Ciolli (2011) "Tensiones entre el emprendedorismo y la autogestión: el papel de las políticas públicas en este recorrido". *ORG & DEMO* 12 (1): 27-46.
- Ruggeri, Andrés (2009) *Las empresas recuperadas: autogestión obrera en Argentina y América Latina*. Bs. As. Editorial de FFyL.
- Ruggeri, Andrés (2010) "Autogestión en la Argentina: reflexiones a partir de la experiencia de las empresas recuperadas por sus trabajadores" *Visioni LatinoAmericane* II (3): 81-96.

- Ruggeri, Andrés (2014) *¿Qué son las empresas recuperadas? Autogestión de la clase trabajadora*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Ediciones Continente.
- Schorr, Martín (2004) *Industria y Nación. Poder económico, neoliberalismo y alternativas de industrialización en la Argentina contemporánea*. Buenos Aires, Edhasa.
- Schvarzer, Jorge (1996) *La industria que supimos conseguir. Una historia política y social de la industria argentina*. Buenos Aires, Planeta.
- Señorans, Dolores y Litman, Leila (2013) "El lenguaje de los "proyectos": prácticas, saberes y relaciones en la gestión cotidiana de políticas públicas de promoción del empleo y el trabajo asociativo". *VII Jornadas Santiago Wallace de Investigación en Antropología Social*. CABA, Argentina.
- Shore, Cris (2010) "La antropología y el estudio de la política pública: reflexiones sobre la 'formulación' de las políticas". *Antípoda* 10: 21-49.
- Shore, Cris y Susan Wright (1997) "Policy. A new field of anthropology". En: Shore, C. y S. Wright (eds). *Anthropology of policy. Critical perspectives on governance and power*, Routledge, London & New York.
- Sigaud, Lygia (1996) "Derecho y coerción moral en el mundo de los ingenios". *Estudos históricos*, Vol. 9 N° 18.
- Sigaud, Lygia (1999) "As vicissitudes do 'Ensaio sobre o Dom'". *Mana* 5 (2): 89-124.
- Sigaud, Lygia (2004) "Armadilhas da honra e do perdão: usos sociais do direito na mata pernambucana". *MANA* 10(1):131-163.
- Sigaud, Lygia (2005) "As condições de possibilidade das ocupações de terra". *Tempo Social* 17 (1): 255-280.
- Sigaud, Lygia (2007) "Se eu soubesse. Os dons, as dívidas e suas equivalencias". *Ruris: Revista do Centro de Estudos Rurais* 1 (2): 123-153.
- Singer, Paul (2004) "Economía Solidaria". En: Cattani, A (comp.) *La otra economía*. Buenos Aires, Editorial Altamira. Págs. 199-212
- Singer, Paul (2009) "Relaciones entre sociedad y Estado en la economía solidaria". *Iconos. Revista de Ciencias Sociales* 33: 51-65.

- Sirimarco, Mariana (2011) "El antropólogo en el campo (policial). La propia emocionalidad como insumo de conocimiento". *Décimo Congreso Internacional de la Société Internationale d'Ethnologie et de Folklore (SIEF)*. Facultad de Ciencias Sociales y Humanas, Universidade Nova, Lisboa.
- Sorroche, Santiago (2015) *Gubernamentalidad global y vernaculización en la gestión de residuos. Análisis etnográfico desde la experiencia de cooperativas de cartoneros en el Gran Buenos Aires*. Tesis doctoral. Facultad de Filosofía y Letras, UBA.
- Spivak L'Hoste, Ana (2010) "Emoción, tradición y comunidad o narrativas que también son emoción". En: *El Balseiro. Memoria y Emotividad en una institución científica argentina*. Al Margen, La Plata. Págs. 121-151.
- Srnc, Cynthia (2011) "Formación y capacitación en programas de empleo en economía social y en cooperativas". *10 Congreso Nacional de estudios del trabajo. Pensar un mejor trabajo. Acuerdos controversias y protestas. ASSET*
- Srnc, Cynthia (2013) "Promoción estatal de formas autogestivas y asociativas de trabajo. Estudio de caso en un gobierno local en la provincia de Buenos Aires" *Revista del Centro de Estudios de Sociología del Trabajo* 5: 47-74.
- Thompson, Edward Palmer (1984) "La sociedad inglesa del siglo XVIII: ¿lucha de clases sin clases?". En: *Tradición, revuelta y conciencia de clase*. Crítica, Barcelona.
- Tiriba, Lia (2008) "Cultura do trabalho, autogestão e formação de trabalhadores associados na produção: questões de pesquisa" *PERSPECTIVA* 26 (1): 69-94.
- Trincherro, Héctor Hugo (2009) "De la exclusión a la autogestión. Innovación social desde la experiencias de las empresas recuperadas por sus trabajadores". En: Ruggeri, A. (coord.) *La economía de los trabajadores, autogestión y distribución de la riqueza*. Buenos Aires, Ediciones de la Cooperativa Chilavert Artes Gráficas.
- Trouillot, Michel-Rolph (2001) "La antropología del Estado en la era de la globalización. Encuentros cercanos de tipo engañoso". *Current Anthropology* Vol. 42, N°1.

- Vázquez, Gonzalo (2010) *La sostenibilidad de los emprendimientos asociativos de trabajadores autogestionados. Perspectivas y aportes conceptuales desde América Latina*. Tesis de Maestría en Economía Social, UNGS.
- Vázquez, Gonzalo (2014) "Una perspectiva de economía sustantiva con pluralidad de principios e instituciones". *RED Sociales* 1:118-134
- Vázquez, Norberto (2011) "Aspectos teórico-metodológicos vinculados a los criterios de viabilidad en proyectos financiados por los Programas de promoción a microemprendimientos productivos del sector informal". *10 Congreso Nacional de estudios del trabajo. Pensar un mejor trabajo. Acuerdos controversias y protestas. ASSET*
- Vieta, Marcelo (2009) "Desafíos e innovaciones sociales en las empresas recuperadas por sus trabajadores". En Ruggeri, A. (2009) *Las empresas recuperadas: autogestión obrera en Argentina y América Latina*. Buenos Aires, Editorial de FFyL,
- Villani, Davide (2010) "Las empresas recuperadas por sus trabajadores en Argentina y sus acceso a la financiación: subsidios y préstamos". *Visioni LatinoAmericane* II (3): 97-107.
- Vuotto, Mirta (2011) *El cooperativismo de trabajo en la Argentina: contribuciones para el diálogo social*. Lima: OIT/ Programa Regional para la Promoción del Diálogo y la Cohesión Social en América Latina (Serie Documento de Trabajo, 217).
- Wanderley, Fernanda (2009) "Prácticas estatales y el ejercicio de la ciudadanía: encuentros de la población con la burocracia en Bolivia". *Iconos. Revista de Ciencias Sociales* 34: 67-79.
- Wyczykier, Gabriela (2009) "Sobre procesos de autogestión y recolectivización laboral en la Argentina actual". *Polis, Revista de la Universidad Bolivariana* 8 (24).
- Zelizer Viviana (2011) *El significado social del dinero*. Fondo de cultura Económica, Buenos Aires.

-Zenobi, Diego (2013) "Del "dolor" a los "desbordes violentos: Un análisis etnográfico de las emociones en el movimiento Cromañón". *Intersecciones en Antropología*, 14: 353-365.

-Zibechi, Raúl (2010) Políticas sociales, gobiernos progresistas y movimientos antisistémicos. *Otra Economía* IV (6): 32-42.