

Los patrones de la conflictividad en empresas sin patrón. El caso de las cooperativas de trabajo en la Argentina reciente

Denise Kasparian

Resumen

En el inicio del siglo XXI, el agotamiento del modelo de acumulación emergente de las reformas neoliberales en la Argentina se expresó en una aguda crisis general. En este marco, el cooperativismo de trabajo tomó un impulso que no había tenido hasta entonces y experimentó un crecimiento exponencial, conformándose como actor en el campo de la producción y de la lucha. Las cooperativas de trabajo se encuentran orientadas a brindar trabajo a sus propios asociados, constituyendo una forma socioproductiva no estructurada a partir de relaciones asalariadas. En este sentido, nos preguntamos: ¿Por qué, cómo, y a partir de qué clivajes entra en conflicto la fuerza de trabajo en unidades socioproductivas sin patrón? Sostenemos la hipótesis de que las características socioproductivas de las cooperativas impactan sobre la configuración y la dinámica de la conflictividad de trabajo en las mismas. El diseño de investigación se basa en dos estudios de caso que se abordan a partir de un enfoque comparativo: una empresa recuperada por sus trabajadores y una cooperativa del programa Argentina Trabaja. Respecto a las técnicas de investigación, se recurre a entrevistas semi-estructuradas a asociados de las cooperativas, informantes clave y funcionarios estatales, a la observación no participante y al análisis documental.

Palabras clave: empresas recuperadas por sus trabajadores, cooperativas, conflictividad, políticas públicas.

The patterns of conflicts in enterprises without boss. The case of worker cooperatives in recent Argentina

Denise Kasparian

Abstract

At the beginning of the 21st century in Argentina, the depression of the accumulation model based on neoliberal reforms, was expressed in a general crisis. In this framework, worker cooperatives took an impulse that had not had until then, and experienced an exponential growth, becoming actors in the field of production and struggle. These cooperatives are oriented to provide work to their own associates, constituting socio-productive forms not based on salaried relations. In this sense, we ask ourselves: Why, how, and through which cleavages does the work force come into conflict in socio-productive units without boss? We support the hypothesis that the socio-productive characteristics of cooperatives have an impact on the configuration and dynamics of work conflict. The research design

is based on two case studies that are approached from a comparative perspective: an enterprise recuperated by its workers and a cooperative of the Argentina Trabaja Program. Regarding research techniques, we use semi-structured interviews to associates of the cooperatives, key informants and state officials, non-participant observation and documentary analysis.

Keywords: enterprises recuperated by their workers, cooperatives, conflict, public policies.

Los patrones de la conflictividad en empresas sin patrón. El caso de las cooperativas de trabajo en la Argentina reciente

Denise Kasparian¹

Introducción

Los trabajadores de fábricas recuperadas y de las cooperativas del plan Argentina Trabaja están sufriendo una ofensiva que combina ingredientes pesados [...]. Pero también están dando su respuesta con mayor conflictividad, con la presentación de reclamos judiciales, reclamos en la calle, tomas y encarando nuevas alianzas como forma de potenciarse. [...] Recuperadas y cooperativas de trabajo [...] durante mucho tiempo pueden no verse, porque no hacen ostentación, están más metidas en sus propios problemas que en la calle. Pero cada tanto reaparecen en el centro de la escena [...] con un conflicto ígneo. (Vales, 2016).

Comencemos por el final: el texto previamente citado refiere a una movilización llevada a cabo el 20 de julio del año 2016, en un contexto social y económico adverso (aumento de tarifas, caída del consumo interno, paralización de la obra pública), que concentró a 10.000 trabajadores de cooperativas de trabajo conformadas a partir de la recuperación de empresas y de la implementación del programa Argentina Trabaja por parte

¹ Instituto de Investigaciones Gino Germani, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas. Argentina. E-mail de contacto: denise.kasparian@gmail.com.

del Gobierno nacional². Dicha acción dio cuenta del poder de movilización de estas cooperativas y de su capacidad y voluntad para plantear demandas de forma unitaria, evidenciando intereses y objetivos comunes en torno a la continuidad de las unidades socioproductivas. Ahora bien, la acción representa un nítido ejemplo de una realidad emergente de la Argentina de comienzos del siglo XXI: nuevas formas de cooperativismo de trabajo que se conforman como actor en el campo de la producción y de la lucha. Así, la protesta referida constituye el punto de llegada de procesos sociales previos.

En el inicio del siglo XXI, el agotamiento del modelo de acumulación emergente de las reformas neoliberales (Basualdo, 2013) se expresó en una aguda crisis general. En este marco, el cooperativismo de trabajo tomó un impulso que no había tenido hasta entonces: mientras que en el año 2002, el cooperativismo involucraba a 16.059 cooperativas, de las cuales el 42% eran cooperativas de trabajo, una década después, sobre un total de 21.002, las cooperativas de trabajo alcanzaban el 72% (Acosta et al., 2013; Montes y Ressel, 2003).

En dicho contexto de crecimiento, las cooperativas conformadas en el marco de procesos de recuperación de empresas por parte de sus trabajadores y las generadas a partir de políticas públicas constituyeron, por diversas razones, las formas principales. Por un lado, la centralidad de las primeras al interior del universo del cooperativismo de trabajo no radica en su magnitud: hacia fines del año 2015 las empresas recuperadas no superaban las 400 (Programa Facultad Abierta, 2016). Su relevancia reposa, principalmente, en su instalación en el imaginario social: el fenómeno de la recuperación de empresas se encuentra ampliamente difundido en la sociedad argentina (Rebón et al., 2015). Por otro lado, las cooperativas generadas a partir de políticas públicas sí resultaron centrales por su peso numérico. Entre los años 2003 y 2015 se implementaron políticas públicas de fomento del cooperativismo de trabajo como una estrategia de generación de puestos laborales. La constitución de cooperativas a través de programas gubernamentales modificó la configuración del sector: casi una década después de la puesta en marcha de dichas políticas, el 76% de las cooperativas de trabajo activas se encontraban enmarcadas en aquellas (Acosta et al., 2013). Ambos procesos fueron generalmente nominados como “nueva economía social”, en

² Nos referimos a los dos gobiernos de Cristina Fernández de Kirchner (2007-2011 y 2011-2015). El Programa se creó durante su gestión y, si bien continuó funcionando hasta febrero de 2018, luego del año 2015 el componente de trabajo vinculado a la creación de cooperativas fue progresivamente eliminado.

contraposición a las experiencias históricas de cooperativismo y mutualismo que constituyen la “economía social tradicional” (Pastore, 2010).

En aquel escenario de crecimiento exponencial de las cooperativas desde comienzos del siglo XXI, así como de revitalización de la conflictividad laboral (Etchemendy y Collier, 2008)³, advertíamos que el cruce temático entre cooperativismo y conflictividad vinculada al trabajo no había emergido como problema de investigación en la producción académica. Las cooperativas constituyen una forma de organizar la resolución de necesidades sociales basada en la asociación voluntaria de personas, la propiedad colectiva y el control democrático. Dentro de este universo, la peculiaridad de las cooperativas de trabajo reside en que la necesidad que procuran resolver es brindar trabajo a sus propios asociados, constituyendo una forma socioproductiva no estructurada a partir de relaciones asalariadas. En este sentido, el presente artículo se interroga acerca de los patrones de la conflictividad de trabajo en aquellos ámbitos de trabajo y producción, es decir: ¿por qué, cómo, y a partir de qué clivajes y agrupamientos entra en conflicto la fuerza de trabajo en unidades socioproductivas no estructuradas a partir de relaciones asalariadas?

El trabajo refiere a la capacidad de la acción humana de transformar la realidad de acuerdo a un plan o fin premeditado. Durante el siglo XX, se tornó hegemónica una visión restringida de este concepto que se asoció al trabajo asalariado (De la Garza Toledo, 2009). En relación con la conflictividad laboral, desde la perspectiva del marxismo clásico, la singularidad de la fuerza de trabajo reside en que no solo transfiere a las mercancías que produce el valor que ella misma contiene, sino que posee la capacidad de crear valor o plusvalía durante el proceso productivo (Marx, 2011). La diferencia entre el valor de cambio pagado por el capital y el valor de uso de la fuerza de trabajo en el consumo capitalista constituye un antagonismo estructural, el cual resulta clave para comprender el conflicto social en la relación capital-trabajo (Marx, 2011). En este sentido, el concepto de *conflicto laboral* ha sido utilizado tradicionalmente para designar las oposiciones y enfrentamientos

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

entre el capital y el trabajo en las formaciones sociales capitalistas (Edwards, 1990; Hyman, 1981; Marx, 2011; entre otros). Por esto, utilizamos la noción de *conflictividad de trabajo*, de modo de evidenciar que las luchas respecto de esta cuestión varían en cada forma socioproductiva. Así, *conflictividad de trabajo* refiere a procesos de interacción contenciosa en torno a las condiciones de acceso, consumo y retribución al trabajo, el cual excede la clásica relación social de empleo (De la Garza Toledo, 2009; Quijano, 2013).

Para responder los interrogantes planteados realizamos dos estudios de caso instrumentales a partir de un enfoque comparativo (Neiman y Quaranta, 2006; Stake, 2013). Se trata de una empresa recuperada⁴ y de una cooperativa⁵ del programa Argentina Trabaja⁶ (de aquí en adelante, PAT) situadas en el Área Metropolitana de Buenos Aires (AMBA).⁷ Respecto de las técnicas de investigación, recurrimos a entrevistas semiestructuradas a asociados de las cooperativas (tanto integrantes de los consejos de administración como asociados sin cargos administrativos), informantes clave (principalmente referentes de organizaciones de cooperativas) y funcionarios estatales de nivel municipal, así como a la técnica de la observación no participante y el análisis documental. La hipótesis que nos guía sostiene que las características socioproductivas de las empresas recuperadas y las cooperativas del PAT impactan sobre la configuración y la dinámica de la conflictividad de trabajo en dichas empresas. Esta hipótesis se nutre de conceptos provenientes del neomarxismo en torno a los modos de producción y el conflicto social. En especial, destacamos la sugerencia de Wright (2010) acerca de los diversos tipos de contradicciones y confrontaciones potenciales que pueden desencadenar los distintos modos de producción y

⁴ Optamos por mantener el anonimato de la empresa y los informantes.

⁵ Optamos por mantener el anonimato de las cooperativas y los informantes.

⁶ Entre los distintos programas que promovieron la creación de cooperativas, se destacó en el año 2009 el lanzamiento del programa de Ingreso Social con Trabajo, comúnmente denominado programa Argentina Trabaja. El Programa creó cooperativas de trabajo conformadas por población vulnerable para el desarrollo de actividades de infraestructura y mantenimiento de espacios públicos. Los asociados recibían un subsidio individual aportado por el Estado nacional. Además, se destinaban fondos para la adquisición de insumos y herramientas. Hacia el año 2015 eran 218.870 los beneficiarios y 5.142 las cooperativas conformadas en el marco del Programa (Ministerio de Desarrollo Social, 2015). En relación con el presupuesto, entre los años 2010 y 2013, el Programa contó con el segundo mayor porcentaje del gasto del Ministerio de Desarrollo Social (Arcidiácono y Bermúdez, 2015). Respecto a su expansión territorial, comenzó a aplicarse en el Gran Buenos Aires y, gradualmente, fue incorporando beneficiarios de 15 de los 24 distritos del país.

⁷ Hacia el año 2015, en el AMBA se concentraba la mitad de las empresas recuperadas (Programa Facultad Abierta, 2016), y el Gran Buenos Aires constituyó el espacio geográfico prioritario al que se dirigió el PAT.

sus combinaciones en formas híbridas, es decir, formas de producción interpenetradas por diversas lógicas.

A continuación, exponemos un breve estado del arte sobre el universo de análisis del tema de la conflictividad. Luego, presentamos cada caso de estudio y la forma socioproductiva a la que da lugar, en vinculación con los conflictos de trabajo que allí se desenvuelven: un conflicto por la conducción de la cooperativa en la empresa recuperada y un conflicto por la definición de la actividad productiva en la cooperativa del PAT.⁸ Para la caracterización de las formas socioproductivas, describimos las cooperativas de trabajo a partir de cuatro dimensiones: a) las relaciones de propiedad, b) los criterios y propósitos que orientan la producción, c) la dimensión política de las relaciones de producción, y d) los agrupamientos sociales que se configuran (Wright, 2010, 2013). Por último, el artículo concluye con unas reflexiones finales en clave comparativa.

Cooperativas de trabajo y conflictividad en la literatura

En primer lugar, la literatura ha analizado el carácter conflictivo de la sociogénesis de ambos tipos de cooperativas de trabajo. Las empresas recuperadas son unidades productivas en crisis en las cuales los trabajadores asumen la dirección de la producción, conformando generalmente cooperativas de trabajo. Estos procesos sociales se difundieron súbitamente en la Argentina a partir de la crisis generalizada de los años 2001-2002 como modalidad de defensa frente a diversos procesos de vulneración salarial (Fajn, 2003; Rebón, 2007; Salgado, 2012). La forma emblemática de avanzar en la defensa de la fuente laboral, la toma, implica una forma de acción que desborda los canales formales de regulación del conflicto.

Superada la crisis generalizada, la recuperación de empresas continuó desarrollándose. La instalación de esta modalidad de acción en la caja de herramientas de los trabajadores y su convencionalización y legitimación a nivel societal (Rebón, Kasparian y Hernández, 2015; Salgado, 2012) son elementos que nos permiten comprender la vigencia del proceso. En este contexto, la modificación a la Ley de Concursos y Quiebras del año 2011 resulta un indicador central de la institucionalización parcial del proceso de recuperación de empresas. En su

⁸ El análisis aquí presentado forma parte de la investigación desarrollada en mi tesis doctoral (Kasparian, 2017a). Remitimos al lector a consultarla para profundizar en otros conflictos de trabajo analizados, así como en los hallazgos generales de la investigación.

concepción, se estimó que facilitaría la continuidad productiva de las empresas en quiebra en manos de los trabajadores conformados en cooperativas de trabajo. No obstante, un estudio realizado por el programa Facultad Abierta de la Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad de Buenos Aires (2016) postula que la reforma no ha estado operando como facilitador de los procesos de recuperación, sino que, al judicializarlos, ha tendido a prolongar los procesos conflictivos y a obturar la vía de resolución político-legislativa. En relación con esto, el carácter limitado de la propiedad que en general expresan las empresas recuperadas (Rebón, 2015) puede prolongar los conflictos constituyentes de las cooperativas más allá de los primeros momentos.

Por su parte, las cooperativas del PAT son unidades productivas que basan su actividad en la demanda estatal y se concentran en actividades de vivienda, infraestructura social y mantenimiento de espacios públicos (Vuotto, 2011). A pesar de manifestar iniciativa estatal en su constitución y, por lo tanto, de ser “inducidas” por el Estado (Vuotto, 2011), la sociogénesis de estas experiencias no estuvo exenta de conflictos. En ciertos espacios socio-territoriales, el lanzamiento del Programa precipitó un proceso movilizatorio de diversas organizaciones de trabajadores desocupados en demanda del ingreso en la gestión del PAT y bajo la consigna aglutinante de “cooperativas sin punteros” (Maneiro, 2013; Natalucci, 2012).

Asimismo, se han analizado ciertas tensiones y agrupamientos sociales que emergen en estos espacios socioproductivos una vez establecidos. En el caso de las empresas recuperadas, algunos autores han puesto el foco en la dimensión identitaria (Bialakowsky et al., 2004; Di Capua et al., 2011; Hudson, 2011; Perbellini, 2016) para analizar la conformación de agrupamientos sociales que tienden a oponerse entre sí, tales como “dirigentes-dirigidos”, “laburantes-pibes” y “fundadores-nuevos trabajadores”. Otros autores se han abocado al estudio de la dinámica de las relaciones en estas empresas (Salgado, 2012; Balbi, 1998) para identificar potenciales antagonismos y la constitución de diferenciaciones categoriales entre asociados. Salgado (2012) concluye que la dinámica de la relación entre los grupos configura potenciales antagonismos entre “socio fundador-socio nuevo” y entre “socio-no socio”. Por su parte, Balbi (1998) identifica la constitución de una diferenciación de los asociados a partir del tamaño de su producción, la cual, junto con las relaciones interpersonales que se encuentran en la base del reclutamiento de asociados, define el patrón de alineamiento en los conflictos concretos. Otro conjunto de investigaciones ha enfatizado en

las tensiones surgidas en torno a las disímiles maneras de asumir el trabajo en relación con la lucha por la recuperación (Fernández Álvarez, 2012). Finalmente, un último grupo de autores ha centrado sus investigaciones en la dimensión externa de los conflictos. Por un lado, se han estudiado las tensiones que introduce la inserción de las empresas recuperadas en la formación social capitalista, principalmente por su participación en el mercado capitalista (Atzeni y Ghigliani, 2007; Balladares, 2012; Dal Ri y Vieitez, 2001; Hudson, 2011). En este línea, se ha señalado el desplazamiento del conflicto principal a la confrontación con las fuerzas institucionales externas del poder Judicial y político, del mercado y de los proveedores (Bialakowsky et al., 2004).

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

Las investigaciones reseñadas constituyen una importante referencia sobre los conflictos en la sociogénesis de las cooperativas. Asimismo, encontramos un profuso interés, en el caso de las empresas recuperadas, e incipientes avances respecto a las cooperativas enmarcadas en programas sociales, en cuanto a la conformación de agrupamientos sociales y

de oposiciones, y la producción de tensiones que plantean estas cooperativas de trabajo. No obstante, dichos avances no abordan los conflictos desde la óptica de la conflictividad de trabajo, es decir, deteniéndose en la producción de clivajes y en la configuración de conflictos asociados al acceso, el consumo y la retribución al trabajo. Tampoco plantean una perspectiva comparativa que permita elaborar un análisis que ponga en diálogo las experiencias paradigmáticas del cooperativismo de trabajo del siglo XXI: las empresas recuperadas y a las cooperativas enmarcadas en políticas sociales.

El predominio del poder social en la producción y el conflicto por la conducción en la empresa recuperada

La empresa recuperada que tomamos como caso de estudio es una cooperativa de trabajo mediana de la rama hotelera que surgió en el año 2003 a partir del cierre de la unidad productiva y la apertura de un proceso judicial de quiebra.

En primer lugar, respecto a las relaciones de propiedad, nos encontramos frente a una posesión social de los medios de producción por parte de la comunidad de trabajadores, quienes poseen el derecho igualitario sobre el usufructo de los bienes. Debido a que no cuenta con instrumentos jurídico-legales que respalden la utilización y el usufructo de los bienes muebles e inmuebles, la cooperativa ejerce una posesión de hecho y no una propiedad de los bienes. En segundo lugar, la lógica de la producción de la cooperativa se encuentra orientada a la producción de valores de cambio con el fin de garantizar la reproducción de la vida de los trabajadores y sus familias. La acumulación –tanto económica como política– resulta una instancia necesaria en esa misma dirección, y no el criterio que orienta la producción.⁹ En tercer lugar, observamos que la función de dirección es ejercida a partir de una cooperación autónoma del colectivo de trabajadores. No obstante, también se encuentra presente el

⁹ Para analizar la lógica de la producción, además de observar si esta se orienta a producir valores de cambio o de consumo, se considera el destino del excedente o el propósito de la producción. Este puede estar orientado por la finalidad de consumo individual o colectivo para la satisfacción de necesidades o por la de acumulación de medios de producción para incrementar la capacidad productiva y producir mayores excedentes. Wright (2010, 2013) introduce la existencia de otro tipo de acumulación, característica del modo estatista de producción: la acumulación política burocrática centrada en la acumulación de bienes de uso. Sobre esta base, y en articulación con aportes sobre la política social (Grassi, 2012; Hopp, 2013), la sustentabilidad de los emprendimientos de la economía social y solidaria (Coraggio, 2008; Vázquez, 2014) y la inscripción territorial de la politicidad de los sectores populares (Merklen, 2005), identificamos la existencia de otra clase de acumulación política, operada por las organizaciones sociales a través de su participación en el programa de creación de cooperativas.

acaparamiento de oportunidades (Tilly, 2000) a partir del control de puestos clave de coordinación y gestión cooperativa (Salgado, 2012) por parte de los “socios fundadores”¹⁰, es decir, aquellos que recuperaron la empresa y crearon la cooperativa, así como de una cristalización de esta distinción grupal en un pequeño adicional al retiro mensual de dicho grupo de asociados.

En suma, se trata de una forma de producción autoadministrada por los trabajadores (Wright, 2010), la cual constituye una forma socioproductiva híbrida con un predominio del poder social en la producción, mientras que la asignación, el empleo y el usufructo de los recursos se encuentran eminentemente determinados por el poder emanado del colectivo de trabajadores autónomamente asociados, y no tienen lugar relaciones de explotación. En línea con la definición de Wright (2013), entendemos el concepto de poder social como la capacidad de acción e incidencia de las personas basada en su asociación libre y voluntaria. Se trata de una forma híbrida porque, por un lado, es de carácter colectivo y no se erige sobre relaciones de explotación, pero, por el otro, es un emprendimiento privado. Es decir, si bien tiene lugar una autoapropiación colectiva, en términos de su relación con la totalidad social, aquella incluye solamente a los productores directos.

Esta forma socioproductiva democratiza la producción, propiciando mayores grados de participación –horizontal e igualitaria– de los trabajadores en comparación al trabajador inmerso en una relación salarial. Este tipo de participación configurada por la forma socioproductiva da lugar a la emergencia de divisorias de conformación de agrupamientos que, si bien pueden estar presentes en otras formas socioproductivas, no logran emerger o expresarse en dichos contextos. Además, el carácter flexible y móvil de los agrupamientos, dado no solo por las características de la participación, sino también por el peso central que adquieren las relaciones interpersonales de amistad y parentesco, da lugar a la conformación de divisorias que tienden a no constituirse en clivajes, esto es, divisorias estables y duraderas.

En esta clave, es posible analizar la activación en la empresa recuperada de una disputa por la conducción de la cooperativa, cristalizada en la revocación de un Consejo de Administración y el llamado a elecciones anticipadas. La función de dirección refiere a la distribución y el ejercicio del poder en una organización, a la capacidad de gobernar y

¹⁰ Las comillas se utilizan para la referencia a categorías nativas, y para las citas textuales de textos académicos o entrevistas.

conducir; esto es, a la dimensión política de un proceso socioproductivo. La recuperación de la empresa desarma el modo clásico de organizar el poder en las empresas capitalistas, basado en un sistema de control desde arriba hacia abajo (Edwards, 1978). Al hacer esto, se politiza la función de dirección, en el sentido de que evidencia su dimensión antagónica (Mouffe, 2007)¹¹, desencadenando una discusión en torno a la misma y una disputa por la conducción de la cooperativa.

Si bien la función de dirección es personificada por la fuerza de trabajo, en nuestro caso de estudio así como en otras empresas recuperadas de mediana magnitud, aquella es asumida específicamente por los consejeros. Así, el Consejo de Administración se constituye en el ámbito privilegiado del ejercicio de la función de dirección y, por lo tanto, en el locus del conflicto por la conducción de la cooperativa.

El primer Consejo de Administración de la cooperativa fue elegido por consenso en el año 2003. El consenso se vio facilitado porque la cooperativa recién se conformaba, los trabajadores eran pocos y la mayoría eran excompañeros de trabajo. Este primer Consejo se abocó al proceso de recuperación y puesta a punto de la infraestructura. Dicha gestión es caracterizada por los asociados como una etapa “centrada en el conflicto, por lo que la preocupación no era ordenar las cuentas” (Alejandro, asociado de la cooperativa y referente de una organización de cooperativas de trabajo, enero de 2016).

Hacia el año 2006 había que renovar los representantes del Consejo de Administración. En aquella oportunidad tuvieron lugar intentos de conformar una lista de unidad, pero el consenso no logró mantenerse como modalidad de elección y tres listas participaron de las elecciones. La lista que resultó ganadora por amplia mayoría se encontraba conformada principalmente por “socios fundadores” y fue comprendida por el resto de los trabajadores como “el primer intento de una generación más joven” (Adrián, informante clave, octubre de 2014). Además, esta lista se diferenció de las otras por presentar un proyecto escrito para la gestión de la cooperativa; proyecto que se centraba en la administración económico-financiera de esta.

¹¹ La autora diferencia “lo político” de “la política”. “Lo político” refiere a la dimensión de antagonismo constitutiva de las sociedades humanas, mientras que “la política” abarca al conjunto de instituciones a través de las cuales se crea un determinado orden que organiza a las sociedades en el contexto de la conflictividad inherente a lo político. Así, cuando nos referimos a la politización de la función de dirección, tomamos su definición de “lo político”.

Nosotros éramos el grupo más joven que teníamos en ese momento. [...] [Se hicieron] reuniones porque los compañeros querían saber qué proyecto teníamos hacia la cooperativa. [...]. Y, a su vez, como que se obligó a los otros compañeros porque, de repente, nosotros habíamos presentado un proyecto y ellos solamente hablaron; para que quede algo por escrito. [...] Sobre la parte de inversiones, sobre los costos, qué podemos reducir y cómo podemos incrementar los retiros de los compañeros. [...] Uno fue viendo lo que se podía mejorar en base, también, al error de otro compañero. En realidad, bueno, de ahí sí: los libros, por ahí, en su momento tampoco estaban cómo se debía, entonces tuvimos que poner, más que nada, la administración al día. [...] [El resultado] fue 40 a 70 [votos]; nosotros habíamos ganado. (Ana, asociada de la cooperativa y candidata de la lista violeta, noviembre de 2014).

Así, la victoria de dicha lista implicó que en el año 2006 asumiera un Consejo de Administración con un perfil más “técnico” (Adrián, informante clave, octubre de 2014). Las dificultades para gestionar la cooperativa, en relación con las repercusiones internas de la crisis económico-financiera internacional que tuvo lugar en el año 2009, dieron lugar a una delicada situación económica en la empresa recuperada que repercutió en los retiros de los trabajadores. De este modo, esta gestión quedaría asociada a un período malo en términos económicos.

En las elecciones del año 2009 para cubrir los cargos del tercer Consejo de Administración resultó electo para ocupar el cargo de presidente un asociado que no había participado de la recuperación y fundación de la empresa y cuyo atributo distintivo era ser un cuadro político del movimiento de empresas recuperadas. La secretaria y el tesorero electos también eran asociados que habían ingresado luego de la recuperación y ambos tenían menos de 30 años. El inicio de la gestión del Consejo estuvo acompañado por cuestionamientos hacia su legitimidad electoral e, incluso, por la búsqueda por parte de ciertos sectores descontentos de revocarlo o forzar una renuncia. Si bien se invocaban argumentos electorales para deslegitimar al Consejo, estos cuestionamientos también daban cuenta de la resistencia de ciertos sectores de la empresa al ingreso explícito de la “política” al Consejo de Administración a través del cuadro político del movimiento de empresas recuperadas.

¿Con qué elementos podemos asociar la victoria de dicho asociado en el tercer Consejo de Administración? La persistencia del conflicto por la tenencia del inmueble

evidenciaba la relevancia de desarrollar no solo un proyecto productivo y/o administrativo, sino también un proyecto político que contuviera una estrategia con miras a la obtención de la tenencia del inmueble, elemento clave para garantizar la continuidad de la cooperativa. Podemos hipotetizar entonces que las necesidades que planteaba la lucha con actores externos a la cooperativa por la tenencia del inmueble (Bialakowsky et al., 2004) y las características personales del candidato a presidente (su trayectoria militante, así como sus conocimientos sobre cooperativismo) traccionaron votos a su favor. Ahora bien, es importante advertir que esto inclinó la balanza, pero no implicó ausencia de cuestionamientos por parte de ciertos agrupamientos de trabajadores: “¿Cómo alguien que se había incorporado después, bastante después de los inicios, iba a ser el presidente y todos los socios fundadores iban a estar afuera?” (Adrián, informante clave, octubre de 2014). De esta manera, la contienda electoral resulta un momento clave en la observación de las tensiones entre aquellos miembros fundadores de la cooperativa y las nuevas generaciones.¹²

En esta línea, en oposición al Consejo se fue fortaleciendo un agrupamiento presidido por un “socio fundador” adverso al ingreso de la “política” al hotel, que ganó las elecciones del año 2012 por poco más de 10 votos de diferencia respecto de la lista perdedora. Este resultado dio la pauta de que el colectivo de trabajadores se encontraba dividido en dos partes casi iguales, situación inédita de polarización política en la cooperativa. La lista ganadora representaba a aquellos sectores que se oponían desde los comienzos de la cooperativa a los “free”, esto es, a las relaciones de reciprocidad con la sociedad en general y con otros sectores del cooperativismo en particular. Para otros sectores de la empresa, estas representan modos de establecer alianzas y solidaridades en el marco de una estrategia política de sostenibilidad del emprendimiento:

A veces al ceder un espacio... Los chicos que están en ventas o en administración te dicen “esto es un gasto”. Basta de espacios free y esas cosas dicen. [...] El compañero no termina de entender que cuanto más cerca estemos de la sociedad, más solidaridad vamos a tener. Porque lo que yo veo cada vez que necesitamos una mano, donde hay eco al toque y constante, es en la sociedad o en los pequeños grupos y organizaciones.

¹² Cabe aclarar que la noción de generación refiere a una temporalidad en vinculación a la organización de referencia, en este caso, la empresa recuperada, más que a una vinculación a la edad biológica, como en el caso de la categoría de los “jóvenes” (Hudson, 2011).

Entonces, el compañero se equivoca, lo que pasa es que el compañero está en otra, en ganar un sueldo más. (Mario, asociado de la cooperativa, septiembre de 2006).

Según la perspectiva de algunos trabajadores, la lista consiguió el triunfo en las elecciones porque se consideraba que algunos de los consejos anteriores no habían logrado una buena gestión de la empresa, lo cual había dado como resultado una baja en los retiros mensuales. Frente a esto, la lista prometía una buena administración sobre la idea de que “venimos a trabajar, no a hacer política” y de que se debía poner fin al “free” (Adrián, informante clave, octubre de 2014). Si bien este elemento pudo haber sido evaluado positivamente al momento de las elecciones, también constituyó uno de los motivos que produjo la inestabilidad del Consejo, su posterior revocación y el llamado a elecciones anticipadas.

Era un señor que no quería pedir nada; pedir en el sentido de asuntos políticos. [...] Nosotros tenemos que ser conscientes de que, si no tenemos apoyo de afuera, esto se hunde. (...) No llevamos la camiseta de nadie, pero sí somos conscientes de que sin los políticos no somos nada. (Graciela, asociada de la cooperativa, agosto de 2014).

Así, al interior de la cooperativa de trabajo se configuran distintos posicionamientos en torno al conflicto contra los actores externos por la tenencia de la unidad productiva que dan lugar a –a la vez que son contenidos por– diversos proyectos político-productivos de empresa que cobijan diferentes nociones de sustentabilidad. Estos proyectos no se encuentran explícitamente planteados ni son inequívocamente sostenidos por los asociados, sino que suelen encarnarse en liderazgos personales y pueden ser apoyados de forma variable por el resto de los asociados. Esta variabilidad se encuentra vinculada con el peso de las relaciones interpersonales (Balbi, 1998) en la cooperativa de trabajo. Así, las preferencias durante las elecciones no suelen ordenarse exclusivamente a partir de los proyectos político-productivos que encarnan los candidatos, sino principalmente según relaciones interpersonales y percepciones sobre las gestiones anteriores.

Ahora bien, la exacerbación del conflicto por la tenencia del hotel hacia el año 2013 tornó insoslayable la necesidad de la “política”. Los momentos de virulencia externa respecto al inmueble tienden a evidenciar la necesidad de las articulaciones políticas y sociales, de asumir un criterio integral de sostenibilidad. Aquí reside el elemento central para comprender

el pronunciado conflicto que tuvo lugar en la cooperativa y que llevó a la revocación del Consejo de Administración elegido en 2012. Consejo dejó de lado los “asuntos políticos” en un momento crítico de la conflictividad por la tenencia del hotel, en el cual el colectivo de trabajadores se unificó en torno a la demanda por el inmueble. Esto socavó la legitimidad del Consejo: el no resguardo de la cooperativa con la consiguiente puesta en riesgo de su continuidad fueron sentidos como un significativo agravio por parte de los trabajadores.

La crisis del Consejo se precipitó y se desató definitivamente cuando algunos de sus miembros comenzaron a renunciar. En este contexto, se decidió en asamblea la revocación del Consejo de Administración y el llamado a elecciones anticipadas. Frente a la proximidad del acto eleccionario, tuvieron lugar intentos de conformar una lista de unidad “para no quebrar la cooperativa [...] porque si ya hubo una mitad que estaba a favor de una y la otra mitad estaba a favor de la otra, quedaba muy chocante” (Ana, asociada de la cooperativa, noviembre de 2014). Estos intentos resultaron infructuosos y, finalmente, se presentaron dos listas. Una encabezada por el presidente del Consejo recientemente revocado y otra conformada por algunos de los expresidentes de la cooperativa. Esta última ganó las elecciones y obtuvo la reelección a fines de 2015.

A partir de la descripción del conflicto, sostenemos que en la empresa recuperada el proceso productivo se encuentra ampliado. Este no refiere solamente a la producción en sentido estricto, sino que implica toda una serie de actividades, procesos y luchas específicas de las empresas recuperadas (Fernández Álvarez, 2012). Por esto, en línea con Rebón (2015), compartimos la idea de que la función de dirección se politiza en un segundo sentido (recordemos que el primero refería al debate y disputa en torno a esa función dada la autonomización y democratización que implica la recuperación), dado que dirigir y/o conducir una empresa recuperada resulta una actividad que involucra no solo organizar y coordinar el proceso de trabajo y la prestación del servicio, sino también gestionar el conflicto por la tenencia de los inmuebles y entablar articulaciones con actores sociales y políticos, entre otras cuestiones. Ahora bien, esta ampliación del proceso no solo refiere a la efectiva inclusión de nuevas actividades, sino también a que estas son percibidas como tales por los trabajadores: para ellos pueden resultar nuevas actividades que, en la empresa de capital privado, probablemente eran asumidas por el patrón.

Nos interesa destacar una particularidad de este Consejo que expresa una resultante del conflicto. La presidenta fue una “socia fundadora” que formó parte del primer Consejo elegido por elecciones en el año 2006, y el vicepresidente, el asociado que no participó de la recuperación y cuyo principal atributo era ser un cuadro político del movimiento de empresas recuperadas y que también había sido presidente de la cooperativa con anterioridad. Además, el Consejo se conformó en su mayoría por “socios nuevos” y “jóvenes”. En este sentido, si bien el conflicto que desembocó en la revocación del cuarto Consejo de Administración y el llamado a elecciones anticipadas no se organizó sobre la base de estas categorías sociales, resulta llamativo que en oposición a dicho Consejo se conformara por primera vez uno que logró una mixtura entre asociados “fundadores”, “nuevos”, provenientes de la política y “jóvenes”. Además, este logró finalizar el mandato y luego obtener la reelección. Consideramos que esto se haya en línea con el poder unificador que posee la exacerbación del conflicto por el inmueble y la oportunidad que constituyó en términos de construcción hegemónica, entendida como la capacidad de universalizar una particularidad (Laclau, 2009), y, en este contexto, como la capacidad de universalizar un proyecto de empresa.

Señalamos a continuación una segunda resultante del conflicto. La recuperación de empresas produce una fuerte igualación inicial entre los trabajadores que, no obstante, no exime a las empresas recuperadas de atravesar retrocesos en dichos procesos de igualación, específicamente respecto a la capacidad de control del proceso productivo. En este sentido se comprende el acaparamiento de puestos clave por parte de los “socios fundadores” y su capacidad para traducir esto en ingresos levemente superiores. Sin embargo, observamos que el conflicto en torno a la conducción de la cooperativa produce una ampliación de los márgenes de participación de los “socios nuevos” y “jóvenes” en instancias clave de la toma de decisiones. Así, la confrontación analizada da cuenta del carácter dinámico de estas experiencias de autogestión y de sus potencialidades para revertir procesos de desigualación.

Por último, el conflicto por la conducción no implicó una ruptura de la asociación política, y esto resulta un elemento sumamente relevante, dado que las empresas recuperadas en términos generales se encuentran aun configurando su institucionalidad. Si bien el conflicto condujo al límite de revocar un Consejo, las normas básicas compartidas permitieron que se desarrollen nuevas elecciones y que la cooperativa continuara su curso, incluso con las perspectivas de consolidación de un proyecto de empresa. Así, resulta

pertinente analizar la disputa sin perder de vista que forma parte inherente de lo político y de la construcción de un proyecto hegemónico (Mouffe, 2007) de empresa, en un contexto en el cual el adversario es un par y no un enemigo a eliminar, principalmente por la centralidad que adquieren las relaciones interpersonales.

El predominio del poder estatal en la producción y el conflicto por la definición y el mantenimiento de la actividad en la cooperativa del Programa

La cooperativa del programa Argentina Trabaja que analizamos se creó en el año 2010 en el marco de una organización socio-territorial. Se trata de un emprendimiento productivo pequeño, cuya principal actividad es la limpieza de márgenes de la cuenca Matanza Riachuelo.¹³

En lo referente a las relaciones de propiedad, observamos que predomina la posesión social de medios de producción de muy pequeña magnitud. Si bien las maquinarias y las herramientas son adquiridas por el Estado nacional, estas son otorgadas a las cooperativas bajo formas asimilables al comodato. De este modo, la propiedad es estrictamente estatal, pero los trabajadores asociados –y la organización social en el marco de la cual funciona la cooperativa– poseen una plena disposición de las herramientas y maquinarias, aunque en el marco de una baja formalización de la posesión.

En segundo lugar, la cooperativa posee una lógica de producción que se orienta al consumo de los trabajadores, el cual no se logra a partir de la venta de bienes de cambio, sino del mantenimiento de los subsidios individuales aportados por el Estado nacional. De este modo, es la lógica estatal la que establece las condiciones generales de la producción, y la cooperativa se encuentra subordinada al Estado. El principio de redistribución estatal y una orientación a la acumulación político-estatista estructuran la producción. Sin embargo, las formas de posesión social indicadas han permitido que las maquinarias y herramientas no sean utilizadas únicamente para la limpieza del canal. También se destinan a tareas de construcción y mantenimiento del local de la organización socio-territorial en la que se

¹³ Esta cuenca hidrográfica abarca 2.200 km² y atraviesa la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y 14 partidos de la provincia de Buenos Aires.

enmarca la cooperativa, e incluso son dadas en préstamo a vecinos para uso individual en el ámbito del hogar. A estas actividades complementarias no subyace el principio de intercambio mercantil, sino el de reciprocidad, bajo una lógica de acumulación política de la organización social en la que se enmarca la cooperativa.

En tercer lugar, respecto a la dimensión política de las relaciones de producción, dos aspectos centrales del proceso de trabajo, esto es, la definición de la actividad productiva y la dirección y supervisión del proceso productivo, son definidos en ámbitos estatales, dando cuenta del predominio del poder estatal.

Esta cooperativa constituye una forma social híbrida en la cual el poder estatal es dominante en la asignación, el control y la utilización de los recursos, y subordina la producción autoadministrada de los trabajadores (Wright, 2010). El predominio del Estado se evidencia en el poder que ejerce en la definición de la lógica de la producción y en el proceso productivo a partir de su dirección y supervisión. En cuanto a los elementos de autoadministración de los trabajadores, esta emana principalmente de la libre disponibilidad de los medios de producción que tiene la comunidad de trabajadores insertos en la organización social.

En cuanto esta forma socioproductiva posee elementos importantes de dominación estatal, el grado de democratización disminuye en relación con la empresa recuperada. Esta forma socioproductiva da lugar a un clivaje entre los funcionarios estatales y los cooperativistas, en el cual estos últimos se encuentran subordinados a los primeros. Sin embargo, el carácter bifuncional de la cooperativa de trabajo en el marco del PAT (es decir, como forma de control burocrático, pero principalmente como forma jurídica orientada a la asociación y la autodeterminación) y la inclusión de la cooperativa en una organización social son elementos que tienden a brindar cierta autonomía al colectivo de trabajadores así como capacidad de resistencia y negociación que, en cierto modo, atenúan la dominación y el carácter vertical de la relación entre cooperativistas y funcionarios.

En este sentido, una vez conformadas las cooperativas en el marco del PAT, desde las organizaciones sociales que apuntalaron su constitución se instaló públicamente la demanda por la obtención de mayores grados de autonomía respecto a las instancias locales de gobierno para la gestión de las cooperativas (Kasparian, 2017b; Maneiro, 2013; Natalucci, 2012). En

nuestro caso de estudio, la noción de autonomía se construyó en torno a la definición de la actividad para realizar y del espacio en donde se desarrollaría.

Nosotros nos enteramos que la [escuela] primaria nuestra cumplía 25 años y nos tiramos el lance de que somos exalumnos y nos gustaría ayudar a pintar la escuela. Le tiramos también el tema de que pertenecemos a una cooperativa y ayer tuvimos una reunión con la directora y nos preguntó si la cooperativa pertenecía al Municipio. Le dijimos que sí y no a la vez. Sí o sí pertenece al Municipio, por el tema de que es cooperativa, pero nosotros peleamos, estamos en una organización social en la cual peleamos muy duro para estar en el barrio. Porque el municipio nos quería mandar a limpiar el centro de Monte Grande. (Verónica, asociada de la cooperativa, octubre de 2012).

En el fragmento citado se visualiza en la definición y el mantenimiento de la actividad de la cooperativa un nudo relevante de conflictividad de trabajo una vez que aquella se encuentra establecida. En el marco del Programa, una vez conformadas las cooperativas, estas debieron firmar un convenio específico con el Municipio en el que se estipulaba la actividad que desarrollarían. Tal como nos relata una funcionaria municipal abocada al Programa, esta instancia no se encontró exenta de desacuerdos y tensiones con las cooperativas.

Cada cooperativa debía firmar con el Municipio el convenio específico porque el Municipio ahí le asignaba el módulo que le correspondía a la cooperativa. Y ahí entrábamos en conflicto porque quizá uno no quería hacer de saneamiento, sino de pintura de no sé qué. Ahí sí que libertad para elegir no tenían. [...] Porque por ahí ellos querían esto de “nosotros queremos limpiar la puerta de nuestra casa”. No, no, eso sí, se ajustaba a la necesidad del Municipio y eso nosotros lo dejamos bien en claro. Creo que en casi todos los municipios fue así, más allá de que las ganas de la gente pasaran por otro lugar, por querer dar o arreglar o sumar en su barrio. Que es súper entendible también, ¿por qué te mandan a levantar bolsas de basura del centro cuando en tu barrio tenés las bolsas de basura? Los conflictos en torno a los convenios específicos en algunos casos tenían que ver con eso. (Funcionaria municipal, junio de 2016).

La definición de los módulos por parte del Municipio, sostenida en las necesidades que este estipulaba, se contrapuso con los criterios y necesidades que establecían los trabajadores de la cooperativa de trabajo. Al preguntar a una de las asociadas por su trabajo preferido a lo largo de su trayectoria laboral, ella contestó:

Acá porque estamos más cerca y al menos podemos ayudar un poco al barrio. Nosotros peleamos por esta zona; nos querían mandar a limpiar la placita del Intendente. Entonces nosotros discutimos por trabajar en nuestro barrio, que la gente nos conozca. (Luz, asociada de la cooperativa, septiembre de 2014).

A partir de los elementos hasta aquí expuestos, podemos observar que los asociados de la cooperativa configuraron dos criterios complementarios para la definición de la actividad que aquella debía realizar. Por un lado, la ayuda al barrio, y por lo tanto las necesidades de este; y por el otro, la búsqueda de reconocimiento por parte de los vecinos. Esto se relaciona con la lógica de la producción de esta cooperativa. Tal como mencionamos previamente, si la producción de la cooperativa se encuentra orientada, en cierta medida, a la acumulación política de la organización socio-territorial, entonces la actividad tendrá que orientarse a su construcción política. En consecuencia, no cualquier trabajo constituye un trabajo desde la perspectiva de ciertos cooperativistas y militantes de la organización social: un trabajo es aquel que se realiza para el barrio: “No fue fácil porque él [el intendente] nos quería mandar al centro a juntar hojas, o a barrer, y nosotros queríamos hacer trabajo para el barrio. Trabajar, trabajar, no estar barriendo” (Paula, miembro de organización social en la que se enmarca la cooperativa, septiembre de 2011).

A partir de estos criterios es que, dentro de los módulos que el Municipio acordó con el Ministerio, la cooperativa de trabajo definió que la actividad a la que quería dedicarse era la limpieza del barrio y del canal de un arroyo perteneciente a la cuenca Matanza Riachuelo que se encuentra frente al local de la cooperativa. Esto implicó la presentación de proyectos por parte de la cooperativa y la adecuación a los lineamientos del Municipio.

Cuando presentamos el proyecto, era limpiar las calles para adentro del barrio y era el tema arroyo. Lo que pasa es que el módulo es de arroyo. Entonces, nosotros peleamos por el módulo del arroyo. (Verónica, asociada de la cooperativa, octubre de 2012).

Resulta evidente que la lucha por la dirección y el control del proceso de producción en la cooperativa se encuentra relacionada con la presencia de dos lógicas de acumulación política contrapuestas: la del Estado y la de la organización social. Puesto que la dominante es la lógica estatista, sobreviene la “pelea” por parte de la cooperativa inserta en la organización social con el objetivo de imponer la propia lógica. No obstante, no siempre sobreviene el

conflicto, sino que es posible resolver ciertas cuestiones a través de las negociaciones y gestiones:

Porque el mismo Gobierno también se da que no quiere que el país vea que está lleno de problemas. Como la presidenta, que te dice que el país está mejorando, que está todo bien. Y, bueno, algunas veces se consigue con las gestiones solamente, no hace falta que cortemos [las vías de comunicación]. (Daniel, asociado de la cooperativa, octubre de 2012).

Así, tanto la cooperativa como el Gobierno municipal desplegaron estrategias para dar la “pelea” por otros medios. Por ejemplo, la cooperativa demoró la firma del convenio específico, mientras que las autoridades municipales respondieron a esta acción con el envío de cartas documento citando a firmar el convenio y solicitando al Ministerio de Desarrollo Social el atraso de las liquidaciones y los consiguientes pagos de las remuneraciones.

El conflicto quizá más prolongado era que algunas se retobaban y había cooperativas que no lo firmaban y era “no quiero hacer de pintura, quiero hacer de albañilería”. [...] Lo que hacíamos al demorarse la firma del convenio específico era retrasarles la liquidación a ellos. La penalidad que nosotros le exigíamos al Ministerio para con ellos era eso, la no liquidación de los ingresos. (Funcionaria municipal, junio de 2016).

En el municipio en donde se emplaza la cooperativa, estas situaciones suscitaron movilizaciones de las cooperativas frente al centro de gestión de cooperativas del municipio en reclamo por el no cobro o el atraso en el cobro de las remuneraciones. En este contexto, en el año 2011, la cooperativa participó de una toma del centro de gestión en demanda del cobro de las remuneraciones. Finalmente, la cooperativa logró obtener el módulo de limpieza del arroyo en su propio barrio.

Durante algunos meses, las cuestiones acerca de la actividad de la cooperativa se mantuvieron estables, hasta que en diciembre de 2013 sobrevino un fuerte conflicto. Se aproximaba fin de año y resultaba necesario informar acerca del período de vacaciones de cada cooperativista. Así, el asistente municipal que controlaba diariamente la asistencia y el trabajo les indicó a los cooperativistas que confeccionaran la planilla de vacaciones para presentarla en el organismo estatal pertinente. La presidenta de la cooperativa se ocupó de elaborarla y llevarla al organismo, momento en el cual se anotició de que la cooperativa había

perdido dicho módulo de trabajo. Las autoridades estatales sostenían que el contrato se había disuelto como consecuencia de las reiteradas inasistencias de los trabajadores. La figura del asistente, encargado del control diario del presentismo, ingresaba en el centro de la escena del conflicto. Por su parte, la cooperativa se defendía argumentando, en primer lugar, la mala fe del asistente, a quien se le atribuyeron estrategias orientadas a incrementar las inasistencias de los trabajadores; y en segundo lugar, dado el hecho de la mayoría de los trabajadores de la cooperativa son mujeres con hijos, y que ellas poseen trayectorias laborales precarias e inestables –y por lo tanto también flexibles–, que se esperaba que se contemplara que se trataba de fin de año y que las asociadas debían asistir a los cierres lectivos de sus hijos. Por último, argumentaron que no contemplar estas situaciones y querer estipular regulaciones del trabajo rígidas se oponía a las modalidades de establecer relaciones en la organización social.

Después, el tema de llamar al inspector, de supervisar, de que a qué hora entran. No, si ellos nos hacen eso, nosotros perdemos puestos de trabajo también porque internamente tenemos que ayudar a muchos compañeros que tienen sus quilombos familiares. Y si tomamos la formalidad de ellos estamos excluyendo a un montón de gente. Y ellos no entienden eso porque no están acá en el barrio, no les importa tampoco porque manejan todo a nivel vertical y no les interesa. (Ariel, asociado de otra cooperativa de la organización social, septiembre de 2011).

A raíz de esta decisión, la cooperativa desplegó una serie de acciones que fueron desde la entrega de un petitorio firmado por los vecinos hasta la ocupación de una sede municipal de un organismo estatal, pasando por una movilización a la sede central de dicho organismo en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Finalmente, la cooperativa logró mantener el módulo de limpieza del canal.

De esta manera, tanto en la obtención como en el mantenimiento del módulo, la cooperativa entró en conflicto con las autoridades estatales. Mientras que, en el conflicto por la obtención del módulo de limpieza del canal, los agrupamientos se conformaron en torno al control del proceso productivo de cara a la disputa por el tipo de acumulación prevaleciente (estatal o de la organización social), en el conflicto sobre el mantenimiento del módulo lo que entró en juego fue una de las lógicas de producción dominantes de esta cooperativa, la cual se orienta al consumo de subsistencia de los trabajadores: la pérdida del módulo implicaba una disminución de los subsidios individuales.

Por último, nos interesa destacar las resultantes del conflicto. La cooperativa no solo consiguió permanecer en el Programa, sino que pudo realizar una innovación respecto a la organización y el control del trabajo. A partir del conflicto, la cooperativa instauró un mecanismo que denominamos “presentismo cruzado” llevado a cabo por un cooperativista designado como responsable a tal fin. De este modo, logró contar con un respaldo frente a eventuales descuentos y pérdidas de presentismo, entre otras cuestiones:

Si aparece algún conflicto, aparecen los papeles. Cada vez que vamos a certificar, leemos que esté todo bien: las calles, dónde estamos trabajando y todas esas cosas. Y si nos ponen algo en rojo, sacamos el librito. (Cristina, asociada de la cooperativa, registro de campo, enero de 2015).

En suma, en el análisis del conflicto por la definición y el mantenimiento de la actividad productiva observamos que los agrupamientos que entraron en conflicto fueron los trabajadores de la cooperativa y el Estado. Este se constituyó en el locus de la conflictividad, pero no como actor plenamente externo, sino como actor interno al proceso productivo, en tanto, tal como mencionamos, el Estado define cuestiones centrales de dicho proceso y ejerce dominación sobre la cooperativa. En este sentido, el conflicto por el control del proceso de producción adquirió un carácter político, dado que involucró instituciones formales del Estado que se constituyen en actores internos al proceso productivo. Las lógicas de acumulación política desarrolladas tanto por el Estado como por la organización a partir del emprendimiento productivo entraron en colisión, según se evidenció en el conflicto por la definición de la actividad productiva. En cuanto al mantenimiento de esta, más que la lógica de acumulación de la organización social, fue principalmente la necesidad de garantizar la subsistencia de los trabajadores la que subyació al conflicto.

Reflexiones finales

En el presente artículo analizamos conflictos de trabajo en dos cooperativas en la Argentina reciente, vinculándolos con las formas socioproductivas que configuran las unidades productivas. En una primera instancia, podemos sostener que ya no son la mercantilización sin límites de la fuerza de trabajo ni las condiciones de su explotación durante el proceso productivo tradicionales de la producción capitalista las que movilizan las

luchas de la fuerza de trabajo, sino la voluntad de controlar en grados crecientes el proceso productivo. Mientras que, en un caso, la disputa se da entre los trabajadores de la cooperativa, y, por lo tanto, entre adversarios considerados como pares en la lucha por la instalación de un proyecto de empresa, en el segundo se busca controlar dicho proceso a expensas del Estado. En este sentido afirmábamos que en la empresa recuperada el locus del conflicto por la conducción lo constituye el Consejo de Administración, en cuanto espacio social de la disputa, y en la cooperativa del Programa, el locus de la conflictividad lo constituye el Estado, objeto de las demandas de los cooperativistas. Mientras que en la empresa recuperada la conflictividad con actores externos al colectivo de trabajadores por la titularidad del inmueble tiene efectos tanto de cohesión del conjunto de trabajadores como de conformación de divisorias al crear diferenciaciones internas respecto al proyecto de empresa, en el caso de la cooperativa del PAT, la conflictividad con el Estado (actor en cierto modo interno y externo a la vez) genera mayores grados de cohesión y ninguna divisoria, dada la predominancia del Estado en esta forma socioproductiva, la cual tiende a generar el acotamiento de proyectos y estrategias posibles, así como la constitución de un adversario más claro y unificado en comparación con la empresa recuperada.¹⁴

En el caso del hotel recuperado, la cooperación autónoma de los trabajadores a la que da lugar la recuperación de la empresa politiza la función de dirección. Por un lado, en el sentido de que evidencia –y habilita– su carácter disputado y, por el otro, porque el proceso productivo se amplía y conducir la cooperativa implica no solo organizar la producción del servicio y su comercialización, sino también coordinar acciones políticas, sociales y judiciales que se constituyen en elementos necesarios para garantizar la producción del servicio prestado. Así, el conflicto de trabajo analizado da cuenta de las disputas por la conducción en dicha cooperativa; disputas en las cuales se enfrentan dos proyectos de empresa que implican distintas vinculaciones con esa porción ampliada del proceso de producción. Ahora bien, los proyectos de empresa no resultan definitorios en los conflictos respecto de la conducción. Por un lado, las relaciones interpersonales conducen a que las adscripciones a los proyectos sean

¹⁴ Cabe aclarar que la no conformación de divisorias refiere exclusivamente al conflicto analizado en este artículo. Esto no implica que no se desarrollen conflictos entre los propios asociados de la cooperativa en torno a otras temáticas. Para profundizar en esta cuestión, consultar Kasparian, 2017a.

móviles y, por el otro, el rol del conflicto con fuerzas externas por la titularidad del inmueble resulta central.

En el caso de la cooperativa enmarcada en la política pública, se configura una forma socioproductiva que da lugar predominantemente a una dominación estatal. La función de dirección se politiza en el sentido de que involucra instituciones formales del Estado que – cabe recordar– resultan internas al proceso de producción. Así, esta dominación estatal, en el contexto de una forma socioproductiva que también habilita espacios de autodeterminación, da lugar a que la cooperativa –inserta en una organización social– dispute mayores grados de autonomía, lo cual se especifica en la lucha por la definición y el mantenimiento de la actividad productiva en el marco del Programa. Si bien el Estado se constituye en un actor interno, este es percibido como el enemigo común externo en la disputa por la actividad de la cooperativa, contribuyendo a la unificación de los cooperativistas en oposición al Estado.

Respecto a los clivajes activados en los conflictos y los agrupamientos que se oponen en las cooperativas de trabajo, estos resultan más horizontales, flexibles, múltiples y móviles en comparación con las empresas capitalistas tradicionales, en donde el antagonismo capital-trabajo constituye identidades más estables y duraderas. Consideramos que un elemento central en este sentido lo constituye la forma en que se organiza socialmente la producción. Las formas cooperativas analizadas en el presente artículo dan lugar a relaciones sociales de producción más democráticas en lo que concierne al colectivo de trabajadores respecto a las empresas capitalistas tradicionales. Cabe realizar una aclaración respecto a la cooperativa del Programa. Si bien identificamos una predominancia estatal en dicha forma socioproductiva, esto no impide que entre el colectivo de trabajadores prevalezca un sentido de participación democrática y horizontal. Además, la forma cooperativa otorga mayores posibilidades de resistencia del colectivo de trabajadores frente a los poderes estatales.

Ahora bien, el análisis nos permitió observar que si bien la forma socioproductiva impacta de modo central sobre las divisorias y los conflictos, la comprensión de estos requiere de la incorporación de otras dimensiones con diversos pesos relativos en el esquema de análisis. Tal como pudimos repasar en los conflictos de trabajo, estos varían según cuáles sean las culturas, valoraciones y concepciones de los asociados, los orígenes y las historias de las cooperativas, y los recursos organizativos de las organizaciones, entre otros elementos.

Bibliografía

- Acosta, M. C., Levin A. y Verbeke, G. E. (2013). El sector cooperativo en Argentina en la última década. *Cooperativismo & Desarrollo*, 21(102), 27-39.
- Arcidiácono, P. y Bermúdez, M. Á. (2015). Clivajes, tensiones y dinámicas del cooperativismo de trabajo bajo programas sociales. El boom de las cooperativas del Programa Ingreso Social con Trabajo-Argentina Trabaja. *Revista del Centro de Estudios de Sociología del Trabajo*, 7, 3-36.
- Atzeni, M. y Ghigliani, P. (2007). Labour process and decision-making in factories under workers' self-management. *Work, Employment and Society*, 21(4), 653-671.
- Balbi, F. A. (1998). "Esos son acopiadores": moralidad y conflicto en una cooperativa de pescadores entrerrianos. Una etnografía. (Tesis de Maestría en Antropología Social). Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales, Universidad Nacional de Misiones.
- Balladares, C. (2012). Sobre el trabajo *a fação* en las empresas recuperadas. Notas a partir de un caso de estudio. *Revista del OSERA*, 7.
- Basualdo, E. (2013). *Estudios de historia económica argentina. Desde mediados del siglo XX a la actualidad*. Buenos Aires: Siglo Veintiuno.
- Bialakowsky, A.; Robledo, G.; Grima, J. M.; Rosendo, E. y Costa, M. I. (2004). Empresas recuperadas: cooperación y conflicto en las nuevas formas de autogestión de los trabajadores. *Revista Venezolana de Gerencia*, 9(26), 229-253.
- Bottaro, L. (2012). Sentidos, representaciones y prácticas de trabajo en organizaciones comunitarias de la Región Metropolitana de Buenos Aires. Un análisis comparativo. *Trabajo y Sociedad*, 19, 167-187.
- Coraggio, J. L. (2008). La sostenibilidad de los emprendimientos de la economía social y Solidaria. *Revista Otra Economía*, II(3), 41-57.
- Cross, C. (2014). Organizarse, trabajar y luchar: políticas sociales focalizadas y la construcción de capacidades colectivas en una organización territorial de Buenos Aires. *Memorias*, 12(21), 55-72.
- Dal Ri, N. M. y Vieitez, C. G. (2001). *Trabalho associado: Cooperativas e empresas de autogestão*. Río de Janeiro: DP&A editora.
- De la Garza Toledo, E. (2009). Hacia un concepto ampliado de trabajo. En Neffa, J. C.; De la Garza Toledo, E. y Muñiz Terra, L. (comps.). *Trabajo, empleo, calificaciones profesionales, relaciones de trabajo e identidades laborales* (pp. 111-140). Buenos Aires: Clacso.
- Di Capua, M.; Marcheroni, J.; Perbellini, M.; Solero, C.; Tavella, M. y Valentino, N. (2011). Empresas recuperadas: cooperación y conflictividad. *Revista del OSERA*, 5.
- Edwards, P. (1990). *El conflicto en el trabajo. Un análisis materialista de las relaciones laborales en la empresa*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- Edwards, R. (1978). *Contested Terrain. The transformation of the workplace in the Twentieth Century*. Nueva York: Basic Books.

- Etchemendy, S. y Collier, R. B. (2008). Golpeados pero de a pie. Resurgimiento sindical y neocorporativismo segmentado en Argentina (2003-2007). *POSTData*, 13, 145-192.
- Fajn, G. (coord.) (2003). *Fábricas y empresas recuperadas. Protesta social, autogestión y rupturas en la subjetividad*. Buenos Aires: Ediciones del CCC.
- Fernández Álvarez, M. I. (2012). Ocupar, resistir, producir... sostener. El problema de la sustentabilidad en las experiencias de gestión colectiva del trabajo. *Revista del OSERA*, 7.
- Grassi, E. (2012). Política sociolaboral en la Argentina contemporánea. Alcances, novedades y salvedades. *Revista de Ciencias Sociales de la Universidad de Costa Rica*, 135-136, 185-198.
- Hopp, M. (2013). *El trabajo: ¿medio de integración o recurso de la asistencia? Las políticas de promoción del trabajo asociativo y autogestionado en la Argentina (2003-2011)*. (Tesis de Doctorado en Ciencias Sociales). Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires.
- Hudson, J. P. (2011). *Acá no, acá no me manda nadie: empresas recuperadas por obreros 2000-2010*. Buenos Aires: Tinta Limón.
- Hyman, R. (1981). *Relaciones industriales: una introducción marxista*. Madrid: H. Blume.
- Kasparian, D. (2017a). *Lucha ¿sin patrón? Un estudio sobre la configuración de la conflictividad de trabajo en empresas recuperadas y cooperativas del Programa Argentina Trabaja*. (Tesis de Doctorado en Ciencias Sociales). Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires.
- Kasparian, D. (2017b). De la “inducción” a la “cooperativa sin punteros”. El conflicto constituyente de una cooperativa del Programa Argentina Trabaja. *Argumentos. Revista de crítica social*, 19, 112-140.
- Laclau, E. (2009). *La razón populista*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
- Maneiro, M. (2013). *El programa Argentina Trabaja y la reaparición de las acciones de calles de los movimientos de trabajadores desocupados. Una exploración empírica y una propuesta de modelo analítico*. Trabajo presentado en el I Congreso Internacional de Ciencias Sociales y Humanidades organizado por la Universidad Nacional de Córdoba, Córdoba.
- Marx, K. (2011). *El capital. Tomo I*. Buenos Aires: Siglo Veintiuno.
- Massetti, A. (2011). Las tres transformaciones de la política pública asistencial y su relación con las organizaciones sociopolíticas (2003-2009). *Entramados y perspectivas. Revista de la carrera de Sociología*, 1 (1), 9-36.
- Merklen, D. (2005). *Pobres ciudadanos: las clases populares en la era democrática 1983-2003*. Buenos Aires: Gorla.
- Ministerio de Desarrollo Social de la Nación. (2015). *Programa Ingreso Social con Trabajo. Síntesis de resultados e impactos. Después de cinco años de sus primeros pasos...*

Disponible en: <https://www.desarrollosocial.gob.ar/wp-content/uploads/2015/11/INFORME-DE-INDICADORES-DE-RESULTADOS.pdf>.

- Montes, V. y Ressel, A. B. (2003). Presencia del cooperativismo en argentina. *UniRcoop*, 1(2), 9-26.
- Mouffe, Ch. (2007). *En torno a lo político*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
- Natalucci, A. L. (2012). Políticas sociales y disputas territoriales. El caso del programa Argentina Trabaja. *Revista Perspectivas de Políticas Públicas*, 2(3), 126-147.
- Neiman, G. y Quaranta, G. (2006). Los estudios de caso en la investigación sociológica. En Vasilachis de Gialdino, I. (coords.). *Estrategias de investigación cualitativa* (pp. 213-237). Barcelona: Gedisa.
- Pastore, R. (2010). Un panorama del resurgimiento de la economía social y solidaria en la Argentina. *Revista de Ciencias Sociales*, 18, 47-74.
- Perbellini, M. (2016). *Empresa, organización del trabajo e identidad laboral. Estudio de las empresas recuperadas por sus trabajadores en su etapa de consolidación: análisis de dos empresas recuperadas del área del Gran Rosario*. (Tesis de Doctorado en Ciencias Sociales). Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires.
- Programa Facultad Abierta (2016). *Informe: Las empresas recuperadas por los trabajadores en los comienzos del gobierno de Mauricio Macri. Estado de situación a mayo de 2016*. Buenos Aires: Facultad de Filosofía y Letras, Universidad de Buenos Aires.
- Quijano, A. (2013). El trabajo. *Revista Argumentos*, 72, 145-163.
- Rebón, J. (2015). *El carácter social de las empresas recuperadas. Apuntes para un debate necesario*. Trabajo presentado en el taller de discusión de investigaciones sobre empresas recuperadas organizado por el Proyecto Pathways to a Cooperative Market Economy, Buenos Aires.
- Rebón, J. (2007). *La empresa de la autonomía. Trabajadores recuperando la producción*. Buenos Aires: Picaso.
- Rebón, J., Kasparian D. y Hernández, C. (2015). La economía moral del trabajo. La legitimidad social de las empresas recuperadas. *Trabajo y Sociedad*, 25, 173-194.
- Salgado, R. (2012). *Los límites de la igualdad. Cambio y reproducción social en el proceso de recuperación de empresas por sus trabajadores* (Tesis de Doctorado en Ciencias Sociales). Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires.
- Stake, R. (2013). Estudios de casos cualitativos. En Denzin, N. y Lincoln, Y. (comps.). *Manual de investigación cualitativa, vol. III: Estrategias de investigación cualitativa* (pp. 154-197). Barcelona: Gedisa.
- Tilly, Ch. (2000). *La desigualdad persistente*. Buenos Aires: Manantial.
- Vales, L. (2016). Las cooperativas, un misterio para el Gobierno. *Página 12*, 24 de julio. Disponible en: <https://www.pagina12.com.ar/diario/elpais/1-305072-2016-07-24.html>.

- Vázquez, G. (2014). ¿Son sostenibles los emprendimientos asociativos de trabajadores autogestionados? Algunas reflexiones a contramano del sentido común. *Voces en el Fénix*, 37, 130-137.
- Vuotto, M. (2011). *El cooperativismo de trabajo en la Argentina: contribuciones para el diálogo social*. Serie Documento de Trabajo n.º 217. Lima: OIT/Programa Regional para la Promoción del Diálogo y la Cohesión Social en América Latina.
- Wright, E. O. (2013). *Envisioning real utopias*. Nueva York: Verso.
- Wright, E. O. (2010). *Preguntas a la desigualdad. Ensayos sobre análisis de clase, socialismo y marxismo*. Bogotá: Editorial de la Universidad del Rosario.