

**Primer Congreso Nacional
Sobre Protesta Social,
Acción Colectiva y Movimientos Sociales**
Buenos Aires, 30 y 31 de Marzo 2009

Mesa 3: Movimientos territoriales urbanos: organizaciones emergentes, barrios organizados y la problematización de la reproducción de la vida social.

La organización de la resolución colectiva de las necesidades más urgentes. El rol de las organizaciones comunitarias en la vida cotidiana. Politización de las organizaciones barriales y relación con el Estado. Movimiento Piquetero. Movimiento de Trabajadores Desocupados.

Coordinación: Dr. Astor Massetti

Título: *Entre la subsistencia y la autogestión. Participación, organización y estrategias de supervivencia en una organización piquetera del sur del Gran Buenos Aires.*

Autor: **Ariel Fontecoba**. Lic. en Ciencia Política (F. Soc.-UBA). Becario interno doctoral del CONICET (2006-2009). Doctorando en Cs. Sociales (F. Soc.-UBA). Docente de la Carrera de Relaciones del Trabajo (F. Soc.-UBA).

Email: arielfontecoba@yahoo.com.ar

Resumen

El presente trabajo se apoya en una hipótesis general que postula una cierta tensión constitutiva entre las tareas políticas de la organización y las estrategias de subsistencia que desarrolla. Esta tensión encontraría un principio de regulación en la búsqueda y el reclamo de reconocimiento, tanto hacia el interior de la organización, como hacia la sociedad en su conjunto. La forma de expresión principal de esta tensión en términos intra-organizativos se daría entre la figura del referente barrial y las bases sociales del movimiento. A través de algunos ejemplos –el rol del referente, el reparto de las “vacaciones” durante una asamblea y la experiencia de los emprendimientos productivos- se tratará de graficar las modalidades concretas que asume esta tensión.

1. Introducción

En reiteradas oportunidades se ha llamado la atención sobre la dependencia de las organizaciones piqueteras de los subsidios y recursos provenientes del Estado. Esta dependencia fue el producto de las consecuencias no deseadas de la acción gubernamental y de las organizaciones de desocupados. Con la implementación de los primeros

subsidios de desempleo, desde la administración nacional se buscó contener y apaciguar una serie de protestas que iban en aumento, a medida que la situación social de amplios sectores empeoraba dramáticamente. Por su parte, los primeros cortes de rutas y calles protagonizadas por las incipientes organizaciones piqueteras se hicieron en reclamo de puestos de trabajo que permitieran recuperar la seguridad social perdida. Entre este reclamo y aquella respuesta, se configuró una *nueva demanda* en torno a la obtención y gestión de planes sociales y ayuda alimentaria (Svampa y Pereyra, 2003). Rápidamente esto fue motivo de críticas y cuestionamientos por parte de las propias organizaciones piqueteras. Un sector importante de ellas intentó superar el carácter asistencial de la ayuda estatal, creando proyectos comunitarios y productivos que les permitieran con el tiempo revertir la dependencia de los recursos gubernamentales. Sin embargo, estas iniciativas locales encontraron grandes dificultades para superar los limitados recursos con los que contaban, al tiempo que las políticas públicas aplicadas desde el Estado no modificaron su signo excluyente en lo económico y asistencial en lo social. Estas dificultades y obstáculos nos hablan de los límites en la construcción local de alternativas políticas y socio-económicas, y dada la heterogeneidad de las organizaciones piqueteras, encontraron distintas maneras de ser procesadas.

En este trabajo, trataremos de aproximarnos a la experiencia del Movimiento de Trabajadores Desocupados de Lanús (en adelante MTD). El MTD de Lanús es una de las organizaciones piqueteras más críticas de las políticas asistenciales aplicadas desde las administraciones públicas y que ha puesto mayor énfasis en la elaboración y concreción de proyectos productivos y comunitarios. De allí que este caso nos resulte particularmente interesante a la hora de comprender los límites y las posibilidades de estas prácticas asociativas y su relación con las modalidades organizativas, las formas de participación y las ideas políticas del movimiento. En este ensayo nos apoyaremos en el material recabado de una investigación en curso, que combina entrevistas en profundidad, con observación no participante y análisis de documentos. Nuestro objetivo será presentar, en primer término, algunos de los rasgos más significativos de la organización interna del MTD. Luego, abordaremos las formas que adquiere la participación en el movimiento a partir de la combinación de tres ejes diferentes. En tercer lugar, veremos cómo estas dos dimensiones se combinan en el caso particular de los emprendimientos productivos del MTD. Finalmente, trataremos de aventurar una hipótesis general que hará las veces de síntesis y articulación de todo lo expuesto.

2. Iguales, pero diferentes

La *base organizativa* del MTD es la *asamblea*, en tanto *espacio básico de toma de decisiones y vía de comunicación principal al interior de la organización*. Este rasgo característico del MTD ha sido destacado en algunos casos como un componente definitorio del movimiento piquetero en general y de su "línea territorial" o "autónoma" en particular¹ (Mazzeo, 2004; Svampa y Pereyra, 2003; Zibechi, 2003). Sin embargo, poco se ha profundizado más allá

¹ El MTD es usualmente ubicado dentro de esta corriente, caracterización que, a grandes rasgos, mantendremos durante este ensayo.

de esta amplia definición. Decir simplemente que una organización o movimiento social se reúne periódicamente en asambleas, deja librado a la imaginación de los lectores sobre las especificidades de esta práctica organizativa. Fácilmente podríamos suponer que las asambleas del MTD son espacios en los que participan un cierto número de personas, que fijan de común acuerdo un temario, exponen alternativamente sus puntos de vista sobre el mismo y, finalmente, deciden por consenso o votación con la mediación de un coordinador elegido al azar. Este “modelo ideal” de la forma asamblea difícilmente pueda ser encontrado en la práctica en estado puro. El caso del MTD no es la excepción.

El *proceso de toma de decisiones, comunicación interna y gestión cotidiana* del MTD se organiza en torno a *tres criterios básicos*². Existe un *criterio de agrupación territorial*, según el cual se *realizan asambleas semanales en cada uno de los barrios*³ en los que tiene presencia la organización, donde *participan las personas que residen en dicho territorio*, quienes *eligen a un responsable o referente*⁴. Estas asambleas *suelen ser más informativas que resolutivas*, en ellas se *comunica a las bases sociales*⁵ sobre las *cuestiones más importantes del momento*, como ser: el estado de los planes y la mercadería que se recibe, las movilizaciones o acciones que se realizarán, o las necesidades que tiene la organización de contar con la participación de sus miembros en ciertas actividades. Además, el MTD ha establecido un *criterio de asociación temático*, a partir del cual se *definen distintas áreas de acción en función de tareas o temas comunes*. Estas áreas son básicamente tres. Por un lado, se encuentra el *área de productivos*, en la que *participan cada uno de los emprendimientos productivos de la organización y se discute sobre sus problemas y necesidades*. Cada emprendimiento aporta un 10% de su ganancia mensual para la constitución de un fondo que sirve para financiar maquinarias o insumos. Por otro lado, existe un *área de finanzas*, donde *se gestiona un porcentaje de los planes sociales que recibe el movimiento*, que es destinado al pago de viáticos, fotocopias y demás gastos que conlleva la administración, mantenimiento y renovación de los planes y mercaderías que recibe la organización. Finalmente, se encuentra el *área de administración*, donde *se gestiona la asignación y distribución de los planes sociales y de la mercadería que recibe el MTD, se comunican los problemas que existen en torno a estas cuestiones por cada barrio y se toman decisiones sobre las dificultades que emergen cotidianamente*. En el caso de las áreas de finanzas y administración, el criterio temático se cruza con el territorial, ya que *existe un área de finanzas y un área de administración por cada barrio del MTD. Estas áreas tienen responsables barriales*, quienes además de las

² Es oportuno aclarar que, como en toda organización informal, las delimitaciones no son necesariamente rígidas ni operativas en todas las circunstancias. En muchos casos, se presentan superposiciones de roles y competencias que obviaremos, con el fin de ser los más claros y gráficos posible en nuestra exposición.

³ Cabe aclarar que la definición de “barrio” que dan los miembros del MTD no siempre coincide con los límites administrativos de las localidades que componen el partido de Lanús.

⁴ Usaremos indistintamente los términos *responsable* y *referente*, emulando el modo en el que son empleados en el MTD.

⁵ Por *base social* del movimiento nos referiremos simplemente a las personas que reciben alguna ayuda de la organización y/o participan en sus actividades, sin asumir responsabilidades o tareas de mayor envergadura o importancia.

reuniones del área de su barrio, mantienen reuniones a nivel de todo el movimiento. Suele existir también un *responsable de cada área a nivel del movimiento*, que generalmente es un referente que ya desempeña ese rol en el área de su barrio. Por último, el MTD tiene un *criterio de organización jerárquico*, a partir del cual se establece una *mesa de responsables*, en la que *participan los referentes barriales y los responsables de cada área*. En las reuniones de los referentes *se unifican las problemáticas de cada barrio y de cada área, se discute y se toman decisiones sobre las mismas, y suelen implicar discusiones de mayor contenido político que en las asambleas barriales o en las reuniones de área*.

A la hora de caracterizar a cada una de estas tres instancias organizativas, podríamos afirmar que *las asambleas barriales tienen un carácter preponderantemente informativo*. Las asambleas barriales *son la unidad mínima de organización del movimiento, constituyen el espacio de reunión de las bases sociales de la organización con sus referentes territoriales*. En estas reuniones, el temario y las propuestas suelen ser fijadas por los referentes, quienes ejercen en mayor medida el uso de la palabra. Las deliberaciones suelen ser breves y acotadas a temas vinculados con el reparto de planes y mercadería, a la participación en marchas y movilizaciones y a otras actividades que hacen a la cotidianeidad de la organización. En las *reuniones de área*, por su parte, *suelen discutirse temas más específicos, dado que aquí se unifican los problemas y las necesidades por barrio y por tema*. Generalmente, *participan los responsables de cada área y la personas que colaboran con ellos, y el contenido de las reuniones suele girar en torno a problemas administrativos y de gestión*: planes que son dados de baja sin motivo aparente, mercadería que no llega a un determinado barrio o comedor, necesidad de contar con mayor participación para una determinada actividad. Estas reuniones, además de cumplir con la función de unificar problemas y necesidades, *constituyen la base de la gestión cotidiana de la organización*. Es aquí donde se resuelven trámites, se gestionan pedidos, se llevan y traen planillas, se obtiene y se transmite información de las administraciones estatales. La *mesa de responsables*, por último, es *el ámbito en el que emergen las cuestiones más políticas de la organización y donde se discuten y toman las principales decisiones*. Si bien los temas administrativos o de cada una de las áreas no están ausentes, *las decisiones que se toman en este ámbito repercuten sobre toda la organización*. Generalmente, estos temas son enfocados desde la relación del movimiento con los gobiernos y las administraciones estatales y de las acciones más convenientes a realizar frente a cada coyuntura. Dado que el MTD participa de un frente político⁶ que reúne a varias organizaciones de base, en la *mesa de responsables* también se tratan temas relacionados con la participación en este espacio político, cosa que no suele suceder con la misma frecuencia en las *asambleas barriales* o en las *reuniones de área*.

Este modo de funcionamiento cuestiona las imágenes que se han elaborado sobre las organizaciones piqueteras que formarían parte de la “línea

⁶ El MTD es una de las organizaciones fundadoras del “Frente Popular Darío Santillán”, que agrupa a diferentes organizaciones de base, estudiantiles, sindicales y territoriales en distintas localidades y regiones del país.

territorial” o “autónoma” del movimiento. La figura mas utilizada para describir las aparentemente nuevas formas de participación y decisión colectivas ha sido la figura de la *horizontalidad*. Con este término se ha tratado de dar crédito a modalidades organizativas basadas en la igualdad y la reciprocidad, modalidades que reducirían las diferencias jerárquicas y de poder a su mínima expresión. En nuestra opinión, con la figura de la *horizontalidad* sucede algo parecido a lo ya comentado sobre la *forma asamblea*: poco se dice sobre el modo en el que efectivamente se expresan estas prácticas en la vida cotidiana de las organizaciones de base. De esta manera, el vacío es completado por imágenes abstractas y muy cercanas a un “modelo ideal” de funcionamiento asambleario y horizontal, difíciles de verificar en la práctica. Definir las modalidades de organización y toma de decisiones del MTD simplemente como “horizontales”, empobrece la realidad de formas organizativas bastante más complejas. Como vimos, *la dinámica de gestión, circulación de la información y toma de decisiones del MTD, combina al menos tres diferentes principios organizativos que no excluyen diferencias de jerarquía y de poder*. Además del factor común a cualquier organización, que establece una determinada división del trabajo con el fin de simplificar y potenciar su capacidad de acción, *los diferentes roles y funciones que cada miembro del MTD desempeña se deben tanto a los distintos recursos y competencias con los que cuentan las personas que participan de la organización, la trayectoria y el grado de compromiso personal de cada uno de ellos con el movimiento y los criterios intra-organizativos de reconocimiento y asignación de responsabilidades*.

3. Participación, compromiso, responsabilidad y reconocimiento

Mucho se ha escrito sobre las formas de participación en las organizaciones piqueteras. Para algunos, la base de reclutamiento y movilización del movimiento de desocupados descansa exclusivamente en la cantidad de recursos materiales -básicamente subsidios de desempleo y alimentos- al que pueden acceder. Otros, en cambio, han tratado de visibilizar otros factores, como los relatos identitarios o las ideologías políticas de las distintas agrupaciones. Existen, en cambio, otros ejes que vertebran las modalidades de participación en una organización de base. En el caso del MTD, la *participación* puede ser pensada como la resultante de tres elementos combinados: *la trayectoria y el compromiso de los miembros con la organización, las modalidades de asignación de responsabilidades y las formas de reconocimiento colectivas al interior del movimiento*.

Para tratar de graficar cómo se combinan estos tres elementos, reconstruiremos algunos de los rasgos que caracterizan a la figura del *referente barrial*. En primer término, *el referente es un miembro de la organización que suele tener muchos años de permanencia en la misma*. Por sobre cualquier otro elemento, *el referente ejerce un liderazgo que en gran parte se basa en la ejemplaridad*. Se trata de personas que han dedicado mucho tiempo a la organización, han permanecido en ella desde sus inicios y han mostrado un gran compromiso y entrega con las actividades del movimiento. *La permanencia, la dedicación y el compromiso suelen ser reconocidos internamente mediante la asignación de responsabilidades*. Por sobre cualquier

otro miembro, *el referente concentra un gran número de tareas*: no sólo representa al barrio en la *mesa de responsables*; también suele ser el coordinador de una o varias *áreas*; es el nexo entre el barrio y el movimiento; la persona que se encarga de informarse e informar al resto de los miembros del barrio sobre las actividades de la organización y las principales novedades; coordina las *asambleas barriales*; gestiona, administra y reparte los planes y la mercadería que recibe el movimiento, entre otras tareas. Es común escuchar en boca de los referentes sobre la “falta de tiempo” que los aqueja. Si tuviéramos que explicar su rol con el lenguaje de redes, diríamos que *el referente es un nodo de gran densidad relacional y de recursos*. La acumulación de responsabilidades en los referentes suele ser motivo también de algunos conflictos con los miembros menos “activos”. El discurso de los referentes hace referencia frecuentemente a la “falta de participación” y de “responsabilidad” que evidencian otros miembros de base, lo cual suele repercutir sobre ellos mediante el exceso de trabajo y la acumulación de responsabilidades. Se da, de esta manera, un proceso por el cual quien más se compromete y participa en las actividades del MTD termina, ante la falta de compromiso de los demás miembros, acumulando y concentrando un gran número de tareas y responsabilidades. *El compromiso prolongado con la organización y su reconocimiento mediante la asignación creciente de responsabilidades hace que los referentes sean también los miembros que desarrollan un mayor sentido de pertenencia hacia el movimiento*. Los referentes suelen ser portadores de un discurso más articulado, conocen en mayor detalle la historia del movimiento, se identifican y se insertan en ella como parte de un “nosotros” y desarrollan un lenguaje más politizado que introduce posturas más generales sobre la política y la estrategia de la organización.

Sería un error, sin embargo, pensar que las categorías que condicionan la participación de los *referentes barriales* no ejercen ninguna influencia sobre el resto de los miembros del MTD. Los miembros menos “activos” o que no cumplen responsabilidades mayores, también se encuentran atravesados por las demandas de compromiso, participación y responsabilidad, demandas que se conjugan siempre con las modalidades internas de reconocimiento. Un ejemplo de esto podemos encontrarlo en una situación que se presentó en una de las asambleas de un barrio del MTD. En ella debía definirse qué miembros de la organización se verían beneficiados con un período de “vacaciones”. El criterio para acceder a las vacaciones se basaba en *un orden de mérito que ponía como principal variable a la participación* y que suponía ausentarse temporalmente de la actividad en la que cada uno estaba comprometido, con excepción de la asistencia a las asambleas del barrio y a las movilizaciones o cortes que pudieran llegar a decidirse. Tres eran los *ámbitos de participación* que el *referente barrial* mencionó durante la asamblea como *testimonios del compromiso de cada miembro: la asistencia a las movilizaciones y cortes, la asistencia a las asambleas del barrio y la colaboración en alguna de las actividades del MTD* –principalmente en los comedores, merenderos y emprendimientos productivos-. Quienes aparentemente no cumplieron con estos requisitos, fueron excluidos de la posibilidad de tomarse vacaciones: el referente fue nombrando de una lista, uno a uno, a cada miembro del MTD que, según el caso, era reconocido o reprobado por los asistentes. Las únicas

excepciones que se hicieron fueron sobre miembros que “estaban de changa” o que “por enfermedad” no pudieron asistir y fueron reemplazados por sus familiares. Lo llamativo de esta resolución era que se excluía de la posibilidad de tomarse vacaciones a miembros que de por sí eran señalados como “no activos”, es decir, personas que no parecían tener ninguna actividad concreta de la cual evadirse, o que sólo tenían una responsabilidad “nominal”. En realidad, *las “vacaciones” funcionaban no sólo como un descanso o inactividad temporal, sino fundamentalmente como un premio o reconocimiento interno a quienes cumplieron con ciertas condiciones de participación y compromiso colectivo.* Lo que se lograba con ese acto de repartir las vacaciones era, por un lado, confirmar y mantener los criterios internos de participación y asignación de responsabilidades y, por otro lado, reconocer a aquellos miembros que habían cumplido con las pautas establecidas, incrementando los niveles de gratificación y estima colectiva.

Podría objetarse que este relato encubre el hecho de que las modalidades de participación y reconocimiento interno funcionan en tanto el MTD es capaz de administrar y repartir una determinada cantidad de recursos materiales entre sus miembros. Si bien ello es cierto en buena medida, *no es posible reducir todas las dimensiones de la participación en el movimiento a una sola variable.* La búsqueda de estima personal y de reconocimiento colectivo suelen ser motivos frecuentes en los relatos de las personas que participan en el MTD. En tal caso, si redujésemos los criterios de participación a una ecuación puramente instrumental, ¿qué diferenciaría el hecho de recibir un plan asistencial o un bolsón de alimentos mediante una organización piquetera o un puntero político? Para nosotros, *los recursos materiales con los que cuenta el movimiento nos hablan parcialmente de sus modalidades de organización, movilización y participación colectiva.* Estas modalidades *están mediadas por distintas pautas y criterios que exceden la cuestión de los recursos materiales, pero que no son ajenos a ellos.* Como veremos con el caso de los emprendimientos productivos del MTD, *la carencia de recursos y de medios no puede explicar por sí sola las distintas aristas de la organización y la participación internas, pero al mismo tiempo no es posible ignorarla si queremos comprender los límites y las posibilidades que encuentra el movimiento para potenciarse social y políticamente.*

4. Los emprendimientos productivos⁷: entre la subsistencia y la autogestión

El MTD ha sido una de las organizaciones piqueteras que mayores críticas ha realizado a la política social y a los subsidios de desempleo aplicados por los sucesivos gobiernos desde la presidencia de Menem hasta la actualidad. Es sabido que a partir de 1999 se produce un cambio significativo, cuando el gobierno de De la Rúa decide crear la posibilidad de que asociaciones civiles se presenten como gestoras de proyectos que contemplen la realización de labores comunitarias en ámbitos locales, en el marco de la

⁷ Se entiende por *emprendimientos productivos* a la asociación, formal o informal, de dos o más personas de la organización en forma regular, para mejorar directa o indirectamente las condiciones materiales y simbólicas de reproducción social de sus miembros o de conjuntos más amplios, mediante la producción de bienes o la prestación de servicios en el mercado.

contraprestación que deben realizar los beneficiarios de los subsidios de desempleo, con el fin de debilitar el poder de los punteros políticos del Partido Justicialista, que gestionaban dichos planes clientelaramente en consonancia con los gobiernos municipales (Mazzeo, 2004; Svampa y Pereyra, 2003). Esta posibilidad fue aprovechada por las organizaciones de desocupados, que crearon sus propias asociaciones con el fin de presentar proyectos comunitarios que repercutieran en su hábitat inmediato y potenciaran el trabajo territorial de las organizaciones. De esta manera, la contraprestación ya no sería fijada por la autoridad municipal o las redes clientelares de punteros, sino que respondería a las propias necesidades de las organizaciones de base⁸. Este salto cualitativo se potenció posteriormente, en el año 2003, cuando el Ministerio de Desarrollo Social crea un nuevo programa: el “Plan Nacional de Desarrollo local y Economía Social”, que multiplica los fondos destinados para generar y fortalecer las iniciativas comunitarias y los emprendimientos productivos. Entre estos dos cambios mayores en la política social y los subsidios de desempleo de los gobiernos nacionales, el MTD fue desarrollando sus propios proyectos comunitarios y productivos.

De acuerdo con las imágenes predominantes, las organizaciones que componen la “línea territorial” o “autónoma” habrían logrado resignificar el carácter asistencial de la ayuda estatal, al reorientar los recursos hacia tareas comunitarias y emprendimientos productivos basados en la cooperación y el trabajo asociativo. Según la hipótesis de máxima, estas iniciativas serían “embriones” de una “economía alternativa” en formación (Mazzeo, 2004; Zibechi, 2003). La trayectoria del MTD, sin embargo, muestra una experiencia de labor comunitaria y trabajo autogestivo mucho más dificultosa y precaria. Actualmente, el MTD sostiene ocho *emprendimientos productivos*: dos panaderías, dos herrerías, un taller de serigrafía, una carpintería, un taller de costura y una bloquera. Todos ellos *han surgido principalmente con el fin de crear una fuente de ingresos alternativa para los miembros del MTD*, con la aspiración de que se constituyan a mediano plazo en emprendimientos que *generen puestos de trabajo permanentes y duraderos*, que garanticen un salario estable capaz de satisfacer las necesidades elementales de sus miembros. *Este objetivo, sin embargo, no pudo ser alcanzado en casi ningún caso, o sólo durante breves períodos de tiempo y para algunos de los emprendimientos*. La mayoría de ellos cuenta con un capital de trabajo mínimo, siendo su *principal factor productivo* la propia *fuerza de trabajo de sus miembros*. Su *capital inicial* está constituido fundamentalmente por los *planes sociales* que reciben los miembros de la organización y, en el último tiempo, por el *financiamiento de programas sociales* que brindan apoyo a micro-empresarios productivos, y cuyo aporte consiste básicamente en ayuda para la mejora de los lugares de trabajo y/o la compra de maquinaria y materia prima. Los *lugares de trabajo* suelen contar con *infraestructuras poco adecuadas al tipo de tareas que desarrollan* y que generalmente deben compartir con otras actividades del movimiento. Ninguno de los emprendimientos contó alguna vez con *apoyo técnico profesional*, dependiendo usualmente de *los saberes ya disponibles* de miembros con algún oficio o

⁸ Este proceso no transcurrió armoniosamente, sino que fue mediado por múltiples y sucesivos conflictos, en los que las organizaciones piqueteras disputaron territorialmente con los punteros justicialistas por el dominio de los recursos estatales y el destino de los mismos.

experiencia laboral previa. Todos ellos *carecen de canales de comercialización adecuados*, la cual desarrollan en *condiciones de informalidad*, sujeta a la visibilidad que puedan alcanzar dentro de los límites del barrio. *Los emprendimientos están signados por la inestabilidad, precisamente por las dificultades en la comercialización, lo cual impide asegurar un volumen y un ritmo de trabajo regular.* Los *ingresos*, en consecuencia, *suelen ser bajos e infrecuentes*, no superando el carácter de complemento o ayuda ocasional ante las necesidades de quienes participan en los emprendimientos. *Estas características hacen que el número de personas que participan en estas actividades sea muy bajo y, en algunos casos, los emprendimientos se sostienen únicamente por la voluntad y el compromiso de los referentes.* De allí que la búsqueda de una cierta sostenibilidad, la generación de un excedente y la posibilidad de obtener ingresos suficientes para sus integrantes, constituyan generalmente objetivos que apuntan al mantenimiento y la reproducción de las iniciativas asociativas de la organización. *Lejos de representar “formas embrionarias” de una “economía alternativa”, los emprendimientos no han logrado superar los niveles de una economía de subsistencia.*

Las carencias y las dificultades que encuentran los *emprendimientos productivos* del movimiento son un aspecto significativo de su carácter social, pero no es el único rasgo destacable. *El mayor valor de estas iniciativas está en las relaciones sociales y los aspectos subjetivos que emergen de las mismas.* El *concepto de trabajo* y las *relaciones laborales* que entablan los miembros de los emprendimientos productivos son *indicadores de una práctica que procura desarrollar lazos de reciprocidad y cooperación.* Esto es especialmente cierto en el caso de los *referentes barriales* y los *responsables de los emprendimientos*, dado que son *las principales figuras del movimiento en el sostenimiento de los preceptos que rigen la organización interna y las modalidades de participación.* Los referentes constantemente apelan a la responsabilidad y el compromiso colectivo como sustitutos de la disciplina impuesta externamente desde la figura de un “patrón” o un “capataz”. *La posibilidad de trabajar en algunos de los emprendimientos está sujeta, inclusive, a la aceptación de estas reglas de organización interna, basadas en la participación igualitaria y el “trabajo sin patrón”.* Esto ha generado conflictos en más de una oportunidad con personas que, por diversos motivos, no se adaptaban a esta modalidad de trabajo. Es por ello que estas definiciones van acompañadas en el discurso de los referentes de demandas de “esfuerzos” y “sacrificios”, de muestras de “voluntad” e “iniciativa”, así como de mayor “participación” y “dedicación”, especialmente hacia aquellos miembros que son vistos como “no activos” o “poco responsables”. Frecuentemente hemos sido testigos de relatos que dan cuenta de los sucesivos esfuerzos hechos por parte de los referentes para lograr el compromiso de “los compañeros” con las iniciativas autogestivas del movimiento. Participar en los emprendimientos, como los mismos referentes advierten, suele conllevar grandes esfuerzos y mucho tiempo, sin la garantía de un resultado exitoso. Es así como, los emprendimientos cambian su composición frecuentemente, siendo excepcionales los casos en que un mismo grupo de trabajo se mantiene por un período prolongado. Indudablemente, *la necesidad de contar con un ingreso extra es un motivo que esgrimen comúnmente las personas que trabajan o han*

trabajado en los emprendimientos. Sin embargo, no es el único motivo. En los relatos de personas que han permanecido por un cierto tiempo es posible advertir otras dimensiones de la participación en el movimiento, dimensiones ligadas al mejoramiento de la estima personal, la gratificación ante el propio trabajo y la búsqueda de reconocimiento por parte de los pares. La posibilidad de “aprender algo nuevo” o de “hacer lo que a uno le gusta”, el hecho de “trabajar sin horarios fijos ni una persona que los controle”, tener la libertad de “trabajar escuchando música” o “tomando mate”, son aspectos igualmente valorados por las personas que participan en el movimiento. De igual forma, es posible encontrar relatos que enfatizan cómo el paso por el movimiento o alguno de los emprendimientos produjo cambios en el comportamiento personal. El hecho de “aprender a compartir y a escuchar”, el ser “más solidario” o “reflexivo”, el “interesarse por el otro” o el haber aprendido a “defender el propio punto de vista”, son indicadores de estos cambios, más o menos significativos según los casos, en las conductas individuales y las relaciones interpersonales.

Podría decirse que *el saldo positivo que en términos subjetivos y relacionales muestran algunas de las experiencias autogestivas del MTD es inversamente proporcional a las carencias y las limitaciones materiales de las mismas. Un factor que ha incidido fuertemente en los últimos años en la economía popular del MTD ha sido el congelamiento en el monto que perciben los beneficiarios de los subsidios de desempleo y su depreciación frente a los aumentos de precios⁹. Este factor se ha combinado con el congelamiento de los cupos de beneficiarios al que pueden acceder las organizaciones de desocupados, que en el caso del movimiento se han mantenido en algunos tipos de planes y reducido en otros¹⁰. Por otro lado, la mejora en los índices de desocupación ha posibilitado el acceso a empleos - mayormente informales y precarios- para un número creciente de trabajadores desocupados. La acción conjunta de estas variables ha repercutido sobre los niveles de participación de buena parte de la base social del MTD, que en muchos casos se ha visto obligada a buscar una “changa” o, en el mejor de los casos, un empleo formal, debiendo menguar, cuando no abandonar, su asistencia a un emprendimiento productivo o una labor comunitaria. A esto se ha sumado el hecho de que la política social, en lo fundamental, no ha modificado su carácter asistencial. Si en un principio la creación por parte del Ministerio de Desarrollo Social del “Plan Nacional de Desarrollo local y Economía Social” parecía aventurar un cambio en la política gubernamental sobre los subsidios de desempleo, su implementación posterior ha evidenciado un desarrollo errático y a todas luces insuficiente para transformar los planes sociales y los emprendimientos productivos en alternativas de empleo sustentables. De esta manera, los intentos locales del MTD para superar el carácter asistencial de las políticas sociales y la dependencia material de la organización frente a los recursos*

⁹ Esto ha sido particularmente crítico en el caso de los sectores populares que, como es sabido, prácticamente carecen de capacidad de ahorro y gastan la mayor parte de sus ingresos en bienes comestibles, al tiempo que la canasta básica de alimentos se ha incrementado muy por encima de la inflación promedio.

¹⁰ El MTD cuenta mayormente con dos tipos de planes: los “Jefes y Jefas de Hogar Desocupados” y los “Barrios Bonaerenses”. En el caso de los primeros, los cupos con los que cuentan no han dejado de mermar en los últimos años, mientras que los planes “Barrios Bonaerenses” se han visto incrementados ligeramente.

estatales, han encontrado fuertes limitaciones. Las demandas de participación y compromiso por parte de los *referentes barriales* hacia su *base social* evidencian, precisamente, las limitaciones impuestas por el contexto social y político. Estas demandas son, en nuestra opinión, una muestra de las tensiones que atraviesan al movimiento y a buena parte de las organizaciones piqueteras, y que trataremos de exponer en el siguiente apartado a modo de conclusión.

5. La gestión de las necesidades cotidianas y la política

Buena parte de la literatura reciente sobre el *movimiento piquetero* ha dado cuenta de una cierta *tensión constitutiva* entre la *proyección política de las organizaciones* –la intención de enmarcar políticamente a sus acciones y a sus bases sociales en torno a una serie de demandas, unos principios organizativos y determinados posicionamientos ideológicos–, y las *necesidades materiales que deben atender cotidianamente* –el hecho de que las organizaciones de desocupados se desarrollan a partir de necesidades extremas de subsistencia que son atendidas por la misma organización y que consumen buena parte de sus energías– (Mazzeo, 2004; Merklen, 2005; Svampa y Pereyra, 2003). Esta tensión puede ser expresada también como la necesidad de las organizaciones piqueteras de articular las *luchas reivindicativas* con las *luchas políticas*, las *demandas materiales de subsistencia* con la *construcción de un proyecto político y de un sujeto colectivo capaz de encarnarlo*. En nuestro estudio de caso, estas tensiones podrían ser asignadas, a manera de hipótesis, a dos figuras diferentes del movimiento: los *líderes y referentes barriales* serían los principales sostenedores de *los criterios y los principios organizativos*, los portadores de *las atribuciones y las responsabilidades políticas y de gestión*, así como los articuladores *del discurso y las demandas políticas*, mientras que las *bases sociales* de la organización serían las principales articuladoras de *las necesidades y las demandas de supervivencia*. Ambas figuras se encontrarían en *la búsqueda y el reclamo de reconocimiento*, tanto hacia el interior de la organización, como hacia la sociedad en su conjunto.

Se produciría, entonces, una especie de *doble tracción: de los líderes y referentes barriales hacia sus bases sociales en post de determinados criterios de participación y de ciertas orientaciones políticas, y de las bases sociales hacia los líderes y referentes barriales en torno a la satisfacción de necesidades vinculadas con su reproducción social*. La organización se vería, entonces, en la obligación de *resolver y articular dos tareas primordiales*, tanto por su dificultad como por la magnitud que asumen en sus prácticas cotidianas: i) *la tarea política*: movilizar, encuadrar y organizar política e ideológicamente a sus bases sociales, establecer alianzas con otros actores afines, confrontar y negociar con el Estado y con potenciales enemigos, entre otras; y ii) *la tarea asistencial*: gestionar, administrar y repartir recursos entre sus miembros, organizar actividades que satisfagan necesidades básicas, etc. La *articulación de ambas tareas* sería la fuente de las *principales tensiones* que atraviesan a la organización. A su vez, *las modalidades internas de producción de reconocimiento y estima*, así como *su búsqueda en tanto actor colectivo en la*

esfera pública, serían los *principales reguladores* de las *tensiones* que atraviesan a la organización.

Estas tres dimensiones: *la política*, *la material* y *la simbólica*, no pueden, en realidad, ser pensadas por separado. Existe, indudablemente, una *interrelación* entre estas variables que las torna *mutuamente dependientes*. En todo caso, entendemos que la separación analítica de estas dimensiones y su distribución en diferentes figuras o sujetos, contribuye a una mejor comprensión de la dinámica y los conflictos que caracterizan al MTD. En este sentido, la manera en la cual el movimiento pueda desarrollar las estrategias de subsistencia que realiza depende del éxito que tenga a la hora de organizar y movilizar a sus bases sociales en la confrontación y negociación con el Estado, ya que a ello obedece en gran medida la cantidad y la calidad de recursos que logre obtener. Ambas actividades, como vimos anteriormente, no son ajenas a criterios de participación y organización en los que se juegan valores como el compromiso o la responsabilidad y que repercuten en la estima y el reconocimiento individual y colectivo. La valoración de la participación y el compromiso suelen repercutir sobre las tareas que asumen los miembros de la organización, quienes mediante su ejemplo y dedicación llegan a ejercer roles de mayor responsabilidad y exposición. De igual forma, la distribución de los recursos materiales obtenidos no sólo sirve como medio para satisfacer algunas necesidades, también funciona como una práctica en la que se reconoce y premia la participación de las bases. En definitiva, cada una de las dimensiones que mencionáramos remite una a la otra y alerta sobre las miradas que insisten sobre un único factor explicativo. Solamente una aproximación relacional, que intente recuperar toda la complejidad y riqueza del fenómeno piquetero, puede permitirnos alcanzar una comprensión acabada de sus límites y posibilidades.

6. Bibliografía

Mazzeo, Miguel (2004). Piqueteros. Notas para una tipología. Avellaneda: Manuel Suarez Editor-FISyP.

Merklen, Denis (2005): Pobres ciudadanos. Las clases populares en la era democrática (Argentina, 1983-2003). Buenos Aires: Gorla.

Svampa, Maristella y Pereyra, Sebastián (2003): Entre la ruta y el barrio. La experiencia de las organizaciones piqueteras. Buenos Aires: Biblos.

Zibechi, Raúl (2003): Genealogía de la revuelta. Argentina: la sociedad en movimiento. La Plata: Letra Libre.