

Grupo11: Producción y autogestión del trabajo en la economía social

Coordinación: Mirta Vuotto - ivuotto@econ.uba.ar

Griselda Verbeke - gverbeke@econ.uba.ar

**Las nuevas formas asociativas ante el problema de la subsistencia.
El caso de una organización de desocupados del sur del Gran Buenos Aires.**

Ariel Fontecoba

Facultad de Ciencias Sociales (UBA)

arielfontecoba@yahoo.com.ar

Introducción

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 conocer las modalidades organizativas, las formas de participación y los principios que inspiran a estas prácticas asociativas, así como sus límites y posibilidades. En este ensayo nos apoyaremos en el material recabado de una investigación en curso, cuya etapa de campo se inició a mediados del año 2008, y que combina entrevistas en profundidad con referentes y miembros del MTD, con la observación no participante de distintas instancias organizativas y actividades y el análisis de documentos producidos por el movimiento.

Recurriremos a la noción de *estrategia económica* como marco que nos permitirá aglutinar a una serie de prácticas y actividades relativamente heterogéneas. Para nuestro caso, *definiremos a las estrategias económicas como un conjunto de acciones colectivas de variada índole que procuran mejorar las condiciones de reproducción social de las personas involucradas y/o de personas vinculadas a ellas por lazos de parentesco, vecindad o asociación*. Se trata de acciones cuyas características y modalidades no necesariamente responden a objetivos explícitos o intencionales, aunque sí pueden serlo. Las estrategias no suponen, a priori, cálculos abstractos ni la puesta en juego de una racionalidad instrumental (Torrado, 1981). Asimismo, el carácter económico de las mismas debe ser comprendido en un sentido amplio, combinando actividades mercantiles y no mercantiles, formales e informales, productivas y no

productivas, como parte de las condiciones materiales de existencia de los individuos o conjuntos involucrados (Coraggio, 1999)

La idea central de este trabajo es que las estrategias económicas desplegadas por el MTD se desarrollan a partir de la articulación conflictiva entre el plano social y plano político del movimiento. En relación a la dimensión social, las estrategias económicas contribuyen a mejorar las condiciones de reproducción material de las bases sociales¹ del movimiento. En relación a la dimensión política, estas estrategias se desarrollan según ciertas modalidades de organización, que establecen determinadas condiciones de participación y acceso a los recursos disponibles por el movimiento, condiciones que tratan de encuadrar y movilizar a las bases sociales en torno a los lineamientos políticos del MTD. En este sentido, las formas solidarias y cooperativas que asumen algunas de estas estrategias responden precisamente a las modalidades de construcción política de la organización. Asimismo, las estrategias económicas de la organización están sobredeterminadas por las características de las políticas sociales y de empleo, que constituyen la principal fuente de acceso a recursos del MTD. El carácter asistencial de estas políticas condicionan severamente las posibilidades de desarrollo de las iniciativas productivas y comunitarias del movimiento, así como de sus rasgos solidarios y cooperativos.

Entre la subsistencia y la autogestión

Planes y comedores

Por el año 1999, partir de la iniciativa de un pequeño grupo de militantes, se formará una “Comisión Vecinal de Desocupados” en el Barrio La Fe, con la idea de trabajar territorialmente el problema del desempleo. Este primer grupo de activistas se vinculará con otras incipientes organizaciones de desocupados de la zona (Florencio Varela, San Francisco Solano, Almirante Brown), coordinando medidas de acción directa que permitirán obtener los primeros subsidios de desempleo. Como es sabido, desde fines de la década del 90, los cortes de rutas y calles se irán convirtiendo en un formato de protesta socialmente extendido, que se mostrará sumamente efectivo a la hora de canalizar las reivindicaciones de los sectores populares. Como el conjunto de las organizaciones piqueteras, el MTD de Lanús recurrirá a estas herramientas de lucha

¹ Por *base social* del movimiento nos referiremos tanto a las personas que han recibido alguna ayuda de la organización y/o han participado en sus actividades, sin asumir responsabilidades o tareas de mayor envergadura o importancia, como a las personas que, sin haber participado o recibido alguna ayuda de la organización, habitan en los barrios en los que el movimiento tiene presencia, siendo interpeladas por el mismo y constituyéndose en referentes de sus acciones.

popular con el fin de paliar las necesidades de subsistencia de sus bases sociales. Desde entonces, la administración de distintos planes sociales constituye una de las constantes en la trayectoria organizativa del movimiento y una de las principales estrategias económicas de la organización.

En la actualidad, este tipo de asistencia estatal sigue siendo un factor dominante dentro del universo de recursos que maneja el MTD. Territorialmente, la organización se encuentra presente en cuatro barrios de la localidad de Monte Chingolo, en el Partido de Lanús. El movimiento administra un determinado “cupó” de planes por barrio, en función de la cantidad de desempleados que existen en cada uno de ellos. *Para acceder a estos planes, la organización fija ciertas condiciones para sus miembros que, en cierta forma, se superponen y resignifican parcialmente los requisitos formales que establecen los Estados nacional y provincial. El criterio que fija la organización para acceder a los planes se basa en un orden de mérito que pone como principal variable a la participación de los miembros en sus actividades, especialmente en relación con las movilizaciones y protestas, las asambleas barriales y las tareas comunitarias y productivas.* Estas condiciones son sumamente flexibles en la práctica y admiten, generalmente y según los casos, un amplio abanico de excepciones y combinaciones. Por ejemplo, no todos los miembros que participan en alguna labor comunitaria o productiva van a las marchas o cortes, así como hay personas que asisten a las asambleas barriales y las acciones de protesta sin comprometerse mayormente con otras actividades del movimiento. De igual forma, en ciertas ocasiones se dan situaciones en las que algún familiar reemplaza a otro en una movilización o se exceptúa de cumplir con estas condiciones a madres que tienen muchos hijos o a personas que sufren una enfermedad.

En cuanto a la gestión de los planes, el movimiento posee un “área de administración”, donde se gestiona la asignación y distribución de los planes sociales, se comunican los problemas que existen en torno a estas cuestiones en cada barrio y se toman decisiones sobre las dificultades que emergen cotidianamente. Ésta área posee un “responsable” en cada barrio, que suele ser uno de los referentes o delegados barriales. En este espacio, se informa sobre las novedades que surgen en materia de política social desde “la Nación” o “la Provincia”, se establecen y distribuyen los “cupos” y se dan las “altas por bajas” de planes según las necesidades y las demandas de cada barrio. En este sentido, el MTD ha logrado que, hasta la

actualidad, la mayoría de sus miembros realicen la contraprestación en alguna actividad comunitaria o productiva en cada uno de los barrios².

Otro de los recursos gestionados por el movimiento proviene de los programas alimentarios de los gobiernos nacional y provincial. Desde sus inicios, junto con la obtención de los subsidios de desempleo, el MTD organizó comedores y merenderos en cada barrio. Como señalan sus referentes, si bien este tipo estrategias económicas no formaba parte de la política de la organización, fue una demanda recurrente de las bases sociales que el movimiento se vio obligado a tomar. Los comedores y merenderos funcionan en los Centros Comunitarios que posee la organización, compartiendo el espacio con otras actividades. Cada comedor fue reconocido oficialmente por el Municipio de Lanús, el cual se encarga de distribuir la ayuda alimentaria a los comedores, además de asistirlos con garrafas y otros elementos necesarios para el funcionamiento de los mismos. *A diferencia de los subsidios de desempleo que gestiona el movimiento, los comedores son “abiertos al barrio” y puede concurrir cualquier vecino que lo necesite.* La comida es preparada en la cocina del Centro Comunitario y repartida entre los vecinos y miembros del MTD, quienes las llevan a sus domicilios particulares. En el caso de los merenderos, en cambio, los chicos que concurren toman la merienda en el Centro Comunitario. Cada comedor tiene un “Grupo de Cocina”, compuesto por miembros del movimiento, generalmente mujeres, que se encarga de realizar las labores cotidianas de la actividad, que se computa como contraprestación del plan que reciben. Este grupo, a su vez, se reúne periódicamente con el “Responsable de Mercadería” del Barrio, quien también suele ser un referente barrial, para analizar las necesidades del Comedor. Luego, los responsables de cada barrio se reúnen para unificar las demandas y tramitar los pedidos ante el Municipio.

En el discurso de la organización, especialmente en el relato de sus referentes, los planes y las ayudas que gestiona el movimiento “no son un regalo de nadie”, se obtienen “saliendo a las

² La posibilidad de, una vez otorgados los planes al movimiento, auto-administrar la contraprestación que deben realizar los beneficiarios, fue posible a partir del gobierno de De la Rúa, que creó la posibilidad de que asociaciones civiles se presenten como gestoras de proyectos para la realización de labores comunitarias, con el fin de debilitar el poder de los punteros políticos del Partido Justicialista (Mazzeo, 2004; Svampa y Pereyra, 2003). Esta posibilidad fue aprovechada por las organizaciones de desocupados, que crearon sus propias asociaciones civiles 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 base. En el caso del MTD, este proceso no transcurrió armoniosamente, sino que fue mediado por múltiples y sucesivos conflictos, en los que la organización disputó territorialmente con los punteros justicialistas por el dominio de los recursos estatales y el destino de los mismos.

calles”, con “la lucha”, son fruto del esfuerzo y la acción colectiva. Participar de las marchas, cortes y asambleas, colaborar con las tareas comunitarias y productivas, son los medios que hacen que “cada compañero se gane su plan”. En tal sentido, una de las preocupaciones principales de la organización es evitar convertirse en mediadora de las políticas asistenciales de las administraciones gubernamentales. *Las condiciones de acceso y participación de la organización no sólo procuran transformar, a nivel subjetivo y hacia el interior del movimiento, en un producto de “la lucha” lo que en un principio fue pergeñado como un medio para contener el reclamo de los desocupados; también funcionan, ante la escasez de recursos, como una vía para establecer prioridades entre los potenciales beneficiarios.* Una de las características de la gestión de recursos del movimiento es que las necesidades de su base social siempre exceden los medios disponibles por la organización para satisfacerlas (Merklen, 2005). *Esta brecha entre recursos disponibles y necesidades insatisfechas obligan al movimiento a fijar criterios diferenciales de acceso y asignación entre su base social.* Esos criterios de acceso y distribución descansan, precisamente, en las condiciones de participación y membresía que establece el MTD.

Los emprendimientos productivos

Otra de las estrategias económicas que ha practicado el MTD desde sus inicios es la creación de emprendimientos productivos, integrados por miembros de la organización que reciben alguno de los subsidios de desempleo de las administraciones gubernamentales. Como mencionáramos, esta estrategia responde, en parte, a una preocupación política: evitar convertirse en mediador de las políticas sociales desarrollando alternativas de ingreso sostenibles. La trayectoria del MTD, sin embargo, muestra una experiencia de labor comunitaria y trabajo autogestivo 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. En algunos casos, los emprendimientos se han convertido temporalmente en “talleres de oficios”, donde los jóvenes

que integran la organización tienen la posibilidad de aprender un trabajo y capacitarse laboralmente, aunque el MTD también ha encontrado grandes dificultades para involucrar a los jóvenes en estas actividades. En otros casos, los emprendimientos han quedado reducidos a trabajos que se realizan eventualmente cuando surge algún pedido, integrando a muy pocas personas que deben combinar estas tareas con otras fuentes de ingreso. Sólo en el caso una de las panaderías parece haberse logrado el objetivo de mantener un ritmo de trabajo regular con ingresos relativamente estables para sus miembros. Por ser un emprendimiento que satisface necesidades alimentarias, ha encontrado mayores posibilidades de comercialización en el ámbito barrial, lo cual le ha permitido emplear a miembros del MTD que se dedican a tiempo completo a esta actividad.

Una dificultad común de los emprendimientos productivos es el *capital de trabajo*. 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 estatal* de micro-emprendimientos³, que brinda apoyo a iniciativas productivas integradas por personas desocupadas y cuyo aporte consiste básicamente en ayuda para la mejora de los lugares de trabajo y/o la compra de maquinaria y materia prima. Con la ayuda de este programa, algunos de los emprendimientos del MTD han podido capitalizarse, mientras que otros se han creado a partir del mismo. Sin embargo, el hecho de contar con algunas maquinarias, una mínima infraestructura y un pequeño capital para insumos, ha sido una ayuda a todas luces insuficiente. Aún en el caso de que los emprendimientos lograsen performances exitosas en la comercialización de sus productos o servicios, el escaso capital de trabajo con el que cuentan les impediría dar respuesta a un volumen mayor de ventas. Si bien los problemas en la comercialización es uno de los denominadores comunes de los emprendimientos, la falta de recursos monetarios y de medios de trabajo adecuados constituye el otro cuello de botella de estas iniciativas. El MTD ha tratado de resolver estas carencias creando un “área de productivos”, que agrupa a todos los emprendimientos de la organización. Este espacio tiene dos objetivos principales. Por un lado, es un espacio de información y deliberación, donde cada actividad productiva plantea sus problemas y se buscan soluciones comunes. Por otro lado, pretende ser una fuente de financiamiento para los emprendimientos, dado que cada uno de ellos

³ Se trata del “Plan Nacional de Desarrollo Local y Economía Social”, conocido como “Manos a la Obra”, implementado por el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación.

se compromete a aportar un 10 por ciento de su ganancia mensual para constituir un fondo común de financiamiento. Sin embargo, el espacio ha venido funcionando en forma irregular en los últimos tiempos y el aporte al fondo común no siempre pudo ser cumplido por todos los emprendimientos. Aún así, el MTD ha logrado comprar algunas máquinas y materia prima gracias a la constitución de este fondo.

Como fue mencionado, otro de los inconvenientes frecuentes de los emprendimientos se relaciona con los espacios físicos. Los *lugares de trabajo* suelen contar con infraestructuras poco adecuadas al tipo de tareas que desarrollan. En algunos casos, los emprendimientos se instalan en los Centros Comunitarios, debiendo compartir el espacio con otras actividades del movimiento. En otros casos, a pesar de contar con un lugar exclusivo de trabajo, las construcciones suelen ser precarias y de dimensiones inferiores a las óptimas. Es habitual encontrarse con máquinas y materiales de trabajo amontonados en espacios muy reducidos, paredes y pisos sin revoque, techos de chapa, instalaciones eléctricas exteriores y habitaciones con muy poca ventilación. En general, se trata de espacios físicos que estaban abandonados y fueron ocupados por la organización y que fueron encontrando un destino que ha ido variando con el tiempo. Este uso inespecífico de los espacios, en un contexto carente de recursos materiales, dificulta su adaptación a los contornos de un ámbito estrictamente laboral. Si bien el MTD ha invertido algo de dinero en infraestructura y ha tratado de trasladar algunos emprendimientos hacia espacios más adecuados, este sigue siendo un problema general de las iniciativas productivas de la organización.

En cuanto a los *conocimientos laborales y técnicos*, ninguno de los emprendimientos contó alguna vez con apoyo técnico profesional, dependiendo usualmente de los saberes ya disponibles de miembros con algún oficio o experiencia laboral previa. La mayoría de los emprendimientos del MTD se han valido del conocimiento de alguno de sus miembros, quien usualmente se convierte en el formador de sus compañeros. En algunos casos, esta socialización de los saberes disponibles en la organización no ha resultado suficiente, y los emprendimientos terminan dependiendo en gran medida de una o dos personas. En los casos en los que no se contó con esta posibilidad, la modalidad de aprendizaje y transmisión de los conocimientos parece haberse apoyado básicamente en el “ensayo y error”, dimensión del aprendizaje laboral que, en mayor o menor medida, está presente en todas las iniciativas. El déficit mayor, sin embargo, se encuentra en otro tipo de conocimientos, generalmente vinculados a cuestiones administrativas,

de comercialización y contabilidad. En estas tareas, la intervención de los referentes de la organización suele ser un recurso vital para los emprendimientos. En ciertas ocasiones, el MTD ha ensayado una modalidad de socialización de los conocimientos por la cual uno o dos referentes se han encargado de participar temporalmente en los emprendimientos productivos, garantizando su funcionamiento y transmitiendo los conocimientos necesarios a los demás miembros.

Todos los emprendimientos 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. El recurso principal para vender u ofrecer servicios ha sido, en casi todos los casos, el “boca a boca”. Esta modalidad se apoya en las redes sociales preexistentes, basadas en lazos de vecindad, parentesco o amistad. En algunos casos, como el de la panadería, parece haber sido un medio efectivo para garantizar la comercialización de los productos. En los casos de los emprendimientos que ofrecen servicios o productos que no son de primera necesidad, los estrechos límites territoriales que supone esta modalidad de comercialización han impedido un mayor desarrollo de los mismos. Frente a estas circunstancias, el MTD ha intentado establecer lazos de cooperación con emprendimientos similares de otras organizaciones de base, particularmente para el caso de las herrerías y el taller de costura, de manera que este tipo de iniciativas pudiera, mediante la cooperación y la ayuda mutua, encarar proyectos de mayor envergadura. Sin embargo, hasta el momento, estos intentos no han prosperado, lo cual ha reducido las posibilidades de crecimiento de estas actividades.

Por las dificultades mencionadas, *los emprendimientos productivos están signados por la inestabilidad, 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 mismos. 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.

El trabajo sin patrón

Las carencias y las dificultades materiales 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. La noción de trabajo que postulan y las relaciones laborales que entablan los miembros de los emprendimientos productivos son indicadores de una práctica que procura desarrollar lazos de reciprocidad, cooperación y ayuda mutua.* Estos rasgos están presentes especialmente en la dinámica interna de los emprendimientos y en los valores y principios que fijan los referentes para la organización de los mismos, dado que son las principales figuras del movimiento en el sostenimiento de los preceptos que rigen las modalidades de participación colectiva.

En cuanto a *la dinámica y la organización interna* de los emprendimientos productivos, es necesario diferenciar entre aquellos pocos que han logrado una cierta estabilidad y volumen de trabajo y aquellos que aún no han logrado consolidarse. En el caso de los emprendimientos que funcionan con mayor regularidad, las tareas son asignadas colectivamente y suelen estar claramente delimitadas. La posibilidad de rotación, en la mayoría de las oportunidades, se encuentra condicionada por el conocimiento dispar del oficio que posee cada miembro. Los horarios de trabajo y los descansos tienden a ser flexibles, ya que los grupos de trabajo suelen adaptarlos a las necesidades de los emprendimientos y de cada uno de sus miembros. Es así como, pueden extender la jornada laboral cuando hay más trabajo o pueden ausentarse cuando tienen algún compromiso o problema personal. Los ingresos son repartidos equitativamente y fluctúan con el volumen de las ventas. Generalmente, en estos casos se lleva una contabilidad en forma regular de los ingresos y de los egresos. En estas iniciativas es donde se verifica también la presencia de grupos de trabajo relativamente más consolidados, que interactúan de manera más definida y estable. Cada grupo posee una gran autonomía en cuanto a la organización interna del trabajo y la toma de decisiones sobre la gestión cotidiana del emprendimiento. Esta se realiza habitualmente por medio de reuniones grupales cuya periodicidad fluctúa con la demanda de trabajo. En ellas participan todos los miembros del emprendimiento en forma igualitaria, aunque la presencia de los responsables o referentes suele ser un activo fundamental para el funcionamiento de estas iniciativas.

En los emprendimientos que no han alcanzado una cierta estabilidad, se verifican otras condiciones de trabajo que son consecuencia de las dificultades en la comercialización. Los grupos de trabajo no están claramente constituidos y dependen fundamentalmente del accionar individual del responsable del mismo, que en muchos casos es el propio referente barrial. En estas situaciones, la actividad del emprendimiento es muy fluctuante y termina funcionando bajo una lógica similar a la de una “changa”: el responsable o referente recibe un pedido de trabajo y convoca a otros miembros de la organización para llevarlo a cabo, una vez finalizada la tarea, el grupo se disuelve. En tal sentido, no es posible hablar de una dinámica de trabajo claramente identificable, así como de horarios o tareas fijas. Al igual que en los otros emprendimientos, los ingresos percibidos son repartidos equitativamente. Generalmente, la persona que sostiene estos emprendimientos suele ser un miembro comprometido fuertemente con la organización, el cual suele contar también con un mayor conocimiento del oficio y de otras habilidades laborales como el cálculo de costos o el manejo de ciertas herramientas o maquinarias, lo cual aumenta la dependencia del emprendimiento de su presencia activa.

En cuanto a la *toma de decisiones*, los emprendimientos productivos son actividades del movimiento y, en tanto tales, se encuentran orgánicamente articuladas con las demás instancias organizativas, como las “asambleas barriales” y la “mesa de referentes”. En este sentido, el MTD se organiza en torno a tres criterios básicos: un criterio de agrupación territorial, un criterio de asociación temático y un criterio de organización por delegación⁴. Territorialmente, la organización realiza asambleas semanales en cada uno de los barrios en los que tiene presencia, fomentando la participación de los vecinos y miembros del movimiento, quienes eligen a un “responsable” o “referente”⁵. A su vez, el movimiento ha creado distintas áreas de acción en función de tareas o temas comunes. Dentro de estas áreas, existe un “área de productivos”, en la que participa cada uno de los emprendimientos productivos de la organización y se discute sobre sus problemas y necesidades comunes. A través de este espacio, el movimiento trata de resolver colectivamente los problemas que afectan a los emprendimientos, procurando desarrollar respuestas conjuntas. Finalmente, existe una instancia delegada de decisión, la “mesa de referentes”, 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

⁴ Aquí reformulamos parcialmente la terminología empleada en un escrito anterior sobre el mismo punto (Fontecoba, 2009).

⁵ Usamos indistintamente los términos “responsable” y “referente”, emulando el modo en el que son empleados en el MTD.

y se toman decisiones sobre las mismas, predominando discusiones de mayor contenido político que en las asambleas barriales o en las reuniones de área.

En tal sentido, si bien los emprendimientos productivos poseen plena autonomía en cuanto a la gestión laboral cotidiana, ciertas decisiones que tienen un impacto sobre el conjunto de la organización, como las decisiones de inversión -compra de maquinarias o insumos, compra de materiales para la mejora de los lugares de trabajo- o las decisiones de incorporación de miembros a los emprendimientos, son trasladadas a los espacios asamblearios de los barrios y a la “mesa de referentes”. Esto significa que las necesidades de los emprendimientos y los grupos de trabajo son cotejadas con las demandas de las demás actividades y grupos del movimiento, lo cual implica establecer prioridades en cada coyuntura entre las distintas instancias y tareas de la organización. Esto puede, en ciertos momentos, generar disputas sobre la asignación de los recursos y de las energías disponibles y supone, en cada caso, una decisión política de la organización. Esto significa, a su vez, que las estrategias económicas del movimiento, y entre ellas los emprendimientos productivos, no pueden ser analizadas en forma aislada, sino en su relación con las definiciones y acciones políticas de la organización.

En cuanto a las condiciones que motivan la *participación*, 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 los emprendimientos, dimensiones ligadas al mejoramiento de la estima personal, la gratificación ante el propio trabajo y la búsqueda de reconocimiento. 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.

En todas las iniciativas productivas aparece fuertemente la idea del “trabajo sin patrón” como denominador común de las mismas. *El “trabajo sin patrón” aparece en los discursos generalmente asociado a la posibilidad de decidir colectivamente sobre el curso de los emprendimientos, al reparto equitativo de los excedentes y las responsabilidades y a la presencia de un clima de trabajo más distendido y flexible.* Esto es altamente valorado por las personas que han permanecido más tiempo en los emprendimientos y por los referentes del movimiento. El trabajo sin patrón expresa, de alguna manera, un cierto “imaginario colectivo” de carácter igualitario que aúna las definiciones de los referentes y los miembros más activos de la organización. Más allá de las dificultades materiales que aquejan a todas las iniciativas autogestivas y las diferentes capacidades y recursos disponibles entre los miembros de la organización, es posible observar criterios comunes en la organización del trabajo cotidiano que dan cuenta de estas pautas colectivas de acción. En este sentido, los referentes apelan constantemente al compromiso grupal 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 a la aceptación de estas reglas de organización interna, basadas en la participación igualitaria y la responsabilidad colectiva.* 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.

La relación con las políticas sociales y de empleo

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 precios⁶. Este factor se ha combinado con el congelamiento de los cupos de beneficiarios al que pueden acceder las organizaciones de desocupados. Por otro lado, la mejora en los índices de desocupación ha posibilitado el acceso a

⁶ 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.

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 la base social del MTD, que en muchos casos ha sustituido su asistencia a un emprendimiento productivo o a una labor comunitaria por el acceso a un empleo, generalmente informal.* 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 en alternativas de empleo sustentables (Coraggio, 2006).

Más allá de lo pregonado, las políticas sociales y de empleo no han avanzado hacia el desarrollo de una estrategia integral de promoción de las iniciativas autogestivas de los sectores populares. Al estilo de las políticas de asistencia, el “Plan Manos a la Obra” se ha limitado a la entrega de dinero para la construcción o refacción de los lugares de trabajo y la compra de maquinarias e insumos. En la experiencia del MTD, la presentación de proyectos para este programa ha suscitado múltiples obstáculos. *Uno de los mayores inconvenientes mencionados por los miembros de los emprendimientos radica en la implementación secuencial de los proyectos y en los excesivos tiempos burocráticos comprometidos en su gestión.* Generalmente, en el caso de proyectos destinados a emprendimientos nuevos, su presentación e implementación conlleva al menos cuatro instancias: la evaluación y aprobación del proyecto, el financiamiento de la infraestructura, el financiamiento de las maquinarias y, finalmente, la compra de los insumos necesarios para empezar a producir. En total, cada una de estas etapas no han demorado menos de 6 u 8 meses, he implican, una vez cumplimentadas, una supervisión técnica realizada por el Ministerio de Desarrollo Social. Esto supone que cada proyecto, desde su presentación inicial hasta la financiación de la última etapa y su puesta en funcionamiento, no demora, en el mejor de los casos, menos de 2 años. En el ínterin, los grupos de trabajo que la organización ha constituido para llevar adelante los emprendimientos sufren el desgaste de los tiempos burocráticos, lo cual se ha traducido usualmente en su descomposición y recomposición permanente ante cada etapa. De esta manera, la poca experiencia acumulada se pierde y el grupo que retoma el proyecto debe empezar de cero. En el caso de los proyectos presentados para la capitalización de emprendimientos que se encuentran en funcionamiento, estas demoras tienen un efecto similar: las expectativas de mejora generadas en un principio se ven luego frustradas, y

los emprendimientos sobreviven a fuerza de la voluntad y el empeño de los referentes o los miembros más comprometidos con la organización. Asimismo, *el simple hecho de aportar dinero a un emprendimiento nuevo o en funcionamiento, en ausencia de otros medios de promoción de estas iniciativas, como el apoyo en la comercialización y en la capacitación de los grupos de trabajo, no alcanza para generar alternativas de trabajo auto-sostenibles*. Lo que parece faltar desde las políticas públicas, en definitiva, es una estrategia integral de desarrollo de estas iniciativas que contemple el “tiempo de maduración” que todo emprendimiento de estas características supone (Coraggio, 2006).

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 estatales han encontrado fuertes limitaciones*. Esto se evidencia tanto en la auto-administración de los planes sociales como en los intentos de desarrollar emprendimientos autogestivos que superen el asistencialismo de la ayuda social. Podría decirse que el saldo positivo que en términos subjetivos y relacionales muestran algunas de las experiencias autogestivas y comunitarias del MTD es inversamente proporcional a las carencias y las limitaciones materiales de las mismas. El contexto de precariedad y la falta de recursos que los caracteriza termina condenándolos a una inestabilidad crónica, impidiendo, en definitiva, un desarrollo pleno de los rasgos solidarios y cooperativos que potencialmente poseen.

Conclusiones

Los requisitos impuestos por el MTD para acceder a los recursos y las ayudas que gestiona, así como las condiciones de participación en los emprendimientos productivos, dan cuenta de *los intentos de la organización por articular sus estrategias económicas, que buscan paliar las necesidades materiales de sus bases sociales, con ciertos criterios de organización y participación interna, que apuntan a dar un sentido y una dirección común a las actividades del movimiento en función de sus lineamientos políticos*.

Estos requisitos y pautas organizativas funcionan como mecanismos que *fomentan la participación colectiva*, en tanto establecen criterios de pertenencia: representan condiciones que se deben cumplir para ser parte de la organización. Además, *fijan reglas de convivencia y cohesión interna*, discriminando entre las acciones y las conductas aceptadas y valoradas y

aquellas que son susceptibles de ser censuradas o criticadas. También *establecen órdenes de prioridades y méritos*, en tanto se presentan situaciones de mayor o menor compromiso y apego de cada miembro con los criterios organizativos del movimiento, que son discriminados internamente en la asignación de roles, responsabilidades y el acceso a recursos y ayudas. Por último, *dotan de sentido político a las actividades y a las acciones colectivas*, en la medida en que estas reglas internas forman parte de un discurso político que tiene como ejes a la “lucha”, el “trabajo sin patrón”, la “dignidad” y el “cambio social”⁷.

Estos criterios organizativos responden tanto a las necesidades políticas de la organización como a la necesidad de discriminar en el reparto de los escasos recursos disponibles. Sin embargo, no se trata de una tarea fácil. Como hemos visto, las estrategias económicas del MTD adquieren modalidades que no contemplan únicamente criterios políticos de asignación –la participación en las asambleas y las movilizaciones para acceder a los planes sociales–, sino también situaciones en las que se flexibilizan o eliminan estos requisitos –como en el caso de los comedores y merenderos–, dando respuesta a las necesidades de los vecinos más allá del tipo de vínculo que establece cada uno de ellos con el movimiento. *A manera de hipótesis, consideramos que en estas dificultades se expresa una tensión entre la dimensión social de las actividades del movimiento, que le otorgan legitimidad y arraigo territorial, y la dimensión política de la organización, a través de la cual procura alentar la participación y la movilización colectiva en torno a ciertas demandas, objetivos y principios*⁸.

Esto se evidencia, por ejemplo, en la importancia dada por el MTD a la participación en las asambleas barriales y las movilizaciones callejeras como condición de acceso a los subsidios al desempleo. Como hemos señalado, estas condiciones impuestas por el movimiento resignifican parcialmente los requisitos formales de estos planes presentándolos, no como una concesión o una prebenda, sino como un producto de “la lucha” y, por lo tanto, como un derecho ganado con justicia. De esta forma, se les otorga un sentido político preciso que desafía a las

⁷ El MTD forma parte de la denominada por algunos autores como “línea territorial” del movimiento piquetero, con criterios de organización asamblearios y propuestas políticas de contenido anticapitalistas (Svampa y Pereyra, 2003). Aquí, dados los estrechos límites de este trabajo, nos conformaremos con señalar esta relación sin llegar a desarrollarla.

⁸ Esto ha sido señalado por otros autores. Por ejemplo, Merklen (2005) menciona una tensión entre “la urgencia”, que lleva a las organizaciones piqueteras a atender las carencias materiales de sus bases sociales, y “el proyecto”, en tanto la aspiración de los movimientos, especialmente de sus referentes y militantes más activos, apunta a la construcción de un proyecto político de transformación social. Esto mismo es destacado por Svampa y Pereyra (2003), pero como una articulación conflictiva entre la “acción reivindicativa”, ligada a las necesidades de subsistencia, y la “acción política” de las organizaciones de desocupados.

definiciones burocráticas. Lo mismo podría afirmarse sobre las modalidades de organización del trabajo que siguen los emprendimientos productivos. La importancia dada al “trabajo sin patrón” sólo puede comprenderse políticamente, en tanto la autogestión es definida por el MTD como una práctica prefigurativa de nuevas formas de sociabilidad. Sin embargo, como también fue señalado, se presentan ocasiones que dan lugar a excepciones, flexibilizando las condiciones y requisitos políticos de participación. Por ejemplo, cuando circunstancialmente se dispone de mayores recursos a los previstos y son repartidos con mayor liberalidad, o cuando se presentan casos de personas que por enfermedad o situaciones familiares no pueden asistir a una asamblea o a una movilización y son eximidas de ese compromiso. Lo mismo sucede, como se ha precisado, con los comedores del MTD, donde el reparto de alimentos parece estar sujeto simplemente a la cantidad de medios disponibles. En estas situaciones, el hecho de dar respuesta a las necesidades sociales de las bases parece imponerse sobre los criterios políticos de asignación.

Esta tensión entre “lo social” y “lo político” expresa, en nuestra visión, los conflictos y las dificultades que emergen al intentar canalizar políticamente las estrategias económicas que desarrolla el movimiento. Asimismo, estas dificultades y conflictos no pueden interpretarse en forma aislada, sólo a partir de la dinámica interna de la organización, sino que deben ser relacionados con el contexto social y político, especialmente en su vínculo con el Estado y las políticas públicas que, como hemos visto, lejos de permitir superar algunas de las contradicciones señaladas, no han hecho más que acentuarlas.

Bibliografía

Coraggio, José Luis (1999): *Política social y economía del trabajo. Alternativas a la política neoliberal para la ciudad*. Miño y Dávila Editores-UNGS. Buenos Aires.

Coraggio, José Luis (2006): “Sobre la sostenibilidad de los emprendimientos mercantiles de la economía social y solidaria”. Cuadernos del CENDES. Núm. 61. Caracas.

Fontecoba, Ariel (2009): “Entre la subsistencia y la autogestión. Participación, organización y estrategias de supervivencia en una organización piquetera del sur del Gran Buenos Aires”. Ponencia presentada en el I Congreso Nacional sobre Protesta Social, Acción Colectiva y Movimientos Sociales. Ciudad Universitaria, Pabellón III. Buenos Aires.

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

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

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

Torrado, Susana (1981): “El enfoque de las estrategias familiares de vida en América Latina: Orientaciones teórico-metodológicas”. Cuadernos del CEUR. Núm. 2. Buenos Aires.