



# e-l@tina

## Revista electrónica de estudios latinoamericanos

[e-l@tina](#) es una publicación del  
Grupo de Estudios de Sociología Histórica de América Latina ([GESHAL](#))  
con sede en el  
Instituto de Estudios de América Latina y el Caribe ([IEALC](#))  
Facultad de Ciencias Sociales  
Universidad de Buenos Aires

**Los desafíos de la participación en las nuevas redes de empresas recuperadas por sus trabajadores y de emprendimientos económicos solidarios en Argentina**

**Cynthia Srnec**

Licenciada en Sociología y Magíster en Ciencias Sociales del Trabajo (UBA).  
Pertenece institucional: CESOT- Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires.  
Centre Max Weber, Lyon II.  
Correo electrónico: [csrnec@econ.uba.ar](mailto:csrnec@econ.uba.ar)

Recibido con pedido de publicación: 22 de enero de 2018

Aceptado para publicación: 16 de abril de 2018

## **Resumen**

### **Los desafíos de la participación en las nuevas redes de empresas recuperadas por sus trabajadores y de emprendimientos económicos solidarios en Argentina**

En las últimas décadas el crecimiento de experiencias de economía social y solidaria ha fomentado la creación de redes de organizaciones para su fortalecimiento comercial y la defensa del trabajo y de formas de consumo y producción alternativas. Este artículo analiza dos redes de Argentina en torno a la participación de miembros de empresas recuperadas por sus trabajadores, cooperativas y emprendimientos autogestionados. Se analiza la participación como el resultado de disposiciones, recursos y orientaciones personales y capacidades de las organizaciones de pertenencia. En ambos casos, las actividades de planificación y operativas no son concebidas por la mayoría de los trabajadores como representativas de los valores centrales de sus organizaciones y no logran un compromiso participativo. Asimismo, se observan tensiones al interior de las redes en torno a las formas democráticas de toma de decisiones y de representación. Si bien son ejemplos incipientes en la historia de la economía social y solidaria las redes representan esfuerzos colectivos por una acción social transformadora que imbrica la política y la economía de manera autogestionada y asociativa.

**Palabras clave:** Participación; gobierno; redes; empresas recuperadas por sus trabajadores; emprendimientos económicos solidarios.

## **Summary**

### **The challenges of participation in the new networks of companies recovered by their workers and solidarity economic ventures in Argentina**

In recent decades, the growth of social and solidarity economy experiences has fostered the creation of networks of organizations for their commercial strengthening and the defense of work and alternative forms of consumption and production. This article analyzes two networks in Argentina around the participation of members of companies recovered by their workers, cooperatives and self-managed ventures. Participation is analyzed as the result of dispositions, resources and personal orientations and capacities of the organizations of belonging. In both cases, planning and operational activities are not conceived by the majority of workers as representative of the core values of their organizations and do not achieve a participatory commitment. Likewise, tensions within the networks are observed around the democratic forms of decision-making and representation. Although they are incipient examples in the history of the social and solidarity economy, networks represent collective efforts for a transforming social action that imbricates politics and economy in a self-managed and associative way.

**Keywords:** Participation; government; networks; companies recovered by their workers; solidarity economic ventures.

### Introducción

En América Latina el crecimiento de experiencias sin fines de lucro, autogestionadas y asociativas de producción y servicios se han expandido en actividades, regiones y han aumentado en número desde la década de 1980. Las políticas neoliberales que tuvieron fuerte impacto en la década de 1990 en la región destruyeron fuentes de empleo y promovieron el crecimiento del trabajo autogestionado individual y asociativo. Las experiencias asociativas de emprendimientos económicos solidarios, así como las cooperativas y mutuales, han sido destacadas por sus contribuciones al bienestar de la población, sus aportes al empoderamiento de poblaciones y al desarrollo local (Alvarez, 2014; Coraggio, 2014; Hintze, 2010). Estas experiencias se guían por principios de solidaridad y cooperación que reflejan tradiciones familiares y comunitarias de ayuda mutua. Los estudios latinoamericanos identificaron estas experiencias como economía del trabajo, economía solidaria y/o economía popular (Coraggio, 2011, 2015; Migliaro, 1997; Mora Jiménez y Hinkelammert, 2005). La noción de economía social y solidaria (en adelante ESyS) será utilizada aquí por ser ilustrativa de experiencias de producción y distribución de bienes y servicios llevadas a cabo por organizaciones sin fines de lucro, familias, comunidades y grupos auto-gestionados bajo criterios democráticos en vistas a la satisfacción de necesidades comunes.

En el caso de Argentina, el crecimiento de estas experiencias fue paulatino hasta el 2001. La crisis económica desatada en ese año con fuerte ajuste social sobre los sectores populares (Castellani y Schorr, 2004) fue el marco de la extensión de las experiencias que los integraron en mercados populares, ferias de productores agropecuarios (Caballero et al., 2010; Zubizarreta y Campos Salvá, 2010) y numerosos clubes del trueque (Coraggio, 1998; Hintze, Sabaté y Coraggio, 2003; Abramovich y Vázquez, 2007). Algunas de esas iniciativas fueron promovidas por movimientos sociales y asambleas barriales (Fernández et al., 2008; García Guerrero, 2010 Palomino, 2003; Pastore, 2006; Sabaté, 2007) mientras que otras surgieron de la agricultura familiar, además de emprendimientos urbanos con apoyo de organizaciones sin fines de lucro y del Estado y, la autogestión en empresas por parte de sus trabajadores ante el cierre o vaciamiento de la empresa (Martínez y Vocos, 2002; Coraggio, 2003; Srnec, 2013).

La recuperación de empresas por sus trabajadores<sup>1</sup> en Argentina fue un fenómeno que se extendió, principalmente, a partir de fines de 2001. Hacia fines de 2017 se contabilizaron 368 empresas recuperadas por sus trabajadores (ERT) en funcionamiento en Argentina, más del doble que las identificadas entre 2002 y 2003, que ocupan a alrededor de 15.300 trabajadores (Ruggeri, 2018). Estas experiencias, a nivel general, contaron con el apoyo de actores de la comunidad de vecinos y asambleas vecinales, con la asistencia de otros trabajadores, de partidos políticos y agrupaciones de estudiantes<sup>2</sup>.

El cooperativismo de trabajo y los micro-empresarios asociativos y solidarios recibieron incentivos en los últimos 15 años de parte de políticas públicas en Argentina y la región sudamericana para la inserción laboral y mejora de las condiciones de vida de poblaciones vulnerables (Castelao Caruana, 2009; Castelao Caruana y Srnec, 2013; Escobedo y Marzi, 2005; Vuotto, 2014). En Argentina, su crecimiento se ha visto reflejado en un salto cualitativo a su

---

<sup>1</sup> La referencia en sustantivos plurales no busca reproducir un lenguaje sexista. Por trabajadores se entenderá trabajadoras y trabajadores; así como en el caso de emprendedores o productores que integran tanto a emprendedoras como a productoras.

<sup>2</sup> Las primeras experiencias surgidas a partir de la crisis de 2001 fueron analizadas por varios investigadores, véase Fernández Álvarez (2007), Rebón y Saavedra (2006), Ruggeri (2009), Hudson (2011), Magnani (2003), Fajn (2003). A partir del crecimiento y del interés por estos procesos de acción colectiva se resignificaron experiencias previas de autogestión obrera que habían recuperado sus puestos de trabajo en empresas privadas y públicas desde 1950 (Wyczykier, 2009).

integración asociativa en federaciones, redes y confederaciones. Hacia fines de 2017 se hallan registradas más de 40 federaciones de cooperativas de trabajo (que incluyen a ERT y a cooperativas vinculadas a movimientos sociales) y funcionan cientos ferias y redes de comercialización popular de productores y micro-emprendimientos solidarios en el Área Metropolitana de Buenos Aires. Entre ellas, se han creado tres redes industriales que reúnen a CT y a ERT<sup>3</sup>. La formación de redes por sector de actividad ha surgido del interés de los trabajadores de garantizar relaciones de colaboración comerciales, productivas y técnicas que fortalezcan su presencia en el mercado y les permitan crecer.

Numerosos estudios se interesaron en caracterizar las diversas iniciativas de la ESyS, en especial sus implicancias sociales y económicas, los estudios sobre las nuevas redes de organizaciones se centraron en abordajes descriptivos y exploratorios (Forni y Barreiro, 2004; Perelmuter, 2008; García Guerriero 2010; Pereira, Muñoz, y Fernández Vilchez, 2009; Cortiñas et al., 2016; Coraggio y Sabaté, 2010). Sin embargo, no se han enfocado en los procesos de construcción y reproducción de sus estructuras internas, las formas de participación y las relaciones de poder que se desenvuelven en torno a su gobierno.

La conformación de redes de organizaciones constituye una estrategia adecuada para promover la sostenibilidad de la ESyS (Cornforth et al., 1988). La articulación en redes permite construir confianza y alimentar la reciprocidad entre miembros con diferentes recursos. El desarrollo de relaciones estables en el marco de un compromiso mutuo permite realizar transacciones económicas y actividades con mayor eficiencia y beneficios (Spear, 2000). Desde una concepción multidimensional de la sostenibilidad de la ESyS, las redes representan su nivel meso (la trama local y/o supra local de relaciones interinstitucionales), en términos de su aporte a: la multiplicación de los intercambios económicos, el empoderamiento de sus relaciones institucionales y la ampliación de sus valores (Coraggio, 2008; Coraggio y Sabaté, 2010).

Frente al creciente desarrollo de estas redes en los últimos quince años en la Argentina nos parece clave promover el debate sobre la democracia y el involucramiento de sus actores. El principio de gobierno de las redes es democrático y ninguna organización asociada tiene más derechos que otras; todas cuentan con igual derecho a voz y voto y acceso a los mismos beneficios. Entonces, nos interesa indagar ¿qué características adquiere la participación en experiencias de autogestión? ¿representan nuevas formas de compromiso con el trabajo y el desarrollo de una economía con fines solidarios? ¿qué tipo de tensiones tienen lugar en la construcción de acuerdos? Por ello, nuestra investigación recupera una discusión central sobre las posibilidades de la democracia en la sociedad capitalista moderna para pensarla en estas nuevas experiencias: ¿pueden las organizaciones autogestionadas escapar a la ley de hierro de la oligarquía que señalaba Michels (1911)?<sup>4</sup>

Para analizar las dimensiones principales de estas preguntas nos orientamos a efectuar un análisis interpretativo de las prácticas en las organizaciones, las reglas oficiales e informales en torno a la comunicación, la colaboración y la participación en acciones colectivas y políticas. Es decir, examinaremos los mecanismos que construyen y mantienen un “orden negociado” en las redes (Strauss, 1992) donde tienen lugar las prácticas de participación de los actores.

Para ello proponemos indagar de manera exploratoria dos casos de estudio de redes de

---

<sup>3</sup> A fin de resguardar la confidencialidad no se indica el rubro de las redes, tampoco los nombres de las organizaciones y de las personas que participaron de este estudio.

<sup>4</sup> El análisis de Michels (1911) sobre los partidos políticos propone la existencia de una “ley de hierro de la oligarquía”. Esta ley explica que las organizaciones democráticas se estructuran de manera vertical y jerárquica, lo cual concentra el poder en elites dirigentes. El proceso de organización de las asociaciones políticas culmina en establecer una distancia amplia entre las bases y los representantes elegidos que las conducen.

Argentina, situadas en la Ciudad de Buenos Aires, con orígenes y características disimiles. El principal caso de estudio es una red liderada por ERT, el segundo es una red compuesta por productores autogestionados independientes y pequeñas cooperativas de trabajo.

Este trabajo ha sido desarrollado bajo un enfoque cualitativo. Las fuentes de datos utilizadas principalmente son primarias: se han realizado entrevistas semi estructuradas con miembros de las organizaciones y actores clave y se ha utilizado la técnica de observación participante. La información fue recolectada entre 2014 y 2016. Los dos estudios de caso que aquí se presentan han sido analizados de manera comparativa bajo ejes temáticos que han sido delimitados de manera inductiva (Glaser y Strauss, 1967; Paillé y Mucchielli, 2016; Stake, 1998).

En primer lugar, se presentan los conceptos clave sobre la construcción de organizaciones en redes que han orientado el análisis y justificación de los casos de estudio. En segundo lugar, se presentan los casos de estudio. En tercer lugar, éstos son analizados de manera comparativa de acuerdo con los ejes que enmarcan la participación: sus dimensiones simbólicas institucionales (objetivos y valores), las formas de gobierno y los espacios de decisión y, los recursos y las expectativas a nivel grupal e individual en la construcción de la agenda colectiva. Finalmente, el artículo cierra con breves reflexiones sobre estas experiencias que requieren de un mayor esfuerzo de contribuciones científicas que apoyen su desarrollo.

### **Perspectiva conceptual de análisis y selección de casos**

#### ***La negociación y el compromiso***

En vistas de analizar la construcción de las redes como un espacio de articulación entre ERT y emprendimientos autogestionados, hemos observado las interacciones entre actores y los vínculos entre las organizaciones. Partimos de la hipótesis de que son las organizaciones las que construyen asociaciones representativas, como las redes, pero que es a nivel de las personas que se edifica el compromiso y se concretan las acciones en pos de un objetivo colectivo. Son las personas quienes adhieren a un proyecto solidario invirtiendo su tiempo y cooperando (Giraud, 2011). Ha sido estudiado que a nivel de las personas se desarrollan redes personales que sostienen las alianzas entre organizaciones (Curtis y Zurcher, 1973). Por ello, adoptamos la perspectiva de que es a partir de la acción que se pueden comprender los sentidos de los discursos y de las actividades de las organizaciones. El orden de una organización es una construcción dinámica a partir de la acción social, especialmente, de la interacción cotidiana entre actores que cumplen diferentes roles. Entre distintos grupos o entre categorías de actores se entabla un “orden negociado” que mantiene a la organización con una dinámica particular reproduciendo valores y persiguiendo determinados objetivos. Desde esta perspectiva, los actores se encuentran en una permanente negociación sobre los medios a movilizar para alcanza el objetivo oficial que comparten (Barley y Tolbert, 1997; Rouxel, 2016; Strauss, 1992).

Siguiendo este supuesto, hemos observado las acciones en los espacios colectivos de la red y, de manera complementaria, hemos dirigido la mirada al estudio de la dimensión del compromiso y de las disposiciones para participar de los trabajadores autogestionados (considerando a cooperativistas, miembros de ERT y productores y/o emprendedores independientes).

La presente investigación comprende a las redes como un espacio organizacional constituido por la interacción de diferentes organizaciones, que operan por medio de ellas en uno o en diversos territorios (de acuerdo con la inserción y extensión de sus actividades), en el marco de un contexto histórico, social, cultural, económico y político. A nivel general, desde la teoría institucional, las redes son concebidas como una asociación entre unidades independientes que mantienen su autonomía política y económica, de tipo clúster, donde no hay una integración vertical integral ni jerárquica (DiMaggio y Powell, 1983). Sin embargo, la perspectiva de Powell no permite extendernos en la

descripción y comprensión de los mecanismos internos de construcción de acuerdos y reproducción de una dirigencia. Por ello, incorporamos la perspectiva de los campos, siguiendo los desarrollos de Scott (1995). La ventaja de la teoría de los campos es que permite incluir la agencia de los actores en la construcción de las dinámicas sociales en lugar de relegar todo a estructuras sociales que los sobrepasan y ante los cuales se encuentran a completa merced. La teoría de los campos, que retoma la propuesta de Bourdieu (1984) sobre el campo como una arena política donde tienen lugar las posiciones relativas de los actores, incluye la dimensión de las percepciones de los actores y sus disposiciones para actuar. Si bien no queda resuelta la tensión entre estructuras y subjetividades, proponemos adentrarnos en dos estudios de caso para explorar estas experiencias que representan resistencias al capitalismo como modo de producción económico, de los cuerpos y las subjetividades (Acosta y Martínez, 2011; Hahnel y Wright, 2016).

A su vez creemos necesario integrar una mirada sobre la participación de los actores en las organizaciones, su compromiso y su acción (a veces) militante de una causa colectiva. Por ello incluimos el desarrollo del concepto de compromiso de (Giraud, 2011). Para este autor el individuo, al ser parte de esta acción colectiva, atraviesa la tensión entre la autonomía de su voluntad y la obediencia. Comprometerse implica la asunción de roles y responsabilidades para la articulación de esta acción colectiva (que se quiere y piensa) transformadora. Sin embargo, no todos se implican de la misma manera y hay quienes adhieren con el consentimiento de aceptar el programa y se movilizan sólo personalmente ante sucesos más extraordinarios que reflejan más notoriamente los ideales del compromiso. Asimismo, un margen de malentendido, de lo indefinido y borroso en torno a los medios de alcanzar los objetivos hace posible también la aglomeración, integración y sumar la participación de distintos actores en causas de cambio social (Mathieu, 2012).

Se han seleccionado dos redes de organizaciones de ESyS de diferente origen, actividad y composición pero que han sido contemporáneas y surgido en 2006 en la ciudad de Buenos Aires. Una de ellas es una asociación que reúne a ERT del sector industrial urbano inscriptas como cooperativas de trabajo, que denominaremos Red Cincel. La otra, que llamaremos Red Enjambre, es fruto de una asociación de productores autogestionados, algunos de sus miembros producen de manera individual, también participan pequeños colectivos de trabajo cooperativo y, en menor medida, emprendimientos de movimientos sociales. El criterio de selección ha sido teórico para abordar una parte sustancial de la heterogeneidad de experiencias de la ESyS surgidas o reunidas a partir de la crisis de 2001. Esta heterogeneidad incluye a empresas autogestionadas de diverso origen (recuperaciones y reconversiones de empresas por sus trabajadores, nuevas organizaciones fundadas por jóvenes militantes, emprendimientos autogestionados individuales, asociativos y de movimientos sociales), estatuto jurídico (formal e informal) y organizativo (estructura vertical u horizontal y flexible) así como rama de actividad (producción industrial y producción artesanal) y localización geográfica (urbana y rural).

La selección de casos ha buscado redes diferentes entre sí por su naturaleza institucional (una formal y otra informal), actividad (una industrial y otra de comercialización de productos artesanales), recursos (políticos, económicos y administrativo-técnicos) y actores involucrados (obreros de ERT, militantes estudiantiles y de movimientos sociales, emprendimientos productivos unipersonales y asociativos) y a su vez con heterogeneidad a su interior (tamaño de su composición social, escala de producción, antigüedad, consolidación comercial) a fin de explorar, ante la diversidad, las similitudes y diferencias en la participación.

La primera red se ha propuesto fortalecer la presencia en el mercado de las cooperativas que la integran, aumentar su competitividad mediante la reducción de costos fijos y variables y la prestación de servicios de manera asociada. Por su parte, la segunda red plantea promover formas de consumo menos individualistas mediante la distribución colectiva de productos elaborados de manera

autogestionada y artesanal.

### **Experiencias colectivas de autogestión**

#### ***Primer caso: una red de empresas recuperadas***

La Red Cíncel fue fundada en 2006 por siete cooperativas de trabajo (seis de ellas con origen como ERT) del mismo sector de actividad industrial que se conocían desde hacía varios años a raíz de las acciones reivindicatorias y movilizaciones que compartían en tanto que ERT. Los motivos de estas movilizaciones eran obtener la regularización de su endeble situación jurídica<sup>5</sup> y la protección de su actividad mediante asistencia estatal financiera (compra de productos, subsidios para insumos y capital de trabajo). Estas reivindicaciones comunes las han llevado a reflexionar sobre diversas opciones. Entre ellas, se buscaron mecanismos de fortalecimiento y de construcción de herramientas colectivas para la solución de problemas económicos, productivos y también políticos-jurídicos.

La idea de constituir esta red surge en 2005 a partir del reconocimiento de una necesidad común que es la supervivencia en el mercado. Si bien en ese año el mercado se encontraba en crecimiento, las ERT se encontraban en situación de debilidad compleja (organizacional, financiera, comercial y productiva, además de jurídica) dado su reciente origen como cooperativas. Desde las primeras reuniones participaron como promotores de esta asociación diversos actores como el sindicato de trabajadores de la actividad, una oficina de cooperativismo del gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, el instituto federal de regulación de las cooperativas y mutuales (que brinda la matrícula a estas entidades) y, del sector del cooperativismo, dos entidades representativas (una federación de cooperativas de trabajo y una confederación de cooperativas). Estos actores pasaron a formar parte indefectible del “campo organizacional” (Scott, 1995) de este caso de estudio, algunos de ellos mantienen aún un papel importante mientras que otros son aliados episódicamente.

La inscripción jurídica de la Red Cíncel como federación de cooperativas de trabajo le permitió aumentar las posibilidades de ventas de sus asociados al ofrecer sus servicios de manera conjunta, captar clientes más grandes, participar en licitaciones públicas y solicitar subsidios y financiamiento al Estado. Todo ello ha sido emprendido bajo una estructura que garantiza la autonomía de sus miembros. Esta red ha constituido una estructura empresarial, que se compone de dos empleados administrativos, un servicio externo de contabilidad y un grupo contratado de vendedores y encargados de la logística. Por el lado asociativo erigió una estructura de gobierno siguiendo la ley de cooperativas. El órgano de gobierno es el Consejo de Administración (en adelante CA), dirigido por las figuras de presidente, secretario y tesorero (y acompañados por vocales y un síndico), cuyos miembros son electos en la asamblea de socios.

Por la trayectoria de varias ERT y sus vínculos con entes gubernamentales que les habían otorgado diversos recursos para fortalecer su actividad, la Red Cíncel heredó estas relaciones políticas, principalmente con el Ministerio de Trabajo, Empleo y seguridad Social de la Nación y el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación. Actualmente nuclea a 36 cooperativas de seis provincias, mayormente nuevas ERT y, en menor medida, cooperativas fundadas por jóvenes, representados en conjunto a 823 trabajadores. Las siete cooperativas fundadoras de la Red Cíncel podemos distinguirlas según su origen en dos grupos. Uno minoritario de cooperativas de “primera

---

<sup>5</sup> La mayoría de las cooperativas constituidas por trabajadores que recuperaron las empresas se encuentra sujeta a la resolución del gobierno de su jurisdicción provincial. En el caso de la Ciudad de Buenos Aires las empresas se encuentran en una situación en extremo inestable debido a que el Gobierno local vetó las leyes que prorrogaban las expropiaciones en beneficio de las cooperativas o bien no hizo efectivo los pagos correspondientes. Esta política no ha permitido que se realice el traspaso de la titularidad del inmueble (si corresponde) y las maquinarias a las cooperativas quedando sujetas a amparos judiciales temporarios.

generación”, con casos de empresas públicas reconvertidas en cooperativas (por un desprendimiento del Estado de sus actividades en la década de 1950 y 1990). El segundo grupo tiene origen en empresas privadas que atravesaron un proceso de quiebra y/o de vaciamiento que fueron recuperadas por sus trabajadores en el contexto de la crisis económica de 2001/2002. A las siete fundadoras, se les sumaron más de veinte cooperativas, cuya mayoría no ha finalizado el proceso formal de asociación (el proceso implica la presentación de documentación y el aporte de una cuota del capital social). Entre las nuevas asociadas se distinguen dos grupos por su origen. El primero, y más numeroso, son las cooperativas formadas por nuevas ERT. El segundo son las cooperativas fundadas por jóvenes (llamadas en el medio “cooperativas de jóvenes”) que no poseen un antecedente institucional, ni empresarial (no son recuperadas) ni cooperativo.

### ***Segundo caso: una red de productores***

El segundo caso de estudio, la Red Enjambre, es una organización de comercio justo. La misma fue fundada en 2006 por militantes de dos movimientos sociales y algunos estudiantes de una universidad pública de Buenos Aires.

La actividad principal que realiza es la venta de productos de productores autogestionados a grupos de consumidores (también conocidos como núcleos o nodos de consumo). La mayor parte de los productos son alimenticios, frescos y no perecederos, también hay productos de limpieza y libros. Los núcleos de consumo están compuestos por familias, grupos de amigos o de trabajo. La red difunde por internet la oferta de cada mes y por correo electrónico reciben los pedidos que entregan solamente en la Ciudad de Buenos Aires.

A nivel general se compone de más de 22 emprendimientos que representan a aproximadamente 100 personas. También se ofrecen productos de otros colectivos autogestionados y de movimientos sociales de otras provincias, en estos casos la red actúa como distribuidora y accede a sus productos por medio de otros intermediarios. Desde su inicio se ha invitado a todos los productores y los consumidores a participar en las actividades regulares como las ferias en las que ofrecen sus productos y, a reuniones de discusión del proyecto. Todas las actividades son realizadas por 11 productores de manera voluntaria. Las tareas realizadas por los voluntarios son: la recepción de órdenes de compra y consultas de los consumidores, la redacción del boletín, la organización de los productos para los pedidos, la distribución de los productos (entrega a domicilio), la venta de en ferias de comercio justo y la participación en reuniones de organización interna y con otras entidades con las cuales comparten espacios de ferias y donde guardan productos y elementos para la comercialización.

Esta red no se ha inscripto bajo ninguna figura jurídica ni ha sido su objetivo tener una matrícula como cooperativa. Uno de los principios que sostienen sus miembros es la autonomía respecto del Estado y otras organizaciones político-partidarias, por lo que no ha buscado articular acciones con el gobierno nacional ni de otra jurisdicción.

### **Ejes y marcos de la participación**

#### ***Las bases de las redes: objetivos y valores***

Las redes estudiadas se constituyeron y mantienen en torno a valores y objetivos que subrayan la identidad de cada asociación. En el caso de la Red Cíncel el valor principal es el trabajo (por ser la actividad que genera un sustento para la familia) y se expresa en la lucha por conservar puestos de trabajo dentro de la industria (cuadro 1). Su edificación como pilar de la asociatividad proviene de la trayectoria común de sus organizaciones fundadoras como ERT y empresas reconvertidas en CT a fin de evitar el desempleo y conservar el estatuto de obreros integrados al sistema productivo fabril. Por ello, en el caso de esta red, el tipo de acción colectiva que convoca más miembros son las

## Los desafíos de la participación en las nuevas redes de empresas recuperadas...

Cynthia Srnec

movilizaciones para evitar el vaciamiento de una empresa y apoyar la recuperación y autogestión por parte de sus trabajadores. El acceso a la protección y los beneficios asociados al trabajo asalariado, como la seguridad social, conforman su conceptualización de trabajo digno y constituye un objetivo prioritario de la red.

Cuadro 1. Dimensiones simbólicas de las redes

	Valores	Objetivos
<b>Red Cíncel</b>	-Trabajo -Cultura obrera fabril	-Asegurar un puesto de trabajo digno con seguridad social -Autogestionar las fábricas
<b>Red Enjambre</b>	-Autonomía política y económica -Trabajo autogestionado	-Garantizar la reproducción de la vida mediante relaciones de reciprocidad -Mantener relaciones de proximidad en la producción y el consumo

Fuente: elaboración propia.

Por el contrario, en la Red Enjambre el valor principal es la autonomía, que se expresa por un lado en la práctica política no partidaria y en la horizontalidad como forma de distribución de poder (cuadro 1). Esta autonomía alude también a la actividad de producción y distribución y al consumo de los productos del trabajo, realizados de manera autogestionada y por fuera del circuito comercial con fines de lucro.

Hemos observado la fuerza que tienen estos valores como la base del funcionamiento de las redes en las ocasiones en que han sido puestos en duda por nuevos integrantes. Por ejemplo, en una de las asambleas mensuales de la Red Enjambre, Lalo, un trabajador de un emprendimiento asociativo, propuso diseñar una estrategia comercial más competitiva y orientada a captar clientes y menos centrada en el consumo responsable: “si los consumidores quieren que les demos colores y los tratemos como clientes, como niños, [que] lo hagamos (...) Yo quiero vender más”. Su propuesta se enfrentó con la opinión de la mayoría de los participantes, que defendieron la concepción de un consumidor y de un productor responsables y en una relación de proximidad: “Yo no estoy de acuerdo. Si estoy acá es porque no creo que haya que tratarlos como niños” (Esteban, Asamblea de la Red Enjambre, 2015). Los conflictos y el cambio de estrategias son parte de la vida organizacional como lo son el consenso y la estabilidad (Morgan, Edwards, y Gomes, 2014; Morrill, Zold, y Rao, 2003). Sin embargo, es en las discusiones sobre los disensos donde se puede observar que existe una voluntad de vida institucional común. Para gran parte del grupo de miembros voluntarios, lo comercial no es el objetivo principal en términos de incrementar y acumular ganancias, sino la construcción de una dinámica social basada en la confianza, por medio de relaciones cara a cara y horizontales. De esta manera, la reproducción de la vida de las personas y sus hogares (trabajadores y consumidores) mediante el acceso a bienes necesarios para su bienestar ha de co-construirse por lazos de reciprocidad y no de competencia. Para estos participantes la dinámica de organización bajo el principio de autonomía es defendida como un medio adecuado y coherente con sus fines. Por ello, los participantes vigentes (que continúan) comparten una visión sobre la autogestión y el trabajo cooperativo que se opone a las cooperativas masivas con el fin de asegurar la dinámica de reciprocidad y proximidad: “los grupos tienen que ser pequeños, para organizarse mejor ¿para qué hacer una cooperativa de 200 personas? Hagamos diez de veinte, que discutan y decidan” (Julia, Red Enjambre, 2015).

***Formas de gobierno y espacios de decisión: límites de la participación***

La Red Enjambre nos permite observar cómo la práctica política horizontal también puede llevar a la desafección de participantes. La oferta de un orden que se presenta como ampliamente *negociable*, donde es norma la horizontalidad y no la elección de representantes ni delegación de poder, para algunas personas puede presentar en sí una falta de estrategia:

Lo que si te digo es que al cuarto o quinto mes que la Asamblea no funcionaba, no había sustentabilidad, no había desarrollo económico y no había factores de poder para discutir y para definir... en el momento en donde es más importante tomar una cerveza antes que sentarse y decir “bueno ¿para qué estamos haciendo esto?” (Damián, ex miembro Red Enjambre, 2014).

La dinámica de asambleas y escasa personalización de roles son para algunas personas factores que dificultan el desarrollo económico en escala. Para productores y trabajadores de cooperativas que dejaron de pertenecer a la Red Enjambre el mecanismo de toma de decisiones en asambleas engendraba una dinámica basada en la “autonomía y la horizontalidad a ultranza” que no permitía ser “operativos” debido a “las discusiones permanentes” (Leonardo, ex miembro fundador de Red Enjambre, 2014). Tanto Leonardo, que fue fundador de la Red, como Damián que participó de las tareas voluntarias como consumidor, señalaban que la asamblea como único órgano de decisión era un obstáculo para sumar productores participantes y han sido citados como los motivos de su alejamiento de la organización. Algunos explican esta dinámica debido a la falta de experiencia de la mayoría de los miembros en organizaciones de trabajo en conjunto, señalando el predominio en las asambleas de productores autogestionados individuales. Sin embargo, hemos contrastado que esta misma dinámica organizacional que puede favorecer la salida de algunos productores y consumidores promueve la retención de otros. Por lo tanto, a fin de construir explicaciones que den sentido a estas acciones nos orientamos hacia la indagación de trayectorias de militancia. Quienes continúan en la Red Enjambre actualmente han sido miembros de diversas asambleas (ambientales, de vivienda, de ferias autogestionadas) y por cortos períodos han participado en movimientos sociales con jerarquías o en partidos políticos. Por el contrario, los entrevistados que dejaron la Red, como Damián y Leonardo, han co-fundado nuevas organizaciones que se integraron más tarde a agrupaciones político-partidarias que tienen una estructura de división vertical de funciones y responsabilidades.

Por otro lado, la escala pequeña de esta red permite que quienes participen regularmente se encuentren al menos una vez semanalmente compartiendo espacios de decisión, distribución y organización. Esta repetición del contacto y de la acción en común ha permitido que se construyan lazos de reciprocidad y amistad entre varios productores. Las ferias de comercialización de productos representan para varios miembros de la Red Enjambre un ámbito de recreación, diversión y de socialización importantes. Donde el estar significa, principalmente, pasar un buen momento que lo que sería el objetivo de transacción para otros: las ventas. Por lo cual el objetivo de la red de construir otros vínculos en el intercambio entre la producción y el consumo se ve sobrepasado y la reproducción de espacios comunitarios cobra incluso, en algunos casos, mayor importancia y apreciación.

Julia, es productora independiente y fue miembro activo y voluntaria de la Red Enjambre hasta el 2014 cuando se mudó a otra provincia. Anteriormente había fundado un grupo de consumidores autogestionados que redactó y editó un cuadernillo con consejos para emprender un consumo alternativo y responsable organizado en grupos reducidos con el objetivo de promover un

movimiento de colectivos consientes en lugar de una organización cooperativa masiva de consumo donde el consumidor perdiera su capacidad de decidir. Asimismo, Celeste, otra participante y referente en la Red y en otros espacios colectivos autogestionados nos explicaba su interés en defender la dinámica grupal horizontal dado que: “cuando tenés representantes, construís otro poder, ya en el grupo se generan jerarquías y reproducís el poder que no está bueno” (2015). En su explicación, el “poder” equivale a una autoridad jerárquica con capacidad de dominación (desigual), por ello defiende la configuración horizontal. Las formas más extendidas de hacer política en la sociedad restringen los procesos participativos colectivos. Por ello ha sido señalado hace varias décadas el desafío de las experiencias autogestionadas en torno a su democracia interna en el marco de la influencia de la sociedad circundante habituada a la delegación en una autoridad vertical y la primacía de empresas con fines de lucro (Rothschild y Whitt, 1989).

La delegación del poder de decisión y de la representación de los grupos de trabajadores autogestionados conlleva a la institución de nuevas autoridades, como figura legítima de representación y dirección. En tanto que la edificación de los roles descansa en la búsqueda de una eficacia “institucional” (asegurar la toma de decisiones), configura una interacción entre autoridades en el espacio de la cada red. Los trabajadores que representa la Red Cincel, miembros de ERT, son parte de un sector con destacada tradición sindical, habituados a una forma de representación política jerárquica. Por lo que no les es extraño el esquema de gobierno de las cooperativas y la Red Cincel conducidos por un CA que se elige en la Asamblea General compuesta por los representantes de cada entidad asociada. De esta manera, los dirigentes son electos de una forma indirecta con relación a las bases de trabajadores, por un representante con voz y voto por cada cooperativa que, en general, es designado unilateralmente por sus autoridades.

Por el contrario, como se mencionó, a fin de evitar la “reproducción” de un órgano ejecutor de representantes los miembros de la Red Enjambre mantienen una organización horizontal, sin jerarquías formales, y toman decisiones vinculantes exclusivamente en asambleas. No obstante, sus miembros manifiestan que encuentran dificultades para mantener un nivel participativo, debido a la carga de compromiso y trabajo que éste conlleva. Asimismo, también se halla presente la limitación de la distancia geográfica. La mayoría de los productores más participativos en las asambleas y en el armado y envío de pedidos vive en la Ciudad de Buenos Aires. En los inicios de la red, diez años atrás, la mayor parte de los productores pertenecía a organizaciones sociales y habitaba en regiones periféricas a la ciudad. En consecuencia, quienes garantizaban las tareas operativas eran principalmente los militantes-consumidores y un grupo menor de emprendedores que vivían en el área céntrica. La dinámica que ha mantenido esta organización que demanda un compromiso de tiempo y esfuerzo físico, presencial, en tareas operativas torna difícil la continuidad de muchos participantes de zonas periféricas y dedicados a la producción agrícola y a la avicultura. Por tanto, en las dos redes que estudiamos hallamos que las dinámicas de organización de la toma de decisiones requieren una presencia regular de los actores que se ve limitada para algunos de acuerdo con la distancia geográfica y sus ocupaciones. La menor asiduidad por barreras geográficas y cargas de trabajo en sus emprendimientos o cooperativas dificulta e inhibe la intervención en las discusiones dado que se posee menor trayectoria y presencia en el grupo y, en estos casos, los actores se sienten con insuficiente legitimidad para opinar y proponer alternativas. De este modo, la estrategia de democracia horizontal se enmarca entre límites puntuales que desgastan algunas participaciones.

A diferencia de la Red Enjambre, en la Red Cincel se ha construido una estructura de gestión inspirada en una administración burocrática racional. Cuenta con una oficina, atendida por un secretario administrativo y un asistente. En la sede de la red, además, se halla reservada una sala exclusiva para los representantes del CA. Las oficinas se encuentran en un espacio cedido por el sindicato que los ha acompañado en su formación y los vincula con trabajadores de empresas en

situaciones críticas que ven a las cooperativas como una salida para resguardar su fuente laboral. El CA se reúne semanalmente en la Ciudad de Buenos Aires y a veces es visitado por representantes de algunas de las cooperativas asociadas, por nuevas empresas del sector que han decidido conformarse como cooperativas de trabajo o grupos de trabajadores que llevan adelante procesos de recuperación de empresas. A fin de promover el inter-conocimiento y una mayor integración entre las asociadas las asambleas ordinarias anuales tienen lugar en diferentes provincias de manera rotativa.

### ***Los recursos y la construcción de una agenda colectiva***

Frente al caso de la Red Cincel, que dispone de una estructura organizacional con personal administrativo, comercial y técnico, nos preguntamos: ¿cómo interactúan los dispositivos espaciales y de logística administrativa con las lógicas sociales y políticas presentes en las ERT? Las ERT que disponen de cierta estabilidad económica y grupal y cuentan con mayor antigüedad (reconvertidas y recuperadas entre 1957 y 2004), son en general las fundadoras y llevan a las asambleas preocupaciones por la calidad de vida y el bienestar futuro de sus asociados (que en su mayoría superan los 50 años) como, por ejemplo, la cuestión de la jubilación. Por el contrario, este tema no es una preocupación para las cooperativas compuestas por trabajadores jóvenes (menores de 30 años), quienes no la observan como una cuestión urgente debido a la distancia temporal con la edad jubilatoria. Asimismo, una gran proporción de las cooperativas de la red se encuentran en un estadio temprano de la recuperación por lo que son prioritarios temas como la situación jurídica, la habilitación del establecimiento, el acceso a una obra social (que la red facilita) y a recursos económicos para fortalecer sus ingresos por estar relacionados con su reproducción inmediata (como empresa y del sustento de los hogares dependientes -que en otros términos denominamos la reproducción de la vida-). Las diferentes situaciones jurídicas, económicas, productivas y sociales configuran un panorama de distintas necesidades de las cooperativas y sus socios y, por lo tanto, de las motivaciones para invertir recursos en la red, como el tiempo para participar en sus reuniones.

La agenda de problemas de cada colectivo autogestionado tiene base social en sus asociados, la misma puede ser alterada según influencias del campo (sean pares u otros actores clave, o por cambios en el contexto socio-económico) o por sucesos internos. Si los temas de la agenda de una red o asociación son congruentes con las representaciones y valores de base del grupo de trabajadores y sus prioridades en ese momento, cabe aventurar el supuesto de que contarían con el apoyo del grupo. Este apoyo se traduce y materializa en distintas formas de participación: en enviar representantes a reuniones, invitar o aceptar recibir invitados en su sede, hacer la difusión de actividades, etc. Si los representantes de los trabajadores que tienen contacto con las asociaciones y redes no se sienten parte de un mismo colectivo dentro del cual pueden realizar acciones útiles para el conjunto o para sus propias cooperativas, es factible encontrar entre ellos manifestaciones de desinterés o de desmovilización.

E- Deberíamos acercarnos a la red. Estamos un poco alejados (...) No sé si hacen reuniones.

I- ¿Participan de alguna otra organización?

E- Si, participamos en la Asociación Intercooperativa\* y ahí estamos en una mesa que se reúne semanalmente y las cooperativas cuentan en qué situación están. Se buscan soluciones. Entonces estás más al tanto. Sobre la Red Cincel, no sé cómo están las otras cooperativas. (Germán, autoridad, cooperativa Calamar\*, Red Cincel, 2015)

Brindar apoyo a consignas colectivas que integran al colectivo de cooperativas no se traduce necesariamente en una acción de participación con presencia y el compromiso de poner a su disposición recursos, sino que suele manifestarse como una adhesión discursiva e informativa, tal como sugiere el testimonio de Germán. Estas manifestaciones de desmovilización exponen una representación de los actores que prevé un funcionamiento “formal” de la Red Cíncel en torno a la estructura y recursos que dispone su dirigencia y administración.

Como hemos señalado, en el caso de la Red Enjambre no existen autoridades electas, no se eligen representantes ni autoridades y se propone la rotación en funciones operativas y en funciones políticas como la participación en asambleas de los espacios compartidos con otras organizaciones. Sin embargo, no observamos una alta rotación, sino una concentración de tareas en un reducido grupo de miembros que termina cumpliendo cotidianamente los roles claves y acumulando un saber práctico e información clave (por ejemplo, sobre la contabilidad y el soporte informático). En las bases de esta situación encontramos como limitantes a la participación, además de la zona de residencia, obligaciones y recursos personales que restringen la flexibilidad y disponibilidad horaria. A fin de incentivar la colaboración y distribución de cargas de trabajo, en los últimos cuatro años se estableció un premio económico que consiste en una reducción de la comisión cobrada para solventar los gastos para quienes se responsabilizaban de alguna tarea operativa. Este incentivo, no obstante, fortaleció la presencia de los emprendimientos localizados en la ciudad:

Como nosotros sabíamos que había estas diferencias de porcentajes y que podías participar y que tu producto salga con un porcentaje y que si no participabas que tu producto salga con otro porcentaje. Nosotros íbamos con el planteo de que hoy en día no le podemos poner el cuerpo, nos gustaría ver la posibilidad de que el producto siga siendo económico, ir viendo a futuro. Y no hubo mucha posibilidad de dialogo respecto a eso. Después cuando nos mudamos a capital, al [Centro Cultural independiente] Hermanos, ya entró Pancho. Y cuatro, cinco meses después entramos a Enjambre; después de esa primera reunión que no fue muy productiva. Estar en Hermanos era mucho más cerca, éramos tres en lugar de ser dos, podíamos ponerle más el cuerpo a Enjambre (Pablo, ex miembro de emprendimiento Crocante y Red Enjambre, 2015).

El testimonio de Pablo ilustra que para los emprendimientos con una escala reducida de integrantes y cuya sede de producción quedara fuera de la Ciudad de Buenos Aires el costo de participar no era abordable y les reducía sus ganancias, además de su integración a la red como pares.

En el caso de la Red Cíncel, en general, son las autoridades del CA quienes disponen de la legitimidad para justificar su ausencia en los talleres para participar en reuniones con otros actores. También monopolizan el flujo de información y de invitaciones, lo cual restringe la construcción de lazos y el conocimiento mutuo entre miembros del campo. Mientras que, por un lado, las autoridades se quejan de la falta de interés y de participación de sus compañeros, éstos aclaran que muchas veces no se enteran de los eventos a tiempo, tienen compromisos familiares o no reciben las invitaciones: “A nosotras no nos invitaban nunca. Fuimos a la costa cuando fue un encuentro de mujeres porque no podían ir ellos” (Adela, cooperativa Belgrano, Red Cíncel, 2015). De esta manera, reparamos que al interior de las cooperativas fundadoras de esta red, existen limitaciones diferenciales entre los trabajadores para participar según su situación personal y familiar, además del interés intrínseco en actividades políticas. Por ejemplo, el caso de Dalmiro (cooperativa SM) da cuenta en primer lugar de las limitaciones materiales, geográficas y de tiempo, donde el problema es la movilidad y el sistema de

transporte. Nos decía: “Sí, fui a algunas reuniones, pero llegamos a las 3 y no empiezan hasta las 5, y esas dos horas no hacemos nada. Y después terminan tarde y yo no tengo auto para volverme a mi casa, se me va el tren a las 10 y después me tengo que tomar un colectivo de la estación”. En segundo lugar, Dalmiro refiere a su preferencia por realizar acciones que tengan efectos visibles en el corto plazo, si no puede ser de inmediato, en la comunidad: “Si, interesante lo que hablamos...pero a mí llámame cuando se haga algo...Con mi vieja juntamos juguetes y ropa para los chicos del barrio y los repartimos el día del niño. Pedimos a los vecinos y preparamos chocolatada. Para eso sí, pero para escuchar como hablan, no” (Dalmiro, cooperativa SM, Red Cincel, 2015). Poder proyectarse uno mismo en el programa de la acción colectiva es una de las condiciones para lograr el compromiso de los actores. La elección de representantes para las reuniones de la Red Cincel es potestad del CA de cada cooperativa. Es el CA el que decide la disponibilidad y recursos que va a invertir en su acción en la red. Por ello, los representantes pueden haberse comprometido personalmente con el proyecto de la red, pero si el CA de su cooperativa cambia de opinión sobre su relevancia o de constitución y orientación política, puede haber un vaciamiento de los participantes que estuvieron comprometidos hasta ese momento.

Cuando Javier formó parte del CA de la cooperativa Belgrano participaba de algunas reuniones de la Red Cincel porque creía importante establecer lazos con las demás cooperativas y conocerse. Sin embargo, una vez terminado su mandato no participó más de las reuniones y encuentros, argumenta que es la responsabilidad de las autoridades de su cooperativa mantener ese vínculo y comunicar a sus compañeros las novedades: “Antes, nosotros dábamos un informe todos los meses de lo que habíamos hecho, eso después no hizo nadie (...) Yo qué sé lo que hace la red, deberían hacer un librito contando, así los asociados saben lo que hace la red” (Javier, cooperativa Belgrano, Red Cincel, 2015).

Varios representantes se quejan de que sus compañeros no se interesan en los temas de gestión y de articulación política con otras organizaciones. El análisis del trabajo de campo nos lleva a elaborar la conclusión de que la apatía aparente de algunos socios es en varios casos un comportamiento reactivo ante la falta de información y de instancias de diálogo sobre objetos que tengan relación con sus preocupaciones y labores que conforman su “mundo de la vida” cotidiano.

### ***Expectativas y compromiso para una agenda colectiva***

La representación del ciclo vital personal y del ciclo de vida de la cooperativa son dos construcciones sociales que inciden en las acciones que deciden emprender los actores. Estas representaciones, se complementan con la de la trascendencia del mundo a nuestra mortalidad. La localización del individuo en el “mundo de la vida” es histórico dice Luckmann (2008), y se puede tener conciencia de la simultaneidad del curso de la vida propia y de la de los otros. Esta confluencia parece haber sido comprendida en la cooperativa Centenario, fundadora del Red Cincel. Esta cooperativa fue fundada hace quince años, tras la reconversión de una empresa estatal que cerraba, por trabajadores que se consideraban ya adultos para reinsertarse en el mercado laboral (tenían alrededor de 40 años). Desde hace diez años el grupo fundador ha puesto en marcha una política de incorporar familiares jóvenes, alargando el concepto de empresa familiar. Para los fundadores, la cooperativa que construyeron es un emprendimiento que genera valor y será heredada por sus hijos y nietos. Por ello han integrado a los jóvenes en los ámbitos de decisión y de representación.

La cooperativa Centenario se ha consolidado como un proyecto productivo a largo plazo e impulsa un compromiso con la defensa del sector que se observa en la participación en reuniones del Red Cincel y de otras asociaciones. Sin embargo, a pesar de su interés en el desarrollo de nuevos compromisos y la acción colectiva concreta, éstas sólo son posibles al nivel de las personas sobre un objeto específico, es decir, sobre un proyecto determinado. Giraud (2011) menciona que las

solidaridades son sometidas a una especialización. Por ello los estadios diferentes en los que se encuentran las cooperativas, con necesidades que demandan soluciones de distinta naturaleza (económica, legal, tecnológica, psico-social) dificultan avanzar en acciones concretas que integren al conjunto de socias. Las ERT que recién comienzan necesitan ayuda logística en cuestiones contables y legales, subsidios para insumos y apoyo político para obtener beneficios del gremio y del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación. Las ERT “consolidadas”, con un equilibrio contable suficiente para mantener su estructura, buscan obtener créditos y financiamiento para mejorar su infraestructura tecnológica y “ganar” nuevos espacios en el mercado. Por lo cual, si una acción concreta que se plantea es por ejemplo discutir la situación de vulnerabilidad ante el sistema jubilatorio, si bien afecta a todos los cooperativistas, las coyunturas que atraviesan hacen que quienes atraviesan situaciones críticas de sus estados contables no lo observen como una consigna movilizadora a la cual destinar su tiempo (escaso, porque implica dejar un puesto de trabajo vacío en su organización).

Quienes en la Red Cincel manifiestan estar comprometidos con los proyectos de sus cooperativas y de la asociación, que entienden que es necesario mantenerla y apoyarla, son en general los socios fundadores de las ERT y ven que las mismas serán heredadas por los más jóvenes y sus hijos (si se han asociado). Sin embargo, les preocupa que la mayoría de los jóvenes no la contemplen como un proyecto a defender, sino como simplemente un puesto de trabajo (y la analicen en términos de los beneficios de sus condiciones de empleo). Para quienes recuperaron la empresa y pusieron en marcha el proceso de autogestión la cooperativa no puede reducirse a las condiciones de un puesto de trabajo. Encontramos una distancia entre las expectativas de acuerdo con los puntos de partida y entrada en un espacio que no es el mismo, ni cuando fue recuperado, ni antes de serlo ni después de recuperado. Para estar los jóvenes comprometidos con la cooperativa entendemos que deben atravesar un proceso que describe Giraud (2013) que implica: poder proyectarse ellos mismos en el futuro en la organización, ver a la misma como un proyecto en desarrollo, sentir la necesidad de cambiar algo y apropiarse cognitivamente de la acción compartida a la cual vuelcan su voluntad y energía.

### ***Lo colectivo y lo personal en la participación: contrapunto sobre el papel de los valores y principios***

A lo largo del trabajo, hemos dado cuenta de que los valores que comparten los miembros y parecen no ponerse en cuestionamiento son los que movilizan la acción colectiva al interior de cada red. No obstante, se ha puntualizado que por sí solos no bastan para sostener el compromiso de una participación regular en el tiempo y organizada -desde un punto de vista institucional-. Para indagar esta cuestión hemos considerado dos niveles de la participación como acción de compromiso militante. En el nivel colectivo de las redes, es la institucionalización de esta acción en asambleas y también de su representación en un cuerpo de autoridades (el CA). En el nivel individual, señalamos las disposiciones de los trabajadores al compromiso con un proyecto colectivo asociado a expectativas sobre los medios y los objetivos compartidos.

A partir del análisis efectuado sostenemos que los valores que no alcanzan un estatuto fundamental representan el abanico de los medios y estrategias negociables, lo que puede mutar o prescindir en la vida de una asociación (por ejemplo, en los casos analizados, de estrategias de crecimiento comercial o de incidencia política en la sociedad). Por el contrario, los valores que prueban ser pilares son la fuente de la motivación de las personas para comprometerse con la organización. Estos valores continúan movilizándolos a participar (aunque no sean suficientes aisladamente) en la construcción de una alternativa económica, social y política (un proyecto transformador) y a protestar contra el estatus quo. En el caso de la Red Cincel se ha mostrado que

este valor es el trabajo como actividad y medio de sustento del hogar, mientras que para la Red Enjambre es la autonomía política.

En ambos casos, los grupos de productores y de los obreros de CT o de ERT que se acercan a posteriori a estas redes se enfrentan a prácticas institucionalizadas, estén o no formalizadas. Quienes se comprometen con sus proyectos, deben consentir sus mecanismos de funcionamiento y la forma de distribución de poder establecida. Es a partir de la herencia de los resultados de la experiencia social en la organización (en recursos, contactos, lecciones), de su incorporación a la memoria colectiva a través de la reproducción de las formas aprehendidas que se institucionaliza, poco a poco, su propia política como cultura organizacional (Schein, 2006). No obstante, en toda organización resta un espacio de indefinición (Mathieu, 2012), sobre lo cual se permite la circulación de diferentes interpretaciones sobre los medios y formas de actuar. Esta es la dimensión de lo *negociable* para la participación, sus límites dependen de cuánto comprometa a los valores nodales de la organización que le dan su identidad.

### **A modo de cierre**

Los procesos que dan identidad a las redes se construyen a través de las interacciones entre los participantes en espacios de decisión y negociación. En este trabajo hemos analizado dos niveles de la acción social en redes de ESyS. En el nivel colectivo de las redes hemos descrito la institucionalización de las decisiones, que se efectúa en asambleas y también por medio de un órgano representativo (el CA en el caso de la Red Cíncel). Ninguna de las dos formas asegura un nivel de participación satisfactorio de acuerdo con las preferencias de los participantes activos. El tamaño de la red no es en sí mismo un aliciente ni tampoco una barrera para el compromiso y la participación. En los dos casos estudiados tanto trabajadores de cooperativas, de emprendimientos colectivos como los emprendedores autónomos disponen de las mismas oportunidades de participación, sea en estructuras jerárquicas u horizontales.

En el otro nivel de la acción social, el individual, señalamos las disposiciones de los trabajadores y emprendedores al compromiso con un proyecto colectivo al cual asocian expectativas sobre los medios y los objetivos compartidos. Los valores que prueban ser pilares en cada red son la fuente de la motivación de las personas para comprometerse con la organización, pero no son suficientes para asegurar una acción colectiva constante y organizada. Entonces, a pesar de que los valores que guían ambas redes son defendidos por sus miembros, por sí solos no bastan para sostener una participación activa.

En el caso de la Red Enjambre, las personas que deseaban construir proyectos políticos o económicos mediante estrategias para alcanzar mayor escala se enfrentaron a un “orden establecido” bajo valores que reproducían la escala pequeña e impedían realizar planificaciones a largo plazo y alianzas con un único fin comercial. Mientras que, en el caso de la Red Cíncel, la mayoría de su base social son los obreros de las ERT y su participación ha sido pautada a través de sus representantes, respetando el ejercicio de un poder delegado y la legitimidad de las cooperativas con mayor trayectoria.

En ambos casos, las actividades de planificación y operativas no son concebidas por la mayoría de los actores como representativas de los valores centrales de sus organizaciones y, en consecuencia, no pueden alcanzar una convocatoria masiva de participantes. Por lo tanto, la amplitud de la participación no se encuentra restringida por las estructuras democráticas o su sector de actividad sino por el espacio de lo negociable que ha sido definido por los valores fundacionales y los objetivos oficiales de cada red.

Es de manera colectiva que se inventan nuevas formas o se recuperan tradiciones de

cooperación que construyen el lazo social y son vías de reproducción de la vida de los sectores populares. A partir del estudio realizado consideramos que las redes son un ejemplo de fortalecimiento de las experiencias de ESyS atravesado tanto por tensiones internas, individuales y organizacionales, y por tensiones de la sociedad que las cobija. En vistas de su reciente historia y de su contribución al desarrollo de alternativas laborales y productivas bajo formas democráticas se espera que las investigaciones sobre estas redes continúen y sean, sobre todo, un insumo para fortalecerlas.

### Bibliografía

- Alvarez, J. (2014). *Ciudadanía, desarrollo territorial y paz. Una mirada desde el cooperativismo*. Bogotá: Corporación universitaria Minuto de Dios.
- Barley, S. R., y Tolbert, P. S. (1997). Institutionalization and Structuration: Studying the Links between Action and Institution. *Organization Studies*, 18(1), 93-117.
- Bourdieu, P. (1984). Quelques propriétés des champs. *Questions de sociologie*, 113-120.
- Castelao Caruana, M. E. (2009). La Economía Social y Solidaria en las políticas públicas argentinas, instrumento de política o alternativa socioeconómica?: Un análisis preliminar. *Cayapa*, 9(17), 30-48.
- Castelao Caruana, M. E., y Srnec, C. (2013). Public Policies Addressed to the Social and Solidarity Economy in South America. Toward a New Model? *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 24 (3), 713-32.
- Castellani, A., y Schorr, M. (2004). Argentina: convertibilidad, crisis de acumulación y disputas en el interior del bloque de poder económico. *Cuadernos del CENDES*, 21(57).
- Coraggio, J. L. (2008). La sostenibilidad de los emprendimientos de la economía social y solidaria. *Otra Economía*, 2, 41-57.
- Coraggio, J. L. (2011). *Economía social y solidaria. El trabajo antes que el capital*. Quito: Abya-Yala.
- Coraggio, J. L. (Ed.) (2014). *La economía social desde la periferia: Contribuciones latinoamericanas*. Los Polvorines: Altamira.
- Coraggio, J. L. (2015). La Economía Social y Solidaria (ESS): Niveles y alcances de acción de sus actores. Recuperado a partir de [http://www.coraggioeconomia.org/jlc\\_public\\_complet.htm](http://www.coraggioeconomia.org/jlc_public_complet.htm) Accedido el 15/03/2017.
- Coraggio, J. L., y Sabaté, A. M. F. (2010). *Emprendimientos socioeconómicos asociativos: su vulnerabilidad y sostenibilidad*. Los Polvorines: Ediciones UNGS.
- Cornforth, C. (2004). La gouvernance des coopératives et des sociétés mutuelles: une perspective de paradoxe. *Économie et solidarité, revue du CIRIEC Canada*, 35(1-2), 81-99.
- Cornforth, C., Thomas, A., Spear, R., y Lewis, J. (1988). Developing successful worker co-operatives.
- Cortiñas, V., Kornitz, S., Matos, R., Perez Penas, A., y Sage, F. (2016). Red Metalúrgica Cooperativa. Aportes para pensar el trabajo en red. *Revista Idelcoop*, 219, 141-152.
- Curtis, R. L., y Zurcher, L. A. (1973). Stable Resources of Protest Movements: The Multi-Organizational Field. *Social Forces*, 52(1), 53-61.
- DiMaggio, P. J., y Powell, W. W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147-160.
- Escobedo, M., y Marzi, M. V. D. (2005). *Autogestión obrera en la Argentina: historia y presente*. Rosario: Editorial de la Universidad Nacional de Rosario.
- Fajn, G. (2003). *Fábricas y empresas recuperadas: protesta social, autogestión y rupturas en la subjetividad*. Buenos Aires: Centro Cultural de la Cooperación.
- Fernández Álvarez, M. I. (2007). «En defensa de la fuente de trabajo»: demandas y prácticas de movilización en una empresa recuperada de Buenos Aires. *Avá*, (11), 63-86.
- Forni, F. H., y Barreiro, L. (2004). *Caminos solidarios de la economía argentina: Redes innovadoras para la integración*. Ciccus.
- García Guerriero, L. (2010). Espacios de articulación, Redes autogestivas e intercambios alternativos en la ciudad de Buenos Aires. *Otra economía*, (6) 68-82.

## Los desafíos de la participación en las nuevas redes de empresas recuperadas...

Cynthia Srnec

- Giraud, C. (2011). *Qu'est-ce que l'engagement ?* Paris: L'Harmattan.
- Hahnel, R., y Wright, E. O. (2016). *Alternatives to capitalism: Proposals for a democratic economy*. Londres/New York: Verso Books.
- Hintze, S. (2010). *La política es un arma cargada de futuro. La Economía Social y Solidaria en Brasil y Venezuela*. Buenos Aires: CLACSO.
- Hudson, J. P. (2011). *Acá no, acá no me manda nadie: empresas recuperadas por obreros 2000-2010*. Buenos Aires: Tinta Limón Ediciones.
- Luckmann, T. (2008). *Conocimiento y sociedad: ensayos sobre acción, religión y comunicación*. Buenos Aires: Amorrortu.
- Magnani, E. (2003). *El cambio silencioso. Empresas y fábricas recuperadas por los trabajadores en la Argentina*. Buenos Aires: Prometeo Libros.
- Mathieu, L. (2012). *L'espace des mouvements sociaux*. Bellecombe-en-Bauges: Editions du Croquant.
- Michels, R. (1911). *Political parties: a sociological study of the oligarchical tendencies of modern democracy*. (versión en español: 1969, *Los partidos políticos: un estudio sociológico de las tendencias oligárquicas de la democracia moderna*. Buenos Aires: Amorrortu).
- Migliaro, L. R. (1997). *Los caminos de la economía de solidaridad*. Buenos Aires: Ed. Lumen-Humanitas.
- Mora Jiménez, H. M., y Hinkelammert, F. J. (2005). *Hacia una economía para la vida. São José, Costa Rica: DEI*.
- Morgan, G., Edwards, T., y Gomes, M. V. (2014). Consolidating neo-institutionalism in the field of organizations: Recent contributions. *Organization*, 21(6), 933-946.
- Morrill, C., Zold, M. N., y Rao, H. (2003). Covert political conflict in organizations: Challenges from below. *Annual Review of Sociology*, 29, 391-415.
- Pereira, K., Muñoz, D., y Fernández Vilchez, I. (2009). Redes productivas solidarias: la cooperativa red gráfica como estrategia de inserción "en" y disputa "del" mercado. *Revista Estudios Cooperativos*, 14(1), 12-24.
- Perelmuter, T. (2008). Comercio Justo desde la Red Tacurú. En N. Giarracca y G. Massuh (Eds.), *El trabajo por venir: autogestión y emancipación social*. Buenos Aires: Editorial Antropofagia.
- Rebón, J., y Saavedra, I. (2006). *Empresas recuperadas. La autogestión de los trabajadores*. Buenos Aires: Capital Intelectual.
- Rothschild, J., y Whitt. (1989). *The Cooperative Workplace. Potentials and Dilemmas of Organisational Democracy and Participation*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Rouxel, P. (2016). Négociier l'ordre usinier? Une usine Citroën dans les années 1968, Negotiating the Manufacturing Order? A Citroën Factory in the 1960s. *Négociations*, (26), 87-102.
- Ruggeri, A. (2009). ¿Qué es una Empresa Recuperada por sus Trabajadores? En A. Ruggeri (Ed.), *Las empresas recuperadas: autogestión obrera en Argentina y América Latina* (pp. 13-19). Buenos Aires: Editorial de la Facultad de Filosofía y Letras, UBA.
- Ruggeri, A. (2018). Las empresas recuperadas a dos años de gobierno de Mauricio Macri. *Autogestión para otra economía*, 5, 11-14.
- Schein, E. H. (2006). *Organizational culture and leadership*. San Francisco: John Wiley y Sons.
- Scott, W. R. (1995). *Institutions and organizations*. Thousand Oaks: SAGE.
- Spear, R. (2000). The Co-Operative Advantage. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 71 (4): 507-23.
- Srnec, C. (2013). Promoción estatal de formas autogestivas y asociativas de trabajo. Estudio de caso en un gobierno local en la provincia de Buenos Aires. *Revista del Centro de Estudios de Sociología del Trabajo* 5: 47-74.
- Strauss, A. L. (1992). *La trame de la négociation : sociologie qualitative et interactionnisme*. Paris: Éd. l'Harmattan.
- Vuotto, M. (2014). El desarrollo reciente del cooperativismo de trabajo en la Argentina y el rol de las políticas públicas dirigidas al sector. En J. F. Álvarez (Ed.), *Ciudadanía, desarrollo territorial y paz desde el accionar de cooperativo*. Bogotá: Universidad Católica de Colombia.
- Wyczykier, G. (2009). *De la dependencia a la autogestión laboral*. Buenos Aires: Prometeo Libros.