

Visibilidades y proyecto político cultural: la experiencia de IMPA y CEFOMAR.

Por Lucrecia Gringauz

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo propone una reflexión en torno de las características destacadas de algunas de las experiencias de corte cultural vinculadas al proceso de recuperación de empresas. Para ello, abordaremos los casos en que, en el marco de dicho proceso, se ha intentado consolidar la existencia de un centro cultural, ligado al proyecto político que implica la recuperación y autogestión del complejo productivo.

Focalizaremos nuestro análisis sobre los centros culturales pertenecientes a dos de las empresas recuperadas: la metalúrgica IMPA y la editorial Cefomar.

Nuestra intención es preguntarnos acerca de los objetivos, destinatarios y particularidades de las actividades culturales allí emprendidas. Para ello, expondremos las características distintivas de cada una de estas experiencias, haciendo hincapié en el propósito vinculado con la adquisición de visibilidad. Tal como veremos, esa visibilidad puede estar enfocada hacia la difusión masiva de la experiencia, a través de los medios de comunicación; o hacia la búsqueda de inserción barrial/territorial. Intentaremos entonces reflexionar acerca de las implicancias de ambos tipos de visibilidad en función de los casos abordados.

Resulta importante destacar que esta indagación se inscribe en la labor llevada adelante en el marco del proyecto UBACyT "Del evento al acontecimiento: memoria popular y representaciones mediáticas", el cual supone la exploración y análisis de las diversas representaciones relativas a lo que a grandes rasgos podríamos denominar "protesta social". A partir de dicho proyecto es que nos hemos abocado a explorar diferentes propuestas de índole cultural surgidas en el seno de diversos colectivos sociales. Asimismo, hemos realizado una serie de entrevistas en centros culturales vinculados a colectivos sociales diversos del ámbito de la ciudad de Buenos Aires. De esos testimonios nos valdremos también a lo largo de este trabajo.

Antes de adentrarnos en la exposición de los casos elegidos, presentaremos una breve descripción del proceso de recuperación de empresas que cobró auge en nuestro país a partir de los años '90, a modo de sucinta contextualización histórica, económica y política. Luego caracterizaremos a los centros culturales surgidos en el seno del Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas. Finalmente, analizaremos comparativamente los casos de IMPA y Cefomar y propondremos algunas reflexiones.

RECUPERACIÓN DE EMPRESAS

Ante todo es indispensable aclarar que la experiencia de las empresas recuperadas puede enmarcarse en una vasta historia relacionada con diversas situaciones –tanto a nivel nacional como mundial- de autogestión por parte de los trabajadores.

En nuestro país ha habido numerosas iniciativas impulsoras de alguna de las variantes de las modalidades autogestivas y cooperativas en el seno del mercado productivo. Sin pretender remontarnos muy atrás en el tiempo, algunos antecedentes recientes se dieron en la zona sur del conurbano bonaerense, donde la UOM (Unión Obrera Metalúrgica) seccional Quilmes propulsó la autogestión obrera en empresas existentes en los años '80.

Sin embargo, es cierto que a partir de la segunda mitad de la década del '90, y más aún luego de la crisis de 2001, los procesos de recuperación de empresas se tornaron numéricamente importantes y, por ende, cada vez más visibles y sistemáticos. La proliferación de este tipo de empresas ha sido frecuentemente vinculada con el devenir de “los nuevos movimientos sociales”, o “los movimientos sociales de nuevo tipo”, poniéndolas a su vez en relación con experiencias tales como la de los piqueteros, la de las movilizaciones nacionales del 19 y 20 de diciembre de 2001, la de las asambleas barriales, o con el surgimiento de diversos proyectos de economía solidaria o economía social. Por el contrario, las remisiones a las experiencias históricas de lucha político-sindical de la clase trabajadora han sido señaladas con menor frecuencia¹. Más allá de la trayectoria que los diversos análisis establezcan, sin duda el fenómeno de las empresas recuperadas desde la década del '90, está atravesado por un componente motorizador distintivo: el de la exclusión como fatídico horizonte probable para los trabajadores. La opción por la recuperación aparece en este contexto fuertemente signada por el imperativo de la supervivencia, por lo que la búsqueda de mantener la fuente de trabajo se presenta como un eje determinante².

¹ Sin pretender debatir aquí respecto de la pertinencia de esas caracterizaciones y de esa cadena de vinculaciones, nos parece oportuno mencionarlas en tanto han contribuido a la construcción y transmisión de las significaciones sociales articuladas en torno de la experiencia de recuperación de empresas.

² Es por ello que muchos análisis toman distancia de la homologación del fenómeno de recuperación de empresas como una práctica centrada en el cuestionamiento a las condiciones de producción capitalista o en el surgimiento de un modo alternativo de gestión. Para algunos incluso, la recuperación se vuelve una experiencia funcional: “los nuevos actores y sectores ubicados en llamada economía social y los movimientos de autogestión asociados a estas variadas formas de organización económica, deben ser leídos como ‘economías de la pobreza’, es decir, como economías de la subsistencia, siendo su principal matriz de identidad no la autonomía ni la libertad sino la necesidad de sobrevivir, quedando para ellos obligados a demandar y negociar ante el Estado y ante el mercado capitalista estructurado un espacio marginal de supervivencia –cada vez menos conflictivo- para la reproducción del sistema económico y del sistema político”. (Ver “Trabajo y transformaciones en el mundo del trabajo. Conversaciones entre Pablo Baretta, Julián Rebón y Agustín Salvia”, en la publicación digital *Argumentos*)

Así, en la mayor parte de los casos, la decisión y el proceso de recuperación surgen como reacción frente a reducciones salariales y precarización de las condiciones de trabajo en el marco de quiebras fraudulentas y empresas vaciadas por sus propios dueños. El nivel de conflicto es, en general, directamente proporcional a la presencia y presión ejercida por los dueños de las unidades productivas, e inversamente relacionada con el grado de intervención (y celeridad) estatal en favor de los trabajadores.

Más allá del debate ideológico-político que postulan las posiciones que bregan por el modelo cooperativista versus las que reclaman la estatización, lo cierto es que la mayor parte de las empresas recuperadas han optado por dotarse de una forma jurídica que les brinde un marco legal-formal propicio para interactuar y afianzarse, tanto en los campos productivo y comercial como en el judicial. Prácticamente en la totalidad de los casos, el modelo de la cooperativa ha primado, aún con variantes en el seno de cada empresa. En general el camino recorrido incluyó la formación de la cooperativa primero y, luego, la solicitud de expropiación legislativa. El funcionamiento elegido por los participantes fue el de la toma de decisiones en asamblea. En algunas ocasiones, se impuso el criterio que impone igual remuneración para todos los miembros de la cooperativa; en otros, se han establecido diferencias salariales de acuerdo con el tipo de tarea desarrollada.

En la actualidad hay más de 150³ empresas en el país que encuadran en la categoría de recuperadas y que se hallan agrupadas en torno de alguno de los movimientos que han surgido a partir de este fenómeno. En su mayoría, se trata de Pymes, con un promedio de alrededor de 20 trabajadores/miembros de la cooperativa. Estas empresas se distribuyen geográficamente en forma mayoritaria en Buenos Aires y Gran Buenos Aires y en las provincias de Santa Fe y Córdoba. En cuanto a los rubros productivos, los predominantes son: metalúrgico, metalmecánico, gráfico y alimenticio⁴. El carácter industrial del fenómeno, tal como expone Julián Rebón, supone dos causas que, al mismo tiempo, explican en parte su fortaleza: “por un lado es uno de los sectores de la economía donde la destrucción del capital y la expulsión de fuerza de trabajo fueron más intensas. Por otra parte, es uno de los sectores con mayor experiencia organizativa, particularmente sindical, por parte de los trabajadores” (Rebón, 2004:4).

³ Si bien hay ciertas discrepancias con respecto a este dato, nos estamos basando aquí en el Informe del segundo relevamiento del Programa Facultad Abierta de la Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad de Buenos Aires: “Las empresas recuperadas en la Argentina”.

⁴ De acuerdo con el relevamiento efectuado por el Programa Facultad Abierta.

La definición de “empresa recuperada”, aún teniendo en cuenta cierta reiteración de los procesos, incluye un conjunto de actores y situaciones diversos y disímiles en el marco de una serie de experiencias heterogéneas y de dificultosa clasificación. No obstante, a partir de la proliferación de casos, se intentó formar y consolidar una agrupación de carácter general que nucleara a todas las cooperativas surgidas del proceso de recuperación. Después de algunas divisiones internas, en la actualidad existen 4 agrupaciones que reúnen a las empresas recuperadas: el MNER (Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas), el MNFRT (Movimiento Nacional de Fábricas Recuperadas por los Trabajadores), FECOOTRA (Federación de Cooperativas de Trabajo) y FENCOOTER (Federación Nacional de Cooperativas de Trabajadores de Empresas Reconvertidas). Existen también otras experiencias autogestivas que constituyen casos aislados que, o bien no forman parte de ninguno de los agrupamientos, o tienen encuadramientos que no son exclusivos del fenómeno (Galera, et. al., 2004).

Brevemente, algunas de las características de cada una de las organizaciones en torno de las que se nuclean las recuperadas:

- Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas (MNER):

Su lanzamiento se produjo en septiembre de 2002, bajo la consigna de “Ocupar, Resistir, Producir”. Propone básicamente la cooperativización de los trabajadores y la lucha por medio de la ocupación de los establecimientos, el reclamo de expropiación, la modificación de la ley de quiebras nacional para facilitar la posesión de las empresas quebradas por los trabajadores, y la necesidad de una política pública que beneficie al sector. El MNER es el movimiento madre, del cual se han desprendido dos de los restantes. Está encabezado por la metalúrgica IMPA (Industria Metalúrgica y Plástica Argentina) en Buenos Aires y tiene gran influencia en algunas zonas del interior.

- Movimiento Nacional de Fábricas Recuperadas por los Trabajadores (MNFRT):

Desde principios de 2003, algunas de las empresas que integraban el MNER decidieron conformar este Movimiento. Sus planteos básicos pasan por definiciones legales sobre los pasos a seguir para la recuperación de las empresas.

- Federación de Cooperativas de Trabajo (FECOOTRA):

Es la organización más antigua (se constituyó en 1988), ya que representa a las cooperativas de trabajo en general. El énfasis está puesto en el cooperativismo y el

mutualismo, en base al intento de que “los principios cooperativos de solidaridad y esfuerzo mancomunado primen sobre el egoísmo y el individualismo”⁵.

- Federación Nacional de Cooperativas de Trabajadores de Empresas Reconvertidas (FENCOOTER):

Bajo el liderazgo del frigorífico Yaguané, tomaron activa participación en los primeros intentos organizativos que culminaron en el MNER, pero se separaron por diferencias en lo que respecta a la relación con el Estado nacional. FENCOOTER es parte del esquema creado por el INAES (Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social, dependiente del Ministerio de Desarrollo Social), el organismo estatal encargado del cooperativismo.

Como parte de una estrategia general, estas agrupaciones se propusieron establecer vínculos y tender alianzas con otros sectores de la sociedad. La crisis y ebullición social de diciembre de 2001 amplió, además, la posibilidad de interactuar con los distintos sectores sociales movilizados (sectores medios, piqueteros, intelectuales, estudiantes universitarios, etc.). En ese contexto, las recuperadas emprendieron fiestas, cursos de capacitación, reuniones políticas, comedores, eventos culturales, centros de asistencia médica, colaboración con escuelas, entre otras actividades. Esta diversificación les permitía tomar contacto con otros colectivos y agrupaciones, a la vez que operaba como elemento diferenciador respecto de los establecimientos y los modos de producción tradicionales.

CENTROS CULTURALES

Dada esa proliferación de prácticas de índole diversa que podrían enmarcarse dentro de lo que habitualmente se comprende por “actividades culturales”, se torna indispensable, para abordar la descripción de los centros culturales, definir a qué nos estamos refiriendo. Dentro de la categoría de “centro cultural” incluiremos aquellas experiencias que suponen un conjunto de actividades diversas, de corte educativo y/o artístico que, si bien pueden ser independientes entre sí, están coordinadas de modo centralizado y poseen (o aspiran a poseer) cierta sistematicidad, dada por su regularidad y continuidad en el tiempo.

⁵ Extraído del sitio web www.conlamismared.com.ar/fecootra.html

Bajo este criterio, podemos señalar la existencia de los siguientes centros culturales dentro del Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas:

- IMPA (La fábrica-ciudad cultural):

Se trata de una metalúrgica. Fue la primera experiencia de un centro cultural en el marco de una empresa recuperada. Comenzó, de manera informal, a realizar actividades en 1998, bajo la premisa de que las fábricas tenían que ser abiertas a la comunidad. El centro cultural se inauguró en 1999. Desde entonces, han hecho exposiciones, recitales, obras de teatro, talleres de las más diversas disciplinas, etc.

- Chilavert

Se trata de una empresa gráfica. El centro cultural se empezó a gestar en mayo de 2003, aunque se inauguró formalmente en marzo de 2004. Algunas de las actividades realizadas fueron: recitales, cine debate, reuniones políticas, exposiciones, etc. (nunca han dictado talleres). Cuentan además con una biblioteca y con el archivo de empresas recuperadas⁶.

- Patricios

Se trata de una empresa gráfica. El centro cultural fue inaugurado en mayo de 2004, pero sus actividades aún no están consolidadas. Han elaborado un proyecto de educación popular y dictan una serie de talleres.

- Cefomar

Se trata de una editorial. El centro cultural ha iniciado sus actividades durante el último año. Cuentan con un centro de formación docente, un centro de estimulación temprana, una juegoteca y clases de apoyo escolar; además han dictado talleres de tango y de poesía.

⁶ Desde marzo de 2002, el Programa Facultad Abierta de la Secretaría de Extensión Universitaria de la Facultad de Filosofía y Letras de la UBA desarrolla un trabajo de apoyo, asesoramiento, capacitación e investigación, sobre las empresas recuperadas por los trabajadores, en especial con las que están agrupadas en el Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas. En el marco de ese Programa, se presentó un proyecto al Ministerio de Educación, que proponía la creación de un centro de archivos que documentara exhaustivamente todo lo atinente a estas empresas. Para llevar adelante el proyecto, recibieron \$7.000, que destinaron a la compra de una PC y al estipendio para la persona encargada del archivo. Físicamente, el programa y el archivo se ubicaron en las instalaciones de la Gráfica Chilavert, donde cuentan con una oficina.

Dentro del mismo MNER, encontramos también la experiencia del **Hotel Bauen** que, aunque realiza asiduamente eventos de tipo cultural (presentaciones de libros, charlas, teatro, emisión de programas radiales), carece de la pretensión de sistematicidad de sus actividades.

Fuera del Movimiento, cabe mencionar la existencia de **Grissinópolis**, una panificadora recuperada que tuvo un centro cultural que dejó de funcionar a fines del año pasado.

En general todas estas experiencias comparten una serie de rasgos comunes:

- Funcionan democrática y participativamente, generalmente en asamblea (las decisiones en algunos casos son compartidas o consensuadas a su vez con los miembros de la cooperativa).
- Las actividades se dictan en el mismo edificio que operan las empresas, pero logran escasa o irregular participación de los miembros de las cooperativas.
- Proponen un repertorio de actividades muy variadas, que mayoritariamente incluyen talleres de disciplinas diversas, exposiciones, obras de teatro, proyección de películas, etc.
- No se considera al centro cultural como una actividad con fines de lucro.
- Todos aspiran -de acuerdo con los testimonios de los coordinadores- a que la experiencia sea integradora, plural y convocante para públicos diversos (incluyendo a los miembros de la cooperativa y a los habitantes del barrio), pero reconocen que se trata de un objetivo difícil y de largo plazo.

Antes de avanzar en la descripción de las particularidades de IMPA y Cefomar, es importante mencionar el hecho de que el surgimiento de todos estos centros culturales no se inscribe en la necesidad de vehiculizar propuestas artísticas o educativas inexistentes en la zona o inaccesibles para la población. En ningún caso los impulsores de estas experiencias han sugerido que éstas pretendan llenar un campo de vacancia⁷.

Por eso, es interesante destacar que a pesar de que la ciudad de Buenos Aires se caracteriza, entre otras cosas, por su amplia oferta cultural (amplia en cuanto a su diversidad y también con relación a su accesibilidad), en los últimos años han proliferado allí innumerables iniciativas de corte cultural, artístico o educativo vinculadas a los movimientos sociales. Nos referimos, por ejemplo, a las propuestas de educación popular nacidas en el seno de algunas organizaciones tales como Madres de Plaza de Mayo, o de colectivos de menos alcance como

⁷ Si bien en algunas de las entrevistas realizadas se ha hecho mención al “barrio muy carenciado” (Cefomar) o a la “oferta cultural abundante pero inaccesible para muchos” (Patricios), no puede sostenerse que la proliferación

por ejemplo “La oruga” o la Mutual Sentimiento⁸; a la abundante oferta de talleres en los centros culturales de corte barrial (algunos de ellos surgidos de la experiencia de las asambleas barriales, como es el caso del Centro Cultural Nunca Más, o de Flores Sur); y también a las propuestas teatrales, fotográficas o musicales vinculadas con colectivos y agrupaciones diversos.

En la mayor parte de los casos, estas iniciativas han sido apoyadas por el gobierno local, que ha subsidiado muchas de esas actividades y en ocasiones las ha sumado a su propia oferta en materia cultural y educativa.

Concretamente en el caso de las empresas recuperadas, todos los centros culturales agrupados en el MNER han recibido un subsidio no reintegrable por parte del Gobierno de la Ciudad. Además, el Movimiento ha firmado en 2003 un Acuerdo de Cooperación con la Secretaría de Educación porteña, por el que se ha implementado luego un esquema de prácticas pedagógico-productivas para alumnos de escuelas secundarias que aprenden y trabajan en algunas de las fábricas recuperadas.

En síntesis: la proliferación de estos –y otros- centros culturales en el ámbito de la Ciudad de Buenos Aires puede estar motorizada por diversos objetivos culturales y políticos, pero éstos no se deducen simple y claramente de la necesidad de ocupar un espacio vacío o desatendido por otras organizaciones o por las instancias gubernamentales del área.

IMPA Y CEFOMAR:

Más allá de los puntos de contacto que hemos señalado, nuestro interés por comparar los casos de IMPA y CEFOMAR se sustenta en los rasgos diferentes y distintivos (hasta opuestos en algunos aspectos) de cada una de esas experiencias. Por ello cotejaremos las características atinentes al origen, a los objetivos buscados, y al anclaje y la visibilidad de cada uno de estos casos.

El origen:

de actividades de corte cultural, artístico o educativo en los barrios de Buenos Aires responde a una previa ausencia de propuestas de este tipo.

⁸ Con respecto a la reciente proliferación de estas experiencias, y tal como señala Raúl Zibechi, es importante considerar una tendencia entre los movimientos sociales de la región, en tanto éstos han ido progresivamente tomando en sus manos la cuestión de la educación. (Zibechi, 2005).

Para comenzar, debemos destacar dos características distintivas de IMPA: su carácter pionero y su continuidad en el tiempo, ya que el centro cultural funciona ininterrumpidamente desde 1999.

Con respecto a la génesis del centro, si bien la idea nació de quienes lideraban el proceso de recuperación de la metalúrgica, la tarea de organización de las actividades le fue propuesta al movimiento 501⁹, el cual tomó inicialmente las riendas de las acciones culturales en IMPA.

Al principio, realizaron eventos llamativos y disruptivos, pero esporádicos. Sin lugar a dudas, la posterior pretensión de constituir en el seno de una fábrica un centro cultural, conllevaba un gesto sumamente transgresor¹⁰. En palabras de uno de sus coordinadores, Sebastián Maisa, “era una experiencia inédita, no éramos concientes cuando empezamos (...) La idea de Ciudad Cultural supone un espacio donde funcionan muchas cosas. Pensamos la idea de cultura en sentido amplio, no solamente de lo artístico sino reivindicando la cultura como todas las costumbres...”¹¹.

Y esa modalidad que asumió IMPA de modo pionero, consistente en la imbricación de la dimensión artística en el seno de un conflicto económico-político, mediante la realización de diversas *performances*¹² y de la consolidación de un centro cultural en el ámbito de una empresa recuperada por sus trabajadores, quedó luego inscrita en lo que Charles Tilly denomina “repertorios de acción colectiva”. Es decir: el conjunto de rutinas aprendidas, compartidas y ejecutadas mediante un proceso de selección relativamente deliberado que surgen de la interacción, en un momento particular, entre la sociedad y el Estado (Tilly, 1986).

Como señala Sydney Tarrow, la inclusión de nuevas formas de acción en el repertorio de un colectivo puede generar una ampliación de las oportunidades para ese grupo. Pero también implica una posibilidad de ampliar las oportunidades para los demás, al demostrar “la utilidad de la acción colectiva para que otros copien o innoven” (Tarrow, 1999:96).

Esa creación de oportunidades como consecuencia de la inclusión de nuevas acciones colectivas en el repertorio, puede identificarse claramente en el gesto inédito y transgresor de

⁹ Nos referimos a una agrupación que surgió a fines de la década de los '90 y que, sobre todo en ocasión de las elecciones legislativas del año 1999, convocaba a viajar a más de 500 kilómetros del lugar de residencia durante las jornadas electorales, a fin de evitar la obligación de emitir el voto.

¹⁰ Aún habiéndose repetido el gesto en otras empresas recuperadas, no puede soslayarse el hecho de que, a priori, no es la misma la distancia que separa un centro cultural de una fábrica metalúrgica; que la que lo separa de una imprenta o de una editorial.

¹¹ Los testimonios citados, forman parte de las entrevistas realizadas a quienes llevan adelante los centros culturales de Chilavert, Patricios, IMPA y Cefomar, durante los meses de marzo a julio de 2005.

¹² Nos referimos al concepto propuesto por Víctor Vich, relativo a “una forma de expresividad que es actualizada en un espacio público y que tiene como objetivo cuestionar las más importantes prácticas o símbolos que estructuran la vida comunitaria” (Vich, 2004:64).

IMPA. La experiencia no sólo adquirió cierta replicabilidad sino que también generó una ampliación del horizonte de acciones posibles -y también viables y valiosas- para los colectivos intervinientes en el ámbito público.

Como recuerda Maisa: “también el hecho de que se reproduzca la toma de fábricas, no desde IMPA, y esto de armar centros culturales en ellas, de armar actividades y de fábricas que se abran a la sociedad, como experiencia, es también importante. Esto al principio nos parecía absolutamente utópico”.

Cefomar, por el contrario, no cuenta aún con una trayectoria que podamos recorrer. Sí, en cambio, podemos señalar un punto de divergencia relativo a sus orígenes: en este caso (y es el único entre las recuperadas) no ha habido intervención de otros colectivos en la iniciativa y puesta en marcha del centro cultural¹³.

Julián Rebón destaca papel jugado por los promotores -sean éstos cuadros dirigentes o meros “ayudistas” en el proceso de recuperación- : “...el rol de los *promotores* es central, ya que de ellos proviene buena parte de los recursos intelectuales, morales y materiales que viabilizan la recuperación” (Rebón, 2004:5). Para el caso de los centros culturales, puede señalarse idéntico protagonismo de los promotores (artistas, militantes, dirigentes del MNER) a excepción del caso particular que en este sentido representa Cefomar. Allí, en cambio, a partir de actividades esporádicas que fueron organizando -y de su buena acogida y repercusión en el barrio- los miembros de la cooperativa decidieron sistematizar la oferta de talleres y cursos y destinar el espacio que antes era un gran depósito al centro cultural. Según sus hacedores, el centro cultural surge para satisfacer una demanda del barrio: “es importante porque hay gente que los fines de semana no sabe dónde ir, o no tiene la capacidad de insertarse en un lugar como para distraerse entonces esa es nuestra idea. Que la gente del barrio puedan concurrir (...) y puedan estar en un lugar que les agrada (...) También tenemos el apoyo de las mamás que colaboran con nosotros en la juegoteca y en el centro de estimulación temprana. Vienen y nos dicen en tal familia hay una problemática con la mamá, con los chicos” (Edith Oviedo, presidente de la cooperativa).

Sin embargo, esta excepción no implica que los miembros de la cooperativa Cefomar no se consideren asimilados a la experiencia conjunta del Movimiento. De acuerdo con lo que explicaba Oviedo en relación con las actividades del centro cultural: “cada cooperativa está

¹³ En el caso de la Gráfica Chilavert, quienes se encargaron de poner en marcha el centro cultural fueron dos ex-integrantes del centro cultural de IMPA. Ambos se quedaron en Chilavert: uno ingresó a la cooperativa, en el sector administrativo, y otro sigue al frente del centro. En la gráfica Patricios, quien abordó la tarea del centro cultural fue un grupo de personas que se conocían de diversas militancias (HIJOS, asambleas, etc.), y que habían participado en actividades de IMPA. Ninguno pertenece a la cooperativa.

integrada al MNER pero cada cooperativa tiene su autonomía. Si bien funcionamos en forma conjunta, estamos continuamente comunicándonos pero tenemos la autonomía de poner en nuestra casa lo que tal vez sea más conveniente”.

En relación con la figura de los “promotores” y con la motivación de los actores implicados en las acciones colectivas, es importante destacar la importancia de las redes de relaciones preexistentes a las situaciones frente a las cuales los sujetos se movilizan. De acuerdo con Alberto Melucci: “los individuos interactúan, se influyen mutuamente, negocian en el marco de estas redes y producen las estructuras cognitivas y motivacionales necesarias para la acción” (Melucci 1994:169/170). Pero tampoco puede soslayarse el hecho de que, en el marco de dichas redes, no todos ocupan lugares simétricos y equidistantes (ni entre sí, ni en relación con la acción colectiva o la movilización). Es así que hay quienes se ubican (al menos de modo temporario) en el rol de “promotores”, en tanto asumen la necesidad de establecer una toma de posición conjunta o una iniciativa concreta para la acción. No obstante, esta iniciativa encarnada en algunos antes que en otros, no implica que el potencial de movilización no dependa “de la percepción interactiva y negociada de las oportunidades y las restricciones de acción comunes a un cierto número de individuos” (Melucci 1994:167)

En el caso que nos ocupa, el gesto de IMPA inaugura nuevas modalidades para la acción, lo que le permitirá luego ampliar su campo de intervención y ensanchar sus márgenes de injerencia en el espacio público. Asimismo, esa apertura del horizonte para la acción se extiende a todo el MNER y a otros colectivos. Dentro del Movimiento, otras recuperadas se apropiarán de la oportunidad abierta por IMPA, aunque en el caso de Cefomar no habrá intención de reproducir fielmente las características de esa experiencia.

Los objetivos:

Con respecto al propósito que animó el surgimiento de estos centros culturales, podemos observar notables diferencias entre IMPA y Cefomar.

Como ya hemos señalado, en el caso de Cefomar, la decisión de armar un centro cultural surge de la iniciativa de los miembros de la cooperativa tanto como de las demandas del barrio. Esto se evidencia, asimismo, en el tipo de actividades y lazos que sustentan al centro. Con un perfil un tanto más educativo que artístico, la intención primordial parece ser la de brindar contención y apoyo a alumnos y docentes, organizar actividades recreativas para chicos y adultos del barrio “que los fines de semana no saben dónde ir”, y coordinar talleres artísticos accesibles para personas de escasos recursos. Asimismo, intentan vincularse con

otros colectivos del barrio (sociedad de fomento, centro de jubilados) y realizan actividades conjuntas con el CGP (Centro de Gestión y Participación) de la zona. De acuerdo con Edith, “nuestro trabajo es territorial, la idea es trabajar con el barrio. Actuamos en función del barrio”.

En el caso de IMPA, en cambio, según los dichos de Maisa: “nunca nos interesó insertarnos en el barrio. En un principio salimos con una cosa si se quiere muy mediática, en la medida de nuestras posibilidades, y por ahí con un laburo flojo en el barrio”¹⁴.

Tal como Laura Benas explica la experiencia de IMPA, “la maniobra realizada por una fábrica endeudada de montar un centro cultural, fue en principio, una maniobra para convertirse en ser-visible-en-el-espacio-público.” La idea, desde el comienzo fue que el centro cultural funcionara como un “paraguas político” para la recuperación. Siguiendo a Benas: “la creación y formalización de La Fábrica Ciudad Cultural, el centro cultural de IMPA, fue un gesto instrumental pergeñado por los actores políticos de peso en la conducción de la recuperación (ex militantes políticos y hombres del sindicalismo) con la finalidad fundamental de que, a través de la génesis de este espacio, el fenómeno de la recuperación se hiciera ‘decible’ y obtuviera representación en los medios de comunicación, con el objeto de que el grupo se convirtiera en interlocutor relevante en cuanto a capacidad de diálogo y de negociación con el Estado, es decir, en pos de un *gesto político*” (Benas, 2005).

A grandes rasgos podríamos decir que en un caso el énfasis está puesto en instalarse como un actor de peso en el barrio que, a partir de intentar dar respuesta a ciertas necesidades y demandas de la población de la zona, adquiera visibilidad y legitimidad y logre establecer una red de alianzas que, más allá de los miembros del MNER, ligue a otras organizaciones de corte territorial. En el otro caso, el objetivo predominante es la consolidación del centro cultural como ámbito para ampliar la visibilidad y decibilidad relativa al proceso de recuperación, buscando para ello legitimarse como un actor de peso en el espacio público establecido por los medios masivos de comunicación, independientemente de las características y demandas del barrio o de las alianzas y redes locales (excepto las establecidas por el propio MNER).

Anclaje y visibilidad:

¹⁴ Vale aclarar que IMPA también posee una biblioteca que trabaja de modo independiente del centro cultural y que sí apunta a insertarse territorialmente e interactuar primordialmente con los habitantes del barrio.

Si bien es cierto que lo que habitualmente se denomina como “movimientos sociales” incluye una gama tan diversa y heterogénea de colectivos que difícilmente puedan establecerse pautas comunes y criterios generales para el análisis, hay dos dimensiones prácticamente omnipresentes para abordar la cuestión de las acciones colectivas: la de los medios masivos de comunicación, y la de la territorialidad de los movimientos. Ambas remiten indefectiblemente a la visibilidad, a la legitimidad y a la fortaleza de estos movimientos.

Desde hace ya varios años, los medios de comunicación han ido constituyéndose como un actor primordial en la configuración del espacio público y de la participación en ese ámbito. Por ende, los movimientos sociales necesitan hacerse presentes de un modo u otro en el discurso mediático, para ocupar un espacio en la agenda de cuestiones¹⁵ atendibles. Para eso y como “muchos de los movimientos sociales están organizados en torno a problemas ‘tan poco novedosos’ como la pobreza, la exclusión, la desigualdad, la injusticia, y deben, en lo general, aportar unos cuantos muertos, una creativa forma de protesta o manifestación, una acusación de proporciones apocalípticas contra instituciones o personas para que su historia adquiriera el estatuto de ‘noticiable’ y por lo tanto su problema se vuelva visible en el espacio público. Los movimientos se ven así obligados a incorporar la lógica o estrategia de la dramatización del conflicto para unos ‘espectadores’ cada vez más exigentes que demandan originalidad y emoción en el contexto de una escena pública turbulenta” (Reguillo, 2004:261).

Con cabal conocimiento de esas reglas de juego, Maisa reconoce que “el discurso que nosotros teníamos que llevar afuera tenía que ser más mediático, un discurso que sedujera a los medios (...) porque si salíamos con un discurso frontal no nos iba a dar bola nadie”. Así, las acciones emprendidas por IMPA en torno de la consolidación del centro cultural, buscaron la espectacularidad o la ruptura estética como modalidad convocante para los medios. Y la estrategia dio resultado: IMPA logró, por ejemplo, su primera aparición “pública” (si aceptamos la homologación público/mediático) en el diario *La Nación* luego de haber inaugurado su centro cultural¹⁶. La prensa gráfica en general acudió más a IMPA a partir del lanzamiento oficial del centro. Y lo mismo ocurrió con los medios radiales y audiovisuales.

¹⁵ Nos referimos a cuestiones en el sentido que les da el lenguaje ordinario, pero también en términos de lo que Oszlak y O'Donnell describen como “asuntos (necesidades, demandas) socialmente problematizados.” (Oszlak y O'Donnell, 1981)

¹⁶ En septiembre de 2000 el diario *La Nación* publicó la nota titulada “Una fábrica que produce magia”, la primera desde la inauguración del centro cultural, la más extensa hasta entonces. Luego publicaría varios artículos más, casi siempre en las secciones de Espectáculos o Cultura, o en *La Revista*. Mencionamos este diario a modo de ejemplo, dada su característica construcción de los acontecimientos, a través de una mirada distante en relación tanto con los sectores populares y los conflictos laborales que los tienen por protagonistas; como también con sus producciones y consumos culturales.

De acuerdo con el trabajo de Benas: "...si se intentasen rastrear las apariciones mediáticas de IMPA antes de la inauguración oficial del centro cultural, no se encontrarían demasiadas" (Benas, 2005).

Efectivamente, IMPA obtuvo la visibilidad que buscaba y eso le permitió no sólo convocar a gran cantidad de público de diversas procedencias para sus actividades, sino también convertirse en un referente para otros colectivos, e instalar la temática de la recuperación de empresas en el ámbito de la "opinión pública" sin las connotaciones estigmatizadoras que habitualmente adquieren estos conflictos a la luz de la construcción que proponen los medios. Pero además, La fábrica-ciudad cultural logró consolidarse, a lo largo de sus cinco años de actividades, como referente artístico y cultural, independientemente de su vinculación con el proceso de recuperación de IMPA y con la función de paraguas político de la que sus creadores la dotaron. Tal como explica Maisa: "en la difusión tenemos un hueco muy grande. Hay gente que viene a participar de las actividades y no sabe que se trata de una cooperativa de trabajo y que la fábrica está produciendo".

Sin embargo, ni su permanencia en el tiempo, ni la visibilidad mediática adquirida, garantizan que sus demandas y propuestas hayan quedado instaladas socialmente. De acuerdo con lo que plantea María G. Rodríguez: "...la visibilidad no necesariamente implica el establecimiento (o la re-instalación) de las demandas ni, menos aún, la representación política, porque, entre otras cosas, la relación por la cual la acción colectiva convoca a los medios, también se invierte cuando esta lógica se agota" (Rodríguez, 2005:1). Tal como señala la autora, estas acciones que los colectivos emprenden para adquirir visibilidad mediática, suelen generar dos movimientos: uno de atracción y otro de repulsión. El primero se da en la medida en que "la ruptura provocada por las performances disruptivas de las acciones de protesta se conecta con la lógica de lo noticiable de los medios comerciales"; pero al mismo tiempo, esa misma lógica repele el discurso político que acompaña estas disrupciones (Rodríguez, 2005:1).

El intento de lograr visibilidad mediática conlleva, necesariamente, el riesgo de someter cualquier acción rupturista a su conversión en mero espectáculo, pasajero y pasatista. Es que, mientras la performance pueda ser presentada como un gesto excéntrico, artístico o pintoresco, hallará su lugar en el espacio público propuesto por los medios. Pero en tanto la escena y el discurso impliquen además un cuestionamiento al orden establecido o al mismo espacio público delimitado por los medios masivos, eso probablemente quedará fuera, o la performance se volverá irrepresentable para los medios.

Si, como expone Bourdieu "la política comienza con la denuncia de este contrato tácito de adhesión al orden establecido que define la doxa originaria" (Bourdieu, 1998:96), allí donde

se vislumbre la aparición de la política, es decir, la subversión cognitiva que implica toda reconversión de la visión de mundo, los medios masivos no tendrán un espacio para hacer visible y comunicable ese gesto.

Como hemos mencionado, otra de las dimensiones importantes para pensar los movimientos sociales en general (y los dos casos que aquí hemos propuesto en particular) es la relativa a su inserción territorial. Así como IMPA parece desestimar desde un primer momento una posible inserción barrial que le sirva de anclaje y apoyo, Cefomar plantea la existencia de su centro cultural casi exclusivamente en función de las demandas de su entorno. No obstante, no sólo las necesidades insatisfechas determinan una mirada enfocada al barrio. También puede señalarse allí un ejemplo más de un repliegue barrial generalizado entre los movimientos sociales de los últimos tiempos: como una forma de inscripción colectiva, como un bastión de resistencia y/o como una búsqueda de recuperación comunitaria y solidaria aglutinante y constitutiva de nuevas identidades colectivas.

Tal como señala Denis Merklen, el reciente repliegue territorial de los movimientos actúa como respuesta a la crisis social: “inscripción territorial y acción colectiva se vieron así combinadas, haciendo del barrio un bastión de resistencia para aquellos que progresivamente dejaban de estar cubiertos por las tradicionales formas de inscripción colectiva, tanto estatales como sindicales. Esta respuesta se mostró particularmente eficaz en los momentos de crisis aguda...”¹⁷ (Merklen, 2004).

Según afirma Edith Oviedo: “El barrio sabe lo que es CEFOMAR”. Aunque, probablemente la presencia de la cooperativa y de su centro cultural no logre trascender las fronteras del barrio y de las otras agrupaciones con las que toma contacto directo.

En la opción por la difusión mediática, los resultados, en términos de notoriedad pública, convocatoria y capacidad de llegada a sectores diversos, son indudables. Contrariamente, en el caso de la búsqueda de inserción local, si bien prima el contacto estrecho y personal entre quienes conforman el grupo de concurrentes y colaboradores (y, por lo tanto, un trabajo mucho más focalizado y mancomunado entre hacedores y destinatarios), el alcance y las posibilidades de constituirse como un referente más allá del barrio, son sumamente acotados. No obstante, la fama de IMPA no nos permite concluir que, más allá de sus performances,

¹⁷ Si bien este autor toma la inscripción territorial para referirse exclusivamente a los sectores populares, es importante mencionar que también sectores medios (por ejemplo los participantes en las asambleas barriales) recurrieron en los últimos años al barrio y al anclaje territorial como una dimensión de suma importancia para la organización e identidad colectiva.

talleres y actividades artísticas, las demandas y reivindicaciones de la cooperativa gocen de tan amplia repercusión pública, ni siquiera entre los concurrentes al centro cultural.

ALGUNAS CONSIDERACIONES FINALES

Los movimientos sociales se ven obligados a conciliar (espacial y temporalmente) sus necesidades de configuración interna (la fortaleza de su identidad colectiva como también la organización de sus acciones, tácticas y estrategias en función de ciertos objetivos debatidos y consensuados) con la necesaria obtención de visibilidad y representación pública.

En ese sentido, es que, como afirma Reguillo, “el asunto es la dificultad o desafío que significa para el movimiento social sostener su lucha en la globalización, que es su mejor herramienta para romper el aislamiento al que lo confinan los poderes locales, y es al mismo tiempo el mayor obstáculo a vencer de cara a la canalización, estigmatización o invisibilidad que en ese espacio global son administrados por fuerzas que no constituyen un interlocutor pero que no pueden ser ignoradas por el movimiento” (Reguillo, 2004:258).

Vimos aquí cómo a través de la imbricación de “lo cultural” en el seno de un movimiento de trabajadores, se produjo la ampliación del repertorio de sus acciones colectivas y, por ende, de las oportunidades de intervención pública, tanto para los miembros de la experiencia originaria de IMPA-La fábrica-ciudad cultural, como para otros colectivos. Dentro del MNER, la acción fue tomada y repetida en otras tres empresas recuperadas. Todos quienes han emprendido la puesta en marcha de un centro cultural en el seno de una empresa recuperada (sea Chilavert, IMPA, Patricios, Cefomar) destacan el carácter pionero y ejemplar de la experiencia de IMPA, la estrecha interacción entre todos los centros culturales de las recuperadas y el apoyo y la pertenencia al MNER.

A pesar de estos puntos de contacto, propusimos aquí un análisis comparativo de IMPA y Cefomar, para ver de qué modo sus orígenes y los objetivos que se propusieron los configuraron como dos experiencias sumamente diferentes: a pesar de que la inclusión de la dimensión cultural de presenta en ambos como una posibilidad de reforzar la visibilidad y el afianzamiento de la cooperativa (y tal vez hasta del Movimiento), el modo que adquiere esa visibilidad en cada caso es uno de los factores determinantes del devenir de cada experiencia.

Podríamos afirmar que la originalidad y la fuerza disruptiva de las iniciativas encaradas por IMPA, -culminando con la puesta en marcha y la continuidad del centro cultural- le otorgó gran parte de su popularidad y notoriedad mediática. También es cierto que la inserción barrial a la que aspira Cefomar, no tiene la grandilocuencia del gesto de IMPA, pero opera como eje para la construcción, para la acción proactiva y no sólo para la reacción o el espectáculo. En términos de Michel de Certeau, quizás podríamos pensar el anclaje territorial

de Cefomar como un intento por dotarse de una estrategia y consolidarla en un espacio propio. Mientras que la aspiración de IMPA a utilizar el espacio mediático -valiéndose de sus recursos y lógicas, o colando en sus intersticios aquello que habitualmente es ignorado o estigmatizado-, podría concebirse en términos de táctica (de Certeau, 1996).

Aunque probablemente, como suele suceder, la realidad no se ajuste tan dócil a los esquemas y las categorías teóricas. Por eso hemos intentado exponer aquí algunas características particulares de estas experiencias: para pensar a través de ellas cuestiones que las trascienden y nos permiten también reflexionar acerca de otros colectivos contemporáneos; y para compartir estas dos iniciativas culturales vinculadas con el proceso de recuperación de empresas que creemos valiosas, para el análisis e independientemente de él.

BIBLIOGRAFÍA

- Barbetta, Pablo; Rebón, Julián; Salvia, Agustín, “Trabajo y transformaciones en el mundo del trabajo. Conversaciones entre Pablo Barbetta, Julián Rebón y Agustín Salvia”, *Argumentos*, <http://argumentos.fsoc.uba.ar/n05/articulos/conversaciones2.pdf>, 2005.
- Benas, Laura, "La *cultura* como herramienta de lucha. Estudio de caso: La Fábrica Ciudad Cultural, el centro cultural de IMPA", Tesis de Licenciatura en Ciencias de la Comunicación, UBA, inédita, 2005.
- Bourdieu, Pierre, “Describir y prescribir: las condiciones de posibilidad y los límites de la eficacia política”, en *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, Nro. 38, mayo, 1988.
- de Certeau, Michel, *La invención de lo cotidiano*, México, Universidad Iberoamericana, 1996.
- Galera, Julieta; Martínez, Carlos y otros “Las empresas recuperadas: una experiencia de la clase trabajadora argentina”, en Galafassi, G; Lenguita, P. (Coords.), *Nuevas prácticas políticas insumisas en Argentina: Aprendizaje para Latinoamérica*, Buenos Aires, Colección Insumisos Latinoamericanos, Ed. Libros en red, 2004.
- Melucci, Alberto, “Asumir un compromiso: identidad y movilización en los movimientos sociales”, *Zona Abierta*, Nro. 69, 1994.
- Merklen, Denis, “Sobre la base territorial de la movilización popular y sobre sus huellas en la acción”, *Laboratorio/n line*, <http://www.catedras.fsoc.uba.ar>, Año IV, Nro. 16, verano de 2004.
- Oszlak, Oscar y O'Donnell, Guillermo, *Estado y Políticas Estatales en América Latina. Hacia una estrategia de investigación*, Buenos Aires, Centro de Estudio del Estado y Sociedad (CEDES), Documento G.E.CLACSO / N° 4, 1981.

- Rebón, Julián, “Una empresa de trabajadores. Apuntes acerca de los determinantes de las empresas recuperadas”, <http://www.iisg.nl>, 2004.
- Reguillo, Rossana, “Subjetividad, crisis y vida cotidiana. Acción y poder en la cultura, en Grimson, Alejandro (comp.): *La cultura en las crisis latinoamericanas*, Buenos Aires, CLACSO, 2004.
- Rodríguez, María Graciela, “La beligerancia cultural, los medios de comunicación y el día después”, en Luchessi y Rodríguez (comp.): *Cultura, medios y política*, en prensa, 2005.
- Ruggeri, Andrés; Martínez Carlos; Trincherro, Héctor Hugo, *Las empresas recuperadas en la Argentina. Informe del segundo relevamiento del programa Facultad Abierta*, Facultad de Filosofía y Letras – SEUBE, UBA, 2005.
- Tarrow, Sidney, “Estado y oportunidades: la estructuración política de los movimientos sociales”, en *Movimientos sociales: perspectivas comparadas. Oportunidades políticas, estructuras de movilización y marcos interpretativos culturales*, Madrid, Editorial Istmo, 1999.
- Tilly, Charles, *The Contentious French: Four Centuries of Popular Struggle, 1986*: citado en Auyero, Javier, *La protesta. Retratos de la beligerancia popular en la Argentina democrática*, Buenos Aires, Libros del Rojas, Universidad de Buenos Aires, 2002.
- Vich, Víctor, “Desobediencia simbólica. Performance, participación y política al final de la dictadura fujimorista”, en Grimson, Alejandro (comp.): *La cultura en las crisis latinoamericanas*, Buenos Aires, CLACSO, 2004.
- Zibechi, Raúl, “La educación en los movimientos sociales”, <http://americas.irc-online.org>, julio de 2005.