

VIII Jornadas de Jóvenes Investigadores
Instituto de Investigaciones Gino Germani
Universidad de Buenos Aires
4, 5 y 6 de Noviembre de 2015

Ezequiel Lucchelli / Federico Fermini

Universidad de Buenos Aires // Licenciatura en Ciencias de la Comunicación

ezequiellucchelli@gmail.com / fedefermini@gmail.com

Eje 3. Protesta, conflicto y cambio social.

El sentido del trabajo y sus transformaciones en la recuperación de empresas

Palabras claves: Teoría de la Práctica, Sentido del Trabajo, Empresas Recuperadas, Transformación del Habitus, Saber-Poder.

Resumen:

La presente ponencia es resultado de una investigación social realizada en coautoría. El trabajo tuvo como principal insumo entrevistas en profundidad y observaciones de campo llevadas adelante entre 2012 y 2013. El análisis se sustentó en la teoría de la Práctica de Pierre Bourdieu para dar cuenta de posibles transformaciones en el sentido del trabajo de agentes que atravesaron el proceso de recuperación de una empresa. También se consideraron los aportes de Michel Foucault y J.P. Gaudemar referidos al disciplinamiento de los cuerpos y su fijación al aparato productivo.

Según nuestro estudio de caso, los trabajadores de Bauen dieron emergencia a prácticas/discursos heréticos en torno al sentido legítimo del trabajo, la propiedad y la organización, dando como resultado un sentido heterodoxo. Esta experiencia de acción colectiva implicó una construcción colectiva en respuesta a una profunda crisis en las condiciones objetivas que daban contención al habitus de trabajador asalariado. Las nuevas situaciones exigieron creatividad para reconstituir condiciones que permitan la continuidad de

las trayectorias de los trabajadores. Recuperar su medio de subsistencia habilitó nuevas prácticas que disputaron la legalidad institucional.

La investigación demuestra que el sentido de la práctica laboral se constituye de modo diferente según el modo de organización en el cual operan los agentes. Bajo la forma de trabajo autogestivo las prácticas laborales se politizan y emerge un nuevo sentido del trabajo, en disputa con el sentido legítimo del trabajo en la organización capitalista tradicional. La riqueza está en analizar las potencialidades y limitaciones de este nuevo sentido en el contexto actual.

El siguiente trabajo tiene por objeto analizar la experiencia de los trabajadores del Hotel BAUEN, una empresa recuperada que se organiza de un modo asociativo, encuadrado bajo la forma de cooperativa de trabajo. El proceso de recuperación implicó transformaciones en el sentido del trabajo para los agentes que lo protagonizaron. Una teoría de la práctica tal como la elabora Pierre Bourdieu es una herramienta que resulta útil para abordar las particularidades de esta transformación. Para Bourdieu (2007), la práctica se construye en la relación dialéctica entre estructura y agente. Al concepto articulador de ambas dimensiones el autor lo denomina *habitus*.

“Los condicionamientos asociados a una clase particular de condiciones de existencia producen habitus, sistemas de disposiciones duraderas y transferibles, estructuras estructuradas predispuestas a funcionar como estructuras estructurantes, es decir, como principios generadores y organizadores de prácticas y de representaciones que pueden ser objetivamente adaptadas a su meta sin suponer el propósito consciente de ciertos fines ni el dominio expreso de las operaciones necesarias para alcanzarlos, objetivamente “reguladas” y “regulares” sin ser para nada el producto de la obediencia a determinadas reglas” (Bourdieu, 2007. Pág: 86).

Se entiende que el proceso de des-industrialización, la pérdida de empleo y la fuerte retracción económica que desencadenó la crisis de 2001, implicó un cambio en las condiciones objetivas, habilitando la transformación del *habitus*, especialmente a partir de la toma y recuperación de la fuente de trabajo.

A partir de perspectiva teórica asumida consideramos que el *sentido de la práctica laboral* se construye de modo diferente de acuerdo al modo de organización en el cual operan los agentes. Poner el cuerpo, transitar un espacio, desempeñarse dentro de un dispositivo de trabajo, implica dimensiones objetivas y subjetivas que tienen consecuencias directas en la conformación del habitus.

El modo de construcción del sentido del trabajo surgido a partir de experiencias como la de BAUEN implica una disputa entre clases dominantes y clases dominadas, donde las primeras, (dada la acumulación de capital específico en un campo de producción social) tienen más posibilidades de imponer el sentido legítimo de las relaciones sociales a través de la violencia simbólica. Bourdieu entiende como violencia simbólica a aquella que se ejerce sobre los agentes con su consentimiento, lo que no implica pensar que éstos deseen la condición que le es impuesta¹ (Bourdieu, 1995). Dicen Bourdieu y Passeron (1981, Pág.: 44):

“Todo poder de violencia simbólica, o sea, todo poder que logra imponer significaciones e imponerlas como legítimas disimulando las relaciones de fuerza en que se funda su propia fuerza, añade su fuerza propia, es decir, propiamente simbólica a esas relaciones de fuerza”.

Entonces, el proceso de dominación surge de un desconocimiento de ese proceso de lucha. La violencia se desconoce como violencia, lo que implica aceptar de manera pre-reflexiva las estructuras cognoscitivas con las que se interpreta y da sentido al mundo². (Bourdieu, 1997). Las clases dominantes tienen el poder de instituir la noción *trabajo asalariado* como forma legítima de trabajo porque cuentan con los medios materiales y simbólicos que permiten imponerlo (estado, medios de comunicación, escuela, fábricas y empresas, etc.) y las clases dominadas, se inscriben en esa lógica dándole legitimidad a ese sentido³.

En este punto se renueva la importancia asignada al momento de crisis de las relaciones sociales objetivas. Siguiendo a Bourdieu (2002), en todo momento de crisis se genera la posibilidad de aparición de discursos heréticos que intentan dar una respuesta a las nuevas

¹ “La violencia simbólica es, para decirlo de la manera más sencilla posible, aquella forma de violencia que se ejerce sobre un agente social con la anuencia de éste”. En: Bourdieu, P. “La violencia simbólica” en Bourdieu P. Wacquant, L. “Respuestas. Por una antropología reflexiva”, México, Grijalbo, 1995. Pág. 120.

² Bourdieu sostiene que el poder simbólico como poder de confirmar o transformar la visión del mundo permite obtener el equivalente de lo que se obtiene por la fuerza (física o económica), gracias al efecto específico de la movilización, siempre y cuando éste sea reconocido, es decir desconocido como arbitrario. Este poder de las palabras está dado por la creencia en la legitimidad de las mismas y de quien las pronuncia. Pero no es un poder propio de las palabras, sino que es un poder subordinado a las otras formas de poder. Ver: Bourdieu P. “Sobre el poder simbólico” en Espacio social, escuela y capital cultural, Bs. As, Siglo XXI, 1997.

³ En esta relación se visualiza los mecanismos a través de los cuales se establece y reproduce la doxa.

condiciones, cuestionando a la doxa establecida⁴. Este cuestionamiento trae aparejado cambios en la forma de concebir no sólo el trabajo, sino también la propiedad y las formas de organización reconocidas socialmente como legítimas; cuestión que puede ser entendida como una transformación del *habitus*.

Bourdieu (2002) sostiene que la verdadera política comienza con la denuncia del contrato tácito de adhesión al orden establecido y presupone una conversión de la visión del mundo (una subversión cognitiva). Para lograr una ruptura herética con dicho orden, y con las disposiciones y representaciones que engendra en los agentes formados según estas estructuras, es necesario el reencuentro entre un discurso crítico (heterodoxo) y una crisis de las condiciones objetivas. Dicha crisis debe ser capaz de romper la concordancia inmediata entre las estructuras incorporadas y de instituir una suerte de época práctica, en donde se ponga en suspenso esta adhesión primaria con el orden establecido.

Los movimientos que representan a las fábricas y empresas recuperadas proponen formas alternativas de sociabilidad, de organización productiva y de relación con el producto del trabajo: bajo la modalidad de autogestión no existe la figura patrón; los trabajadores organizados en un marco de horizontalidad pasan a ser socios que comparten el producto de su trabajo. Este discurso rompió la adhesión al mundo del sentido común y, a la vez, produjo un nuevo sentido que invistió de legitimidad a prácticas y experiencias hasta entonces tácitas y deslegitimadas; contribuyendo al surgimiento de una nueva categoría alrededor de la cual estructurarse como grupo: la de *trabajadores sin patrón*.

Consideramos que bajo las condiciones objetivas mencionadas, el *habitus* de los trabajadores asalariados que perdieron su fuente de subsistencia se transformó. Apoyados en el discurso heterodoxo emergente⁵, las prácticas laborales asumieron un carácter político y se organizaron de manera novedosa -en relación al contexto en el que se desarrollaron- basándose en principios colectivos, solidarios y horizontales. Esto habilitó un marco de sentido diferente desde el cual interpretar y operar sobre la realidad.

Estas experiencias, organizadas alrededor del eje del trabajo, lograron sostenerse en el tiempo porque dirimieron favorablemente los conflictos surgidos en su interior. Luego de más de 10

⁴ Según Bourdieu, la ruptura herética con el orden establecido y con las disposiciones y representaciones que origina en los agentes conformados según sus estructuras supone en sí misma el encuentro entre un discurso crítico y una crisis objetiva, capaz de instaurar una especie de epoché práctica, de suspensión temporal de la adhesión primera al orden establecido. Para ampliar, ver: Bourdieu, P. "Describir y prescribir: las condiciones de posibilidad y los límites de la eficacia política" en *¿Qué significa hablar?*, Editora Nacional, Madrid, 2002. Pág. 132.

⁵ La categoría de *trabajador sin patrón* surge acompañada de una serie de discursos que también emergen y se hacen cuerpo en la ruptura del contrato de adhesión al status quo. Entre ellos se destacan, comedores populares, asambleas barriales, clubes del trueque, piquetes, entre otras.

años, esta construcción colectiva que tuvo como pilar un proyecto laboral resultó mucho más aglutinante pues dichas prácticas formaban parte del *habitus* de los trabajadores que encabezaron estas experiencias. Si bien, este fenómeno de recuperación de empresas puede resultar novedoso para sus trayectorias, es necesario destacar que los agentes tienen una historia común, se conocen desde hace años, comparten un espacio, una profesión y se encuentran en la misma situación de incertidumbre.

Antes de la recuperación, la práctica laboral en BAUEN se organizaba a través de un dispositivo práctico⁶ que cumplía una doble función productiva y disciplinaria. Dicha estructura organizacional ejercía una interiorización de la disciplina que condicionaba el ritmo de trabajo y el sentido de la tarea. Este dispositivo se configuraba a través de una pirámide jerárquica, en cuyo vértice se ubicaba la monopolización del saber organizacional, (gerencial), que fundamentaba su lugar de poder a partir de la estructuración de las prácticas bajo un criterio de atomización de los saberes que formaban parte del dispositivo. Quien ejercía ese poder se atribuía un dominio sobre la totalidad, mientras que el resto de los trabajadores sólo serían capaces de construir realidades parciales a partir del desempeño cotidiano y rutinario en una única tarea. Tal como sostiene una de las trabajadoras del hotel, “(...) vos no podías deambular, tenías que estar en tu sector. (...) Antes el patrón te prohibía que fueras a los pisos. Por eso había lugares y sectores que durante los 20 años no pude conocer.” (Arminda Palacios- Cooperativa BAUEN). La división social del trabajo previa a la recuperación subordinó a los agentes al trabajo rutinario y conformó un *habitus* mecánico que ligó los cuerpos a una función específica, despojando a los trabajadores del *sentido* de su labor sobre la totalidad del proceso productivo. De esta manera se configuraron los condicionamientos de un saber-poder basado en la experiencia laboral.

Desde la teoría de Bourdieu se puede pensar que la historia hecha cuerpo producto de esa experiencia tiende a perpetuarse respondiendo al principio de *connatus* que regula el *habitus*. Luego de la recuperación de la empresa ese principio de perpetuación actuó como guía para establecer los criterios organizacionales de las diferentes tareas. Aún bajo el modelo autogestivo existen puntos nodales de la estructura del Hotel que no se modifican. Los fundadores de la Cooperativa BAUEN basan gran parte de la organización de sus prácticas en los criterios de funcionamiento que regían la producción bajo la modalidad patronal.

⁶Dentro del planteo teórico de Jean-Paul de Gaudemar, en la fase del *maquinismo*, la máquina aporta una doble función: productiva y disciplinaria. Dicho concepto no es trasposable directamente a esta investigación pues la estructura organizativa no constituye una máquina, sino un *dispositivo práctico*. Sin embargo, se entiende que el *dispositivo hotelero* opera de modo similar, instituyendo ciertas lógicas previamente organizadas bajo criterios de maximización que ejercen una función productiva y a la vez disciplinaria de los cuerpos.

“Es más que nada en base a lo que se hacía acá antes y en lo que se hace en otros restaurantes, y eso es creo yo porque es una costumbre que tenemos. Está bien, somos una cooperativa, pero la base de esto es una empresa recuperada; o sea, un grupo de personas que se quedaron sin laburo y trataron de recuperar la fuente laboral. (...) La parte del laburo, es igual, si yo puedo atender de la misma forma que un mozo del Sheraton.” (Beto, - Cooperativa BAUEN).⁷

Sin embargo, este *saber hacer* encarnado en el *habitus* de los trabajadores se convirtió en una potencialidad, un *poder*, en el momento en que develaron su propia capacidad para desempeñarse en sus funciones tradicionales sin la necesidad de responder a las órdenes, planificaciones e indicaciones impartidas por la figura del patrón o del jefe. Desde el momento en que comenzaron a reacondicionar las instalaciones del hotel, cada socio de la cooperativa desempeñó una actividad que conocía previamente. Los socios fundadores o aquellos que en algún momento habían sido empleados de BAUEN pusieron a disposición del emprendimiento colectivo el saber específico de su tarea.

Se produce un reconocimiento del saber y, a partir de ahí, ese saber se pone en juego en otras relaciones de poder al interior de la cooperativa caracterizadas por la novedad del modo de organización autogestivo. Relaciones que, aunque no son plenamente simétricas -ya que persisten distinciones de jerarquías que funcionan a nivel simbólico entre los trabajadores-, permiten el desarrollo de prácticas más horizontales donde el saber es compartido colectivamente.

En este sentido, quienes se encargaban de las tareas administrativas y de gerenciamiento durante la etapa patronal, no participaron en el proceso de recuperación y de organización autogestiva de la cooperativa. Por tal motivo, las tareas vinculadas con la administración y comercialización del servicio no fueron asumidas por los socios fundadores. Debido a la ausencia del *engranaje administrativo*, los trabajadores deberían encargarse de tareas que no les eran familiares y para las cuales no disponían de conocimientos previos. Su decisión se basó en el desconocimiento de las capacidades propias y en el reconocimiento -como legítimo, ajeno e incuestionable- del saber jerárquico y de la organización científica de la producción. El desempeño durante años en un sistema de trabajo organizado en forma de un *dispositivo de la práctica* jerárquicamente orquestado, caracterizado por la imposición de un ritmo rutinario, les imposibilitó acceder a diferentes áreas de trabajo y conocer los

⁷ Los testimonios de trabajadores que aparecen citados en el presente trabajo están referenciados con el nombre o seudónimo real previa autorización.

fundamentos de las distintas actividades. Sobrevenidos por la urgencia de la situación y apoyados en la capacitación brindada por organizaciones afines, los socios de la Cooperativa BAUEN decidieron asumir la responsabilidad de ese tipo de tareas. La ejecución de las prácticas en destinos novedosos produjo una operación de develamiento sobre los fundamentos de saberes que hasta ese momento resultaban inalcanzables.

“De ser obrero a ser dueño de tu propia mano de obra, de tu propio trabajo, es un salto muy grande que nunca alcanzas a entenderlo. Y te ponés a pensarlo y decís: esto cómo se hace, porque vos estás acostumbrado a que te digan esto va allá, y vos vas agarrás y lo ponés allá. Ahora el por qué lo tenés que poner allá no lo sabés. Entonces hay cosas, como por ejemplo la parte administrativa en donde todavía estamos en el período de aprendizaje que no sabemos por qué se hacen ciertas cosas para lograr otra.” (Rodolfo Vera - Cooperativa BAUEN).

Es a partir de disrupciones como estas que comienzan a vislumbrarse elementos que señalan una posible transformación en el sentido que los trabajadores le asignan a su propia práctica. “Ser dueños de su propio trabajo” implica profundizar en el razonamiento acerca de las diferentes necesidades y condicionamientos que los llevan a organizar sus prácticas de una manera y no de otra. El trabajo, *-su trabajo-* y la relación con el producto que de él se deriva, adquiere para estos agentes otro sentido cuando es realizado autogestivamente, por el hecho de que ellos mismos son quienes llevan adelante el *total* funcionamiento del Hotel BAUEN.

Por otra parte, la capacidad, es decir el *saber hacer* específico de los agentes que tienen un oficio, los dispone a desempeñarse de modo diferente a aquellos que carecen de él. Los trabajadores que transitaron su vida laboral en relación de dependencia y no cuentan con un saber/hacer de oficio están más sujetos al sistema de trabajo asalariado que quienes ya se han desempeñado de manera independiente. El oficio aparece como un saber que expresa un poder –acumulación de un capital específico- para desempeñarse autónomamente en el mercado laboral o de servicios. Es posible que -como una tarea previa o extra a su labor en relación de dependencia- las personas con oficio hayan vendido su servicio a diferentes consumidores que lo evaluaron. A la vez que esa disposición se sedimenta en los agentes, los acerca a la práctica que la Cooperativa lleva adelante hoy en día: vender un servicio de manera autónoma.

Contrariamente a las consideraciones del sentido común que indican que el trabajo independiente tiende a promover resoluciones individuales frente a la crisis desencadenada por el cierre de una empresa, esa disposición se canalizó en un proyecto cooperativo. Esto se

entiende en el marco de lo que Gabriela Wyczykier (2007) denomina como proceso de recolectivización del trabajo⁸. El trabajador con la disposición de oficio tiene un vínculo de empatía con el producto de su trabajo, dedica mayor cuidado y responsabilidad a su tarea, ya que es evaluado constantemente por quien consume su producto o servicio y no por un patrón que lo vigila⁹. Por lo tanto, el hecho de tener un oficio favorece el desarrollo de la práctica autogestiva, reactivando estrategias que trascienden la dicotomía empleado/patrón.

Asimismo, los trabajadores organizados en BAUEN -con y sin oficio- decidieron asumir la forma de cooperativa como una alternativa legal para reactivar el funcionamiento del hotel y recomponer su situación laboral. Afectados por la pérdida de la fuente laboral y el quiebre de la empresa, la decisión inicial de conformar una cooperativa no tiene como principal motivo la producción sino más bien la guarda o custodia de los medios de producción, considerada por los trabajadores como una de las últimas alternativas a través de la cual cobrar lo que la patronal le adeudaba en materia de salarios e indemnizaciones¹⁰.

E: ¿Y cuál fue el origen o el objetivo principal por el que armaron la cooperativa?

R: Cuidar las cosas que a nosotros nos correspondía cobrar. Eso fue lo principal. Después había una chispita, una chispita de idea, porque había otros antecedentes como IMPA, y de distintos lugares que habían logrado a través de una cooperativa conformarse, tomar el lugar, e ir detrás de una expropiación. (Rodolfo Vera - Cooperativa BAUEN).

La novedad del fenómeno está cristalizada en el sentido político que adquiere la práctica de recuperación. Existe un interés primario e individual que busca resolver la situación de desempleo, que luego se torna acción colectiva cuando logran organizarse para confrontar al patrón y exigir pagos adeudados.

Así constituida, la cooperativa BAUEN basa su modo de organización inspirada en experiencias inmediatamente anteriores y/o contemporáneas, las cuales en su mayoría habían asumido dicha forma societaria.

⁸ La autora sostiene que el proceso de recolectivización social surge desde los sectores populares como respuesta a la profunda crisis socio ocupacional y a la descolectivización socio-política que los afecta .

⁹ Esto se relaciona con la idea de Bauman donde plantea que el artesano pre capitalista establece un contacto directo con su producción, dándole sentido a su trabajo a través de sus propias metas. Este proceso le permite volcar su habilidad y su esfuerzo en el cumplimiento de asignaciones autodefinidas. (Bauman: 2005).

¹⁰ La Cooperativa Callao fue la primera organización formal conformada por los ex trabajadores de Solari S.A. para salvaguardar la integridad del hotel frente al vaciamiento patronal. Esta información proviene del relato de los trabajadores entrevistados para esta investigación.

Experiencias como las protagonizadas por las empresas recuperadas, organizadas como cooperativas, generan un espacio alternativo en donde los agentes se interrelacionan de modo diferente, al mismo tiempo que establecen un nuevo vínculo con el producto de su trabajo. Por un lado, la relación empleado-empendedor se ve reemplazada por la forma cooperativista de trabajo, donde la figura del empleador desaparece. En esta nueva organización laboral, los trabajadores se asocian y toman decisiones asumiendo como propio -en tanto grupo horizontal- el destino de la empresa. Por otro, la producción pasa a ser un bien colectivo. Distanciándose del modelo de producción tradicional -donde el capitalista es el único dueño del proceso productivo, desde la maquinaria hasta el producto final, pasando por la *fuerza de trabajo*- este modelo autogestivo crea nuevos tipos de socialización que intentan transformar las clasificaciones sociales legitimadas que, operando a través de oposiciones dicotómicas, organizan la percepción del mundo social. Por eso, resulta evidente que la lucha por las clasificaciones es una dimensión fundamental de cualquier intento de transformación de la estructura social -principalmente el binarismo patrón/empleado-. La autogestión como forma de producción colectiva a cargo de los trabajadores reemplaza a la organización capitalista del trabajo.

A partir del trabajo de campo se visualiza que los agentes continúan el proceso de aprendizaje sobre la gestión cooperativa. Su subjetividad configurada históricamente en el marco del trabajo en relación de dependencia dificultó, obstaculizando la conformación de un *habitus* que se encarrile sucintamente en un andamiaje cooperativista. Esto configuró una desventaja a la hora de lograr una mayor implicación y afianzar el sentido de pertenencia -en tanto *pertenecer* y *apropiarse* del nuevo proyecto- que fomente la participación de todos los miembros de la empresa en las instancias de toma de decisiones. El desinterés demostrado por algunos de los trabajadores de BAUEN puede deberse a la ausencia de formación teórica en el cooperativismo y a la falta de experiencia activa en procesos democráticos y participativos (con la asunción de responsabilidades que ello implica).

A su vez, es necesario destacar que el incumplimiento de uno de los objetivos iniciales planteados en la cooperativa: *la rotación de los trabajadores por las diferentes tareas*, es un aspecto del **saber** que condiciona los mecanismos de toma de decisiones. No rotar por las distintas actividades y sectores del Hotel provoca el desconocimiento de las necesidades de cada área. Esto produce que durante las asambleas algunos socios intenten imponer las prioridades de su sector, sin tener en cuenta las consecuencias que podría traer aparejado para el destino de la unidad productiva.

“(...) no se está haciendo pero para mí es un error, habría que rotarlos que se yo... Tienen que estar tres meses en administración, tienen que estar en recepción, tienen que estar acá porque si no conocen acá, cuando tengan que levantar la mano sobre una inversión acá van a levantar por levantarla o tal vez no la levantan y perjudican al sector. Tienen que estar en todos lados, tienen que conocer las cosas, cómo se palpan las cosas en una empresa recuperada” (Rodolfo Vera - Cooperativa BAUEN).

Estos agentes atraviesan un doble proceso de aprendizaje: a la vez que deben aprender a tomar decisiones horizontalmente, es necesario incorporar mecanismos que permitan decidir en forma ágil para no entorpecer el funcionamiento cotidiano de la empresa autogestiva. No obstante, de acuerdo a lo observado dicha horizontalidad tiende a demorar las decisiones y condiciona la resolución de los problemas del Hotel.

La urgencia de dar respuesta a su situación de inestabilidad laboral confrontada con el *molde* de cooperativista, se utiliza para resolver un problema concreto: tener una estructura legal que de sustento y entidad legítima dentro del sistema. En este sentido, para dar cuenta de la regularidad habitual de dichas prácticas es necesario considerar, junto al *habitus*, aquellas reglas explícitas que en las diferentes sociedades contribuyen a la reproducción del orden social. (Bourdieu, 1987). La práctica de los agentes no deja de estar condicionada por la legalidad vigente, es decir, por un lado se ejerce una disrupción respecto del sentido del trabajo dominante, pero por otro, es necesario reproducir cierto orden social para no quedar excluidos del sistema.

Entonces, es el contexto, el marco legal y la historia sedimentada de experiencias inmediatamente anteriores -que se caracterizan por diferentes grados de horizontalidad y autonomía en su funcionamiento-, lo que direcciona el sentido de la organización asumida por los trabajadores que recuperaron esta unidad productiva. La decisión de autogestionar el hotel posibilita modificar algunos de los elementos que organizaron el funcionamiento productivo de la empresa durante la gestión patronal. El marco de relaciones más horizontales da lugar a nuevas formas de sociabilidad y desempeño que modifican la subjetividad. La posibilidad de participar en la toma de decisiones genera un proceso de mayor implicación con la tarea en algunos trabajadores, quienes sienten que dejan de ser personal obediente a las órdenes de un patrón para asumir, como socios, la responsabilidad de llevar adelante la gestión de la empresa. Además, la subjetividad se transforma a partir del hecho que los socios de BAUEN deben pensar estrategias de comercialización de su empresa. Se incorpora en sus prácticas la venta de su producción (servicio). Ser dueños de su propio trabajo y responsables

de la comercialización de su producto -el servicio hotelero- implica pensar estrategias para venderlo, tarea de la que anteriormente se encargaba el personal especializado o bien el propio dueño o patrón. De esta forma observamos cómo el trabajo cambia su forma y su organización. Los implicados en este proceso, al tener que conducir todos los aspectos del *dispositivo*, inauguran nuevas relaciones de saber/poder a través de las cuales surgen nuevas asignaciones sobre el sentido de la tarea.

No obstante, luego de consolidada la producción y alcanzado un cierto grado de estabilidad laboral, las luchas que implican *poner el cuerpo* disminuyen. Al disminuir la conflictividad el funcionamiento de la empresa recuperada empieza, lentamente, a *recuperar* características de una empresa tradicional. Los nuevos trabajadores, si bien se incorporan rápidamente como socios, poseen una trayectoria diferente. Su historia está menos condicionada por la experiencia de recuperación -debido a que no formaron parte de ese proceso- que marcó tan profundamente a los socios fundadores de la cooperativa. Si bien desde el discurso se plantea la ausencia de jerarquías, en la práctica siguen existiendo, aunque en menor grado. Por ejemplo: algunos trabajadores delegan responsabilidades en quienes durante la gestión patronal ocupaban el rol de supervisores, reclaman su autorización para realizar ciertas tareas y, cuando la obtienen, actúan con mayor tranquilidad. Por su parte quienes *autorizan*, -aunque no se lo propongan explícitamente-, dan continuidad a prácticas a las que estaban *habituados*.

Ahora bien, aunque la recuperación de una unidad productiva puede posibilitar la transformación de las relaciones de poder y los modos de organización al interior de la empresa, para garantizar su funcionamiento debe insertarse en un mercado que no ha modificado sus reglas, -y si lo ha hecho, ha sido en pos de una competencia cada vez más voraz-. Este es uno de los principales condicionamientos que regulan las prácticas de los trabajadores y que no distingue entre empresas capitalistas tradicionales y empresas recuperadas. Es el mercado el que, en última instancia, termina condicionando el sentido de la práctica laboral de estos agentes.

La particular organización que asumen los establecimientos autogestionados, caracterizados por su amplio grado de horizontalidad y participación, permiten nuevas prácticas y esquemas de visión/clasificación del mundo: en los espacios recuperados se produce la construcción de un nuevo sentido del trabajo; ya no tradicional sino autogestivo, derivado de la labor cotidiana de trabajadores sin patrón que se hacen cargo de la gestión y producción de la empresa.

Se ha dicho que en el momento inicial de la recuperación del Hotel BAUEN confluyen condiciones simbólicas y objetivas que dan lugar a la ruptura de la legitimidad del *sentido de trabajo asalariado*. En esa situación, el *habitus* se transforma recuperando elementos del *sentido del trabajo autogestivo* sustentado en experiencias previas con características similares y en fenómenos sociales contemporáneos con los que comparte una misma lógica de organización autónoma, participativa y horizontal.

Ahora bien, cuando las condiciones objetivas vuelven a parecerse a las condiciones anteriores a la crisis que produjo la ruptura que acabamos de mencionar, el *habitus* encuentra un terreno para acomodarse recurriendo a estrategias propias de la lógica capitalista. Este es el mayor desafío que deben enfrentar estas experiencias. Por estar insertos en una sociedad capitalista que condiciona su desarrollo, los fenómenos autogestivos corren el riesgo de resolver los conflictos retomando mecanismos que vivenciaron durante la etapa patronal.

El funcionamiento dentro de esta lógica capitalista no favorece el desarrollo colaborativo ni la invención de los sectores dominados para crear nuevas formas de organización de la producción.

Por un lado, el colectivo de empresas recuperadas del cual BAUEN forma parte no ha logrado consolidar una red alternativa de intercambios que supere los condicionamientos derivados de inscribirse en relaciones capitalistas. En su reemplazo, muchas de estas experiencias heterodoxas -como es el caso de BAUEN- van perdiendo autonomía cuando su continuidad comienza a depender del aporte económico Estatal. Además de brindar los subsidios para reparaciones y mantenimiento, en BAUEN es el Estado quien contrata la mayoría de los servicios del hotel. Esto los coloca en una posición de dependencia de acción frente al poder político y los deja en una condición de vulnerabilidad ante cambios en la voluntad política del Estado.

“Ahora estamos recibiendo muchos subsidios del Estado. No estoy muy de acuerdo con eso. O sea es bueno que nos ayuden, pero al estar continuamente bajo subsidios es como que no se valora lo que se tiene, porque viene todo de arriba. No te preocupas por generar un bienestar que debe ser lento, es obvio, no olvidemos que es una empresa recuperada. Pero estar continuamente con tantos subsidios, ahora vino otro subsidio con el que estamos haciendo el ascensor, pero no veo muy bien a eso, porque tenemos problemas con los costos, tenemos problemas con los gastos fijos, tenemos problemas con el

dinero del día a día... ¿Por qué? Porque estamos usando los subsidios y no le estamos prestando atención a ese detalle, los gastos fijos. Esto para que funcione tiene que funcionar con seis cientos mil pesos (\$600.000)” (Rodolfo Vera, Cooperativa BAUEN).

Por otro lado, la organización del emprendimiento autogestivo respecto a la prestación del servicio hotelero reproduce las formas tradicionales que el mercado impone para este rubro. Luego de la estabilización de la producción, la lógica disruptiva que caracterizó a esta experiencia comienza a recuperar elementos de empresas tradicionales al verse obligada a competir en un mercado que sigue regulando los criterios de la prestación del servicio a través de la competencia. Este colectivo de trabajadores no logra desarrollar otra forma de prestación del servicio que, aún dentro de la lógica del mercado, rompa con los patrones ortodoxos de la hotelería. Creemos que no solo un discurso heterodoxo, sino también una práctica innovadora que aproveche los elementos distintivos que caracterizan a esta experiencia puede generar un atractivo a nivel estético y social que los distinga.

En BAUEN, *la familiarización de las relaciones* entre los socios de la cooperativa se convierte en uno de los aspectos más positivos de la autogestión. Gracias al nuevo tipo de organización laboral implementado se fortalecen los lazos sociales entre la mayoría de sus integrantes. Durante la etapa patronal el contacto entre compañeros se reducía a cuestiones laborales limitadas por las estructuras de cada sector; pero a partir de la recuperación del hotel se modifican los criterios organizativos, hay un mayor intercambio entre sectores y se profundiza el vínculo interpersonal.

“Y así nos fuimos fortaleciendo de una manera tal que en los primeros tiempos ya éramos una familia. Sabíamos que a todos nos faltaba guita para comer, por eso salimos a pedir plata a la calle. Vendíamos los papeles viejos, hacíamos lo que podíamos para subsistir... Eso nos fue fortaleciendo a nivel humano a los viejos, a los fundadores” (Osvaldo, El Perro-Cooperativa BAUEN).

La lucha los llevó a pasar por situaciones de alta carga de emotividad que afectaron sus subjetividades y dejaron como producto una *familiarización* de las relaciones laborales. Uno de los tintes distintivos que utilizan los trabajadores para definir su empresa cooperativa es la categorización de “*una gran familia*”. Sin embargo, ese tipo de relaciones no se ha trasladado al modo de relacionarse con los clientes. Reconocemos que la familiarización,

paridad o amistad es una estrategia de distinción que emplean muchos emprendimientos capitalistas tradicionales que prestan servicios similares (por ejemplo: existen restaurantes donde los mozos interactúan amablemente con los comensales y otros en donde los propios dueños atienden personalmente a sus clientes haciendo uso de un trato informal).

A partir del análisis se desprende que a través de la igualación de la experiencia que podría adquirirse en la rotación de los agentes por los diferentes sectores de la producción del servicio se lograría una noción de totalidad sobre el producto del trabajo. De materializarse esta vivencia práctica, expresada en términos de anhelo por algunos socios fundadores, se convertiría en un incentivo moral fundamental sobre el cual los trabajadores podrían reafirmar el *sentido del trabajo recuperado*. Se superaría así las consecuencias alienantes de la división social del trabajo, expresando un grado más profundo de la lucha obrera donde las reivindicaciones ya no se reduzcan a la recuperación de las fuentes de trabajo sino que también disputen la legitimidad de las prácticas de producción capitalista.

Bibliografía:

Bauman, Zygmunt: *Trabajo, consumismo y nuevos pobres*. Barcelona. Gedisa, 2005.

Bourdieu Pierre: *Cosas dichas*, Gedisa, Buenos Aires, 1988.

“La violencia simbólica” en Bourdieu P., Wacquant, L. *Respuestas. Por una antropología reflexiva*, México, Grijalbo, 1995.

“Algunas propiedades de los campos”. En *Campo de poder Campo intelectual*. Quadrata. Bs. As. 2004

¿*Qué significa hablar? Economía de los intercambios lingüísticos*, Editora Nacional, Madrid, 2002.

“Sobre el poder simbólico” en *Espacio social, escuela y capital cultural*, Bs. As, Siglo XXI, 1997.

El Sentido Práctico, Bs. As, Siglo XXI, 2007.

Bourdieu P. y Passeron J.C. *La reproducción*. Laia, Barcelona, 1981.

Bourdieu, P.; Chamboredon, J. C, y Passeron, J. C.: *El oficio de sociólogo*, México, Siglo XXI, 1976.

De Gaudemar, J. P.: "Preliminares para una genealogía de las formas de disciplina en el proceso capitalista del trabajo", en *Espacios de poder*, Madrid (La Piqueta), 2a ed. 1991

Magnani, E: *El cambio silencioso*, Editorial Prometeo, 2003.

Svampa, Maristella: *Movimientos Sociales en la Argentina de hoy. Piquetes & Asambleas. Tres estudios de casos*. CEDES. 2002.

Wyczykier, Gabriela: *De la dependencia a la autogestión laboral: Sobre la reconstrucción de experiencias colectivas de trabajo en la Argentina contemporánea*, Tesis de doctorado en Ciencias Sociales, Buenos Aires: FLACSO. Recuperado de [\(2007\).php](http://www.flacso.org.ar/publicaciones)