

NÚMERO 14 | 2022

Revista del Centro  
de Estudios  
de Sociología del Trabajo

cesot | fce  
centro de estudios de  
sociología del trabajo

ISSN 1852-4648

**Revista del Centro de Estudios de Sociología del Trabajo**

---

Número 14/2022

Dirección editorial:  
Universidad de Buenos Aires  
Facultad de Ciencias Económicas  
Instituto de Investigaciones en Administración, Contabilidad y Métodos  
Cuantitativos para la Gestión - Centro de Estudios de Sociología del  
Trabajo  
Av. Córdoba 2122 of. 211  
(C1120AAQ) Ciudad Autónoma de Buenos Aires - Argentina  
Tel: (5411) 5285 6918  
E-mail: [cesot@fce.uba.ar](mailto:cesot@fce.uba.ar)  
[http://www.economicas.uba.ar/institutos\\_y\\_centros/cesot/](http://www.economicas.uba.ar/institutos_y_centros/cesot/)

## Autoridades

DECANO

Ricardo J.M. Pahlen

VICEDECANO

Emiliano B. Yacobitti

SECRETARIO DE INVESTIGACIÓN Y DOCTORADO

Adrián Ramos

DIRECTORA DEL INSTITUTO DE INVESTIGACIONES EN  
ADMINISTRACIÓN, CONTABILIDAD Y MÉTODOS  
CUANTITATIVOS PARA LA GESTIÓN

María Teresa Casparri

DIRECTORA DEL CENTRO DE ESTUDIOS DE SOCIOLOGÍA DEL  
TRABAJO

Mirta Vuotto

## **Revista del Centro de Estudios de Sociología del Trabajo**

Publicada por la Universidad de Buenos Aires. Facultad de Ciencias Económicas. Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina.

### **SOBRE LA REVISTA ENFOQUE Y ALCANCE**

La *Revista del Centro de Estudios de Sociología del Trabajo* es una publicación de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires, de periodicidad anual. Es una publicación arbitrada de carácter interdisciplinario en el campo de los estudios socio-organizacionales y laborales. Está orientada a difundir los resultados de estudios teóricos y empíricos y a estimular debates e intercambios entre especialistas de distintas regiones. Se dirige a investigadores y a un público más amplio de profesionales, docentes y estudiantes en disciplinas que integran las Ciencias Sociales. Se publica en edición impresa y electrónica.

### **ABOUT THE JOURNAL SCOPE AND OBJECTIVES**

The *Revista del Centro de Estudios de Sociología del Trabajo* is an annual publication of the Facultad de Ciencias Económicas of the Universidad de Buenos Aires. It is an interdisciplinary peer-reviewed publication in the field of socio-organizational and labor studies. Its aim is to communicate the results of theoretical and empirical studies and to stimulate debate and the exchange of ideas between specialists from different regions. The publication, available in both printed and electronic editions, is meant for researchers as well as for a broader public of professionals, lecturers and students of the Social Sciences disciplines.



## Comité Editorial

Directora: Mirta Vuotto

Universidad de Buenos Aires - Argentina

Juan Fernando Álvarez

Pontificia Universidad Javeriana - Colombia

Sigismundo Bialoskorski

Universidad de San Pablo - Brasil

Antonio Cruz

Universidad Federal de Pelotas - Brasil

Claudio Fardelli Corropolese

Universidad Nacional de Moreno - Argentina

Reynaldo Jiménez

Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales - Cuba

Martín Moreno

Universidad de Buenos Aires - Centro de Estudios de Población - Argentina

Emily Palmer

Universidad de Buenos Aires - Argentina

Romain Slitine

Sciences Po - Francia

Yves Vaillancourt

Université du Québec à Montréal – Canadá

Griselda Verbeke

Universidad de Buenos Aires - Argentina

Jorge Walter

Universidad de San Andrés - Argentina

Impreso en Argentina

Ciudad Autónoma de Buenos Aires, abril de 2022

ISSN 1852-4648 (impresa)

ISSN 1852-494X (en línea)

La Revista del Centro de Estudios de Sociología del trabajo integra desde 2013 el Núcleo Básico de Revistas Científicas Argentinas —Nivel I—. Se encuentra indizada en las bases de datos RDI-UBA, DOAJ, Catálogo Latindex, RedIB, ERIH PLUS, CIDECA, e-revistas, MIAR, y LatinREV.







## **Revista del Centro de Estudios de Sociología del Trabajo**

Número 14 / 2022

<b>Artículos</b>	<b>Página</b>
Tensiones y continuidades con el modelo del emprendedor en jóvenes trabajadores del AMBA / Tensions and continuities with the entrepreneur model for young workers in the Buenos Aires Metropolitan Area (AMBA)	
Cecilia Ros; Rodolfo Nuñez; Verónica Benedetto	3
Estrategias de representación sindical en la Unión Obrera Ladrillera Argentina (UOLRA) / Strategies of union representation in the Unión Obrera Ladrillera of the Argentine Republic	
Florencia Corradi	31
Promoción digital de la sindicalización en la Argentina: su difusión y modalidades en sitios web y redes sociales sindicales / Digital promotion of unionization in Argentina: Its extent and methods in trade union web sites and social networks	
Vanesa Coscia; Adriana Marshall	53
Superexplotación obrera y precarización laboral en Argentina: el caso de la mega minería metalífera / Workforce super-exploitation and increasing labor precariousness in Argentina: the case of metalliferous mega mining	
Sebastián Gómez Lende	73
La implementación local de cooperativas de plataforma. Desafíos y contribuciones para la escalabilidad desde la experiencia argentina / The Local Implementation of Platform Cooperatives. Challenges, and Contributions to Scalability from the Argentine Experience	
Denise Kasparian	107
Reseñas bibliográficas	149
Normas de publicación	153
Las opiniones expresadas en los artículos son responsabilidad exclusiva de los autores de las colaboraciones.	



# Tensiones y continuidades con el modelo del emprendedor en jóvenes trabajadores del AMBA

Cecilia Ros<sup>1</sup>, Rodolfo Nuñez<sup>2</sup>, Verónica Benedetto<sup>3</sup>

## Resumen<sup>4</sup>

Las grandes transformaciones que vienen atravesando los “mundos del trabajo” y el empleo, de la mano de la ideología neoliberal, han vuelto al trabajo asalariado un bien cada vez más escaso, para ampliar la desocupación y — opuestamente— intensificar el trabajo entre quienes lo poseen. Asimismo, han variado las formas de reclutamiento y contratación para instalar la lógica de la empleabilidad, no como un atributo del mercado sino del sujeto, empresario de sí mismo (empleabilidad). Por su parte, las nuevas tecnologías productivas y organizacionales modifican los escenarios del trabajo de maneras desconocidas (economía de plataformas, tecnovigilancia, etc.) y transforman las coordenadas espacio-temporales en el marco de las cuales se produce la experiencia del trabajo. En este artículo abordamos, en base al material de una investigación en curso, los sentidos que asume el trabajo en el proyecto vital de los jóvenes trabajadores que se definen como emprendedores; su existente o inexistente centralidad, así como los modos en que la actual organización neoliberal del trabajo va reconfigurando la experiencia laboral bajo condiciones de empleo informal o autónomo.

Palabras clave: trabajo, jóvenes, emprendedurismo, subjetividad

Tensions and continuities with the entrepreneur model in young workers of the AMBA

## Abstract

The great transformations that the "worlds of work" and employment have been going through, in hand with neoliberal ideology, have made salaried work

---

Fecha de recepción 7/12/2021 – Fecha de aprobación 23/02/2022

Una versión preliminar del texto fue presentada en el Congreso de la Asociación de Estudios del Trabajo (ASET) en diciembre de 2021.

<sup>1</sup> Doctoranda Universidad de Buenos Aires (UBA), Facultad de Psicología - Docente Investigadora Universidad Nacional de Lanús (UNLa), (UBA) - Directora Maestría en Salud Mental Comunitaria UNLa. E-mail : roscecil@gmail.com

<sup>2</sup> Magister en Políticas Públicas y Gobierno, Universidad Nacional de Lanús (UNLa) - Profesor investigador del Departamento de Salud Comunitaria (UNLa). E-mail: rodonun@gmail.com

<sup>3</sup> Psicóloga por la Universidad de Buenos Aires, Maestranda de la Universidad Nacional de Lanús (UNLa). E-mail: veronicalaurabenedetto@gmail.com

<sup>4</sup> Compartimos el uso de un lenguaje no sexista; sin embargo, con el fin de evitar la sobrecarga gráfica y agilizar la lectura hemos optado por el uso genérico tradicional masculino.

an increasingly scarce commodity, expanding unemployment and the intensification of work among those who own it. Likewise, the forms of recruitment and hiring have changed, installing the logic of employability not as an attribute of the market but of the subject, businessman of himself (employability). For their part, the new productive and organizational technologies modify work scenarios in unknown ways (platform economy, techno-surveillance, etc.) transforming the temporal-spatial coordinates in the framework of which the work experience is produced. In this presentation we approach, from a first analysis of the material of an ongoing investigation, the meanings that work assumes in the vital project of young workers who define themselves as entrepreneurs; its existing or non-existent centrality, as well as the ways in which the current neoliberal organization of work is reconfiguring the work experience under conditions of informal or autonomous employment.

Keywords: work, youth, entrepreneurship, subjectivity

## Introducción

Las grandes transformaciones que vienen atravesando los “mundos del trabajo” y el empleo, de la mano de la ideología neoliberal, han vuelto al trabajo asalariado un bien cada vez más escaso, ampliando la desocupación y —opuestamente—, intensificando el trabajo entre quienes lo poseen. Asimismo, han variado las formas de reclutamiento y contratación, instalando la lógica de la *empleabilidad* no como un atributo del mercado sino del sujeto: *empresario de sí mismo*. Por su parte, las nuevas tecnologías productivas y organizacionales modifican los escenarios del trabajo de maneras desconocidas (economía de plataformas, tecnovigilancia, etc.) transformando las coordenadas espacio-temporales en el marco de las cuales se produce la experiencia del trabajo.

En esta presentación, abordamos, a partir de un primer análisis del material de una investigación en curso<sup>5</sup>, los sentidos que asume el trabajo en el proyecto vital de los jóvenes trabajadores —su existente o inexistente centralidad—, así como los modos en que la actual organización neoliberal del trabajo va reconfigurando la experiencia laboral bajo condiciones de empleo informal o autónomo.

Nos basamos para ello en 15 entrevistas desarrolladas durante el 2020 y 2021 a jóvenes, en su mayoría de entre 20 y 35 años que se

---

<sup>5</sup> El proyecto es parte de la convocatoria Amílcar Herrera de la Universidad Nacional de Lanús y se encuentra en desarrollo – 2020-2022 -, bajo el título “El sentido del trabajo en jóvenes de sectores medios de CABA-GBA. Claves para pensar la relación entre la precarización laboral y la dialéctica sufrimiento-placer en el trabajo” y se desarrolla bajo la dirección de Cecilia Ros. El equipo de investigación se encuentra conformado por: Joaquín Linne, Rodolfo Nuñez, Verónica Benedetto, Natalia Lombardi, Danila Monteverde y Lila Magrotti.

autodefinieron como emprendedores del Área Metropolitana de Buenos Aires (AMBA), Argentina.

### 1. ¿Quiénes son los emprendedores?

No resulta sencillo delimitar el universo de los denominados “emprendedores”, dado que se encuentran ubicados dentro de múltiples figuras: monotributistas (plenos o encuadrados en el monotributo social), trabajadores autónomos, pequeñas empresas familiares o bien trabajadores dentro del amplio y heterogéneo sector de la economía informal. Por esto, la definición socio-económica de estas figuras en función de su modo de registro en el mercado de trabajo no parece ser suficiente para dar cuenta de una cierta identidad laboral que también está en construcción. Solo se encuentra identificable una porción de ellos a partir de algunas políticas de promoción del trabajo que requieren su registro e inscripción. Es el caso del Registro Nacional de Trabajadores de la Economía Popular (RENATEP), creado a mediados del 2020 en la órbita de la Secretaría de Economía Social del Ministerio de Desarrollo Social. Al mismo pueden inscribirse “trabajadores y trabajadoras mayores de 18 años que crearon su propio trabajo a partir de sus saberes y oficios en unidades productivas individuales o colectivas que están caracterizadas por estar inscriptas en relaciones asimétricas en el ámbito financiero, comercial o fiscal”<sup>6</sup>. Los inscriptos hasta febrero del 2021<sup>7</sup> responden a 1.239.133 jóvenes de entre 18 y 35 años (que corresponden al 64,3% del total de inscriptos). Entre ellos, el 28,5% trabaja en “servicios socio-comunitarios”<sup>8</sup>, el 31% en “servicios personales y otros oficios”<sup>9</sup> y, finalmente, un 3,5% son trabajadores jóvenes registrados en la categoría “industria y manufactura”.

En esta investigación, hemos entrevistado a jóvenes de 18 a 35 años que se autodefinen como emprendedores. Para ello, hemos seleccionado cuatro nichos institucionales diversos con el fin de incorporar heterogeneidad de perfiles. Por una parte, convocamos a jóvenes que participan de una ONG de zona norte del AMBA destinada a formar y asesorar a emprendedores; por otra, convocamos a jóvenes que participan de la Cámara de Industria y Comercio de un municipio de zona sur del AMBA. También, a través de la UNLa, invitamos a participar a jóvenes que habían formado parte de un proyecto de asistencia técnica y capacitación

---

<sup>6</sup> RENATEP <https://www.argentina.gov.ar/desarrollosocial/renatep> consultada 8 de Julio 2021.

<sup>7</sup> RENATEP. “Hacia el reconocimiento de las trabajadoras y los trabajadores de la economía popular. Primer informe de implementación. Mayo. 2021”.

<sup>8</sup> Se incluyen aquí actividades en comedores y merenderos comunitarios, en medios de comunicación barriales, en el sector salud, de apoyo a la escolaridad de los chicos, o actividades de cuidado, entre otras.

<sup>9</sup> En este grupo, 21% son trabajadoras y trabajadores de limpieza, 13% trabaja en ferias u otros espacios públicos, 4% realiza trabajo en el reciclado, recuperación y servicios ambientales.

de la Secretaría de Investigación y Posgrado para el estímulo de emprendedores jóvenes en Lanús (algunos de ellos se encuentran cursando carreras de grado en la universidad). Y finalmente, nos acercamos a jóvenes emprendedores que venden su producción en una feria del partido de Ezeiza (algunos de ellos participan en movimientos sociales).

## 2. ¿Qué es ser un emprendedor?

Los discursos articulados en torno a la noción de emprendimiento no solo tratan de promover un determinado modelo de gestión empresarial (representación de un sujeto responsable de su situación social, y autónomo en su desempeño laboral) sino, más ampliamente, una nueva ética susceptible de ser adoptada por todo individuo, incluso, por el conjunto de trabajadores, independientemente de su posición respecto al mercado de trabajo (Rodríguez López y Borges Gómez, 2018).

Sin dudas, la extensión del emprendimiento como marco referencial de este proceso de mutación cultural del trabajo se encuentra asociada tanto a la crisis de la categoría de empleo asalariado (fruto del proceso de flexibilización del mercado y del trabajo), así como también a la consecuente precarización laboral, que tiene a los jóvenes —junto a las mujeres— como la población más afectada<sup>10</sup>. Asimismo, se apoyan sobre la premisa de la empleabilidad<sup>11</sup> y del capital humano<sup>12</sup>. Desde una perspectiva foucaultiana, el emprendedor o empresario de sí es la figura que representa la subjetividad deseable en tiempos del neoliberalismo. Esto no solo aplica al campo laboral sino a la propia vida (la literatura de autoayuda, por ejemplo, se apoya sobre esta matriz ideológica). El objetivo es dirigir la propia vida como una empresa, gestionarse a sí mismo a partir de un conjunto de herramientas o “tecnologías del yo” al servicio del autoconocimiento, autocontrol, autoexplotación. El mercado resulta, entonces, un *proceso de formación de sí*. La pura dimensión de

---

<sup>10</sup> Durante la pandemia la desocupación de los jóvenes de 18 a 30 años pasó del 20% (1er. T. 2020) al 26% (2do. T. 2020) y la tasa de informalidad al 51%.

<sup>11</sup> Empleabilidad es un concepto que aparece a mediados de los años '90 y remite a la capacidad y responsabilidad de las personas para lograr ser empleable. No se limita a la formación adecuada, la actitud correcta y las habilidades sociales demandadas para poder encajar en un proyecto empresarial, sino que incluye la capacidad de riesgos que se es capaz de asumir. “No es únicamente un rasgo que describe la actitud y a las personas; es también un sustituto del contrato social apoyado sobre la fuerza del trabajo en la negociación con el capital, ahora erosionado” (Moruno, 2015: 139 y ss.)

<sup>12</sup> Según Gorz (2001:63) “El «capital humano» es al mismo tiempo un capital social producido por toda la sociedad y un capital personal en la medida en que está vivo porque la persona ha logrado apropiarse de este capital social y desarrollar sobre su base un conjunto de facultades, capacidades y conocimientos personales. Este trabajo de apropiación, de subjetivación, de personalización realizada sobre la base de un fondo cultural común es el trabajo de producción de sí”.

emprendimiento, la capacidad de estar alerta ante la oportunidad comercial, es una *relación de uno consigo mismo* (Muñoz, 2020).

La autodefinición como “emprendedor” reproduce en las entrevistas realizadas las características sobre el tema que relevan los espacios de capacitación y consejería de las organizaciones dedicadas al emprendedurismo así como la literatura de autoayuda<sup>13</sup>. Se trata de conductas y disposiciones personales que se expresan como rasgos de personalidad o condiciones subjetivas. Así, aparecen como rasgos definitorios del *self emprendedor*: la iniciativa/el activismo, la flexibilidad (rapidez para adaptarse a los cambios), la capacidad de enfrentar adversidades, la apuesta al riesgo, la perseverancia

Lo que tenemos los emprendedores es el factor humano. Nuestro trabajo está vinculado casi un 100% a nuestro estado de ánimo. Entonces tenés que tratar de tener la cabeza siempre fría, tratar de pensar lógicamente para poder enfocarte, organizar el trabajo, no tomar decisiones apresuradas, sino analizarlas [...] y muchas veces no suceden esas cosas. La necesidad, la falta de tiempo, te hace dar un “manotazo de ahogado”. Hay un perfil característico. Súper activos y creadores. Y tenemos algo, que siento que a mí me pasó en esta pandemia, es el poder adaptarse a los cambios rápido. (emprendedora, 35 años)

Yo lo hice porque no me gustaba nada de lo que me ofrecían, y porque sabía que tenía algo para dar al mundo que no podía dar en otros lugares donde estaba. (emprendedora, 32 años)

Luchadora. Creo que el alma de un emprendedor es remarla hasta que en algún momento le encuentres la vuelta. (emprendedora, 27 años)

De las entrevistas surgen también un conjunto de rasgos que aparecen como factores o condiciones a manejar/controlar: el estado de ánimo, los procesos de toma de decisión (evitar la impulsividad), las formas de liderazgo y los modos de delegación, la gestión del tiempo y del espacio laboral. Respecto de este último, casi todos los entrevistados manifestaron la dificultad de poner límites a su trabajo: el borramiento del tiempo de ocio y de trabajo, así como del espacio íntimo y laboral, especialmente

---

<sup>13</sup> Resultan convergentes las características identificadas por los jóvenes entrevistados con los resultados de un análisis desarrollado sobre la literatura de autoayuda orientada a la conformación de “subjetividades emprendedoras”, desarrollado por Rodríguez López y Borges Gómez (2018). Reconocen 7 rasgos característicos: 1) el emprendimiento se define como un movimiento creativo (original, primero, diferente). 2) proactivo. No basta con tener ideas, hay que llevarlas a la práctica, 3) resiliente, 4) gestor de su tiempo y energía (empresario de sí), 5) libre (¡que seas tú el jefe!), 6) Social y buen comunicador (redes sociales, equipo de trabajo estratégico, colaboradores), 7) Creador de imágenes (“para que el proyecto funcione es importante poder hablar de él”)

entre quienes viven donde trabajan. Aunque los jóvenes entrevistados no han referido —salvo excepciones<sup>14</sup>— al uso de herramientas propias de la psicología positiva aplicadas al campo laboral (como los modelos de autoayuda, el *selfmademan*, el *wellness*, el coaching ontológico, entre otros), se instala la percepción de que las estrategias para resolver los problemas que surgen del trabajo tienen que surgir de cada quien.

En las trayectorias que llevaron a muchos de estos jóvenes a convertirse en emprendedores, puede identificarse un conjunto de decisiones/elecciones en las que el riesgo estuvo presente y, precisamente, el acto de tomarlo fue leído en la épica que configura el inicio de cada emprendimiento como una condición más del *espíritu emprendedor*: quien puede asumir un riesgo sin garantías, quien puede enfrentarse al fracaso y volver a intentarlo. Enfrentar el obstáculo y superarlo conforma así una versión de sí mismo que retorna como una identidad positiva. La gestión del riesgo es parte de la gestión de sí, y está en la base de la innovación y la experimentación necesaria para ser un buen emprendedor (Nicoli y Paltrinieri, 2019).

El modelo emprendedor hace que la inseguridad deje de representarse como riesgo y se vuelva oportunidad, al punto de patologizar la aspiración de estabilidad. Es en este punto que puede reconocerse una politización de la subjetividad a partir de la psicologización que promueve el autogobierno de los trabajadores; algo que Crespo, Revilla y Serrano (2009) ubican como parte de un proceso de redefinición de la “cuestión social” y del concepto de ciudadanía, por cuanto al mismo tiempo se despolitiza el trabajo.

### 3. Trayectorias formativas, laborales y antecedentes familiares en la base de la conformación del emprendedor

En la reconstrucción de las trayectorias laborales de los emprendedores, indagamos sobre los *trayectos formativos* que podrían tener alguna relación con la elección del tipo de emprendimiento, con la organización, innovación y/o consolidación del mismo. En este sentido, surge como una regularidad en la mayoría de los entrevistados el haber transitado, o estar cursando, alguna formación terciaria o universitaria, incluso en aquellos más vinculados a la economía popular.

Estos trayectos formativos completos, truncos o pospuestos en su continuidad tuvieron relación con algún aspecto del emprendimiento, aunque no se observe una determinación absoluta entre la formación “de

---

<sup>14</sup> Algunas de las personas que participan de la ONG que forma y asiste a emprendedores han referido el haber sido “coatcheados” frente a “limitaciones” reconocidas en su función (formas de liderazgo, aprendizaje para delegar, modos de estimular a otros para mejorar el compromiso con el emprendimiento, etc.). En la misma línea, varios comentan la apelación a la meditación, la respiración, la aromaterapia, entre otras, como herramientas para superar el estrés por la intensidad del trabajo y la acumulación de decisiones a su cargo.

base” con la elección del tipo de emprendimiento. Ese capital escolar adquirido (Bourdieu, 2011) dispone prácticas, de acuerdo a la gestión de problemas que el desarrollo del emprendimiento les demanda. Sin embargo, los saberes adquiridos se presentan como insuficientes para afrontar los desafíos del proceso de gestión del emprendimiento, por lo cual, demandan la búsqueda de otros conocimientos de mayor especificidad o innovación que les otorguen algún rasgo de distinción a sus productos, a la vez que les permitan sostener la satisfacción personal por sus creaciones.

Estudié diseño textil en la UBA y en los últimos años trabajé en una fábrica textil en la capital. Y la fábrica no te devuelve todo lo que uno da o invierte. Es un límite y no pude crecer más [...] empecé a hacer otro camino. Hoy prefiero ir creciendo de a poco y hacer algo que también sea gratificante, quiero generar algo también en un espacio público. (emprendedora, 26 años)

En este momento me encuentro estudiando programación, que es algo que me encanta, y es algo que tuve que aplicar a la hora de desarrollar este producto, programar un microcontrolador. Y como que todo tiene un origen creativo, y un origen donde puedo, implícitamente, sin estar imponiendo nada a nadie, dejar una impronta personal en el producto. (emprendedor, 27 años)

Estoy estudiando diseño industrial en la UNLa [...] Hice un curso de liderazgo y manejo de equipo de trabajo porque yo tenía que limar eso, porque no podía. Y tenés que aprender también a lidiar con el carácter del otro, que venga a laburar con ganas, que te responda. (emprendedora, 35 años)

Por otro lado, reconstruir trayectorias implica necesariamente poner el foco en los *antecedentes laborales* de los hoy jóvenes emprendedores. Una primera cuestión que surge es que todos, en algún momento de su vida laboral, han tenido experiencias de trabajo en relación de dependencia por lapsos cortos de tiempo. Algunas vinculadas al rubro en el que desarrollan actualmente su emprendimiento y otras con escaso o nulo vínculo.

En general, expresan insatisfacción con los trabajos previos en relación de dependencia. Este tipo de relación laboral es vivenciada como un tope a sus libertades, expectativas de estilos de vida y deseos de progreso económico o desarrollo personal. Esta incomodidad ha llevado a algunos de ellos a probar con proyectos propios ya sea de manera intermitente o definitiva; y a otros, a retomar, complementar o sostener emprendimientos familiares; y en otros casos, a convivir con actividades en relación de dependencia mientras desarrollaban ideas de proyectos o emprendimientos en menor escala.

En cuanto a la convivencia del emprendimiento con otras actividades, por ejemplo, un emprendedor de 24 años que trabajó desde los 18 a los 20 años de soporte técnico en el Ministerio de la Producción y, luego, pasó a ser programador en IBM, desarrolla, en paralelo, un proyecto personal — una aplicación para el armado de redes de estudiantes universitarios— con el que se presentó al concurso Innova organizado por la UNLa. Otra situación es la de una emprendedora de 32 años que también contabiliza sus experiencias laborales en relación de dependencia como negativas (padeció lo que interpreta como una autolimitación de sus empleadores con respecto a las posibilidades de mejorar su desempeño). Ella terminó renunciando y sacó un crédito para poder auto sustentarse por unos meses mientras ponía en marcha su proyecto de asesoramiento y diseño web de microemprendimientos.

Encontramos, también, a quienes “suben y bajan” entre trabajos en relación de dependencia y sus emprendimientos personales, sin perder de vista que estos últimos los proyectan a un futuro en el que el riesgo está siempre presente, tornando vertiginosa la trayectoria laboral. Es el caso de un emprendedor de 33 años que ya ha desarrollado dos emprendimientos gastronómicos y aspira a ampliar el último de ellos. Las iniciativas productivas de los jóvenes emprendedores tienen puntos de partida remotos que se vinculan con las experiencias de los *entornos familiares* de crianza. En algunos de esos entornos el espíritu emprendedor es lo que promovió el involucramiento en emprendimientos propios.

Yo, personalmente, creo que soy emprendedora; y toda la vida voy a emprender, nací en una casa emprendedora. (emprendedora, 32 años)

Empecé mi actividad laboral en el taller de mi viejo donde hacía manufacturas en cuero, durante varios años hasta que llegó el 2016. Con ese gobierno se vinieron las cosas a pique. Y bueno, eso nos arruinó. Así que tuvimos que ver otras formas. Nosotros seguíamos con la apicultura. Si bien fue más bien un hobby, era un trabajo más del tipo adicional. Ligados a la agroecología, sobre todo la miel, mi viejo estaba muy conectado con la UTT (Unión de Trabajadores de la Tierra) y ahí nos surge la posibilidad de vender frutas y verduras agroecológicas” (emprendedor, 27 años)

Mi viejo empezó su propio emprendimiento produciendo frutilla y mermelada de frutilla. Esto fue allá en Casares, cuando yo era chiquito, menos de 5 años tenía. Mis viejos alquilaban una quintita a dos kilómetros del pueblo, y esto le permitía a mi viejo un espacio grande para cultivar frutilla con un socio, que vendía a verdulerías. (emprendedor, 26 años)

Les propusimos a los entrevistados hacer el ejercicio de imaginar sus emprendimientos a cinco años. Una primera conclusión a la que llegamos

es que la gran mayoría no tomó la actividad productiva sólo como una forma de generar ingresos mientras apareciera una oportunidad de trabajo o empleo en relación de dependencia. En general, como desarrollaremos en el siguiente apartado, el emprendimiento cubre para los consultados, necesidades que van más allá de lo económico: el desarrollo personal, la autonomía y libertad de decisión, la trascendencia de las innovaciones y la referencia al producto propio que aparece como un reflejo identitario.

Sí. Si bien hago otras cosas que me gustan (soy también maquilladora, y hago trabajo en producción), los zapatos no los voy a dejar. Porque yo soy tan feliz cuando veo una nena de quince que viene a buscar sus zapatos, o una novia que se va a casar [...] Después cuando me etiquetan, o sacan se fotos, la verdad que me hace feliz que alguien tenga mi producto. (empresaria, 33 años)

La verdad es que me imagino con el proyecto, sí. Si empieza a dejar una buena cantidad de dinero, con la que yo pueda no morir de hambre, creo que iría por ahí. Además, está bueno aprender cómo es que sea tuya, tomar decisiones, etc. Aparte, al ser tuyo, lo hacés como vos querés. Está bueno decir que la aplicación es mía, la hice yo, la usa un montón de gente, y estaría bueno que se vuelva un Facebook, o algo así, jaja. (empresario, 24 años)

En otros casos, el emprendimiento se anuda al sostenimiento de ciertos ideales políticos y culturales. Una de las entrevistadas inició su emprendimiento en 2018 a partir de la crisis económica de su familia. Además de generarle ingresos, se ha convertido en un vehículo para articular la militancia política con la reivindicación de ideales de índole colectivo de los sectores a los que van dirigidas sus prendas; lo que difícilmente se podría lograr si volviera a trabajar en relación de dependencia.

Surgió de la crisis. Pude surfearla y creció, y me encanta, pero lo descubrí entre medio de todo el quilombo. Yo me veo de acá a unos años con esto, ya me cuesta volver a visualizarme en un trabajo en relación de dependencia. Así que, es inestable, pero está bueno. (empresaria, 28 años)

Sí, quizás, que se yo. Hace un par de años tenía un proyecto de ahorrar para comprar una casa, hoy en día está difícil para proyectar algo, sea ahorrar u otra cosa [...] hoy en día no tengo una idea de una oferta laboral o un proyecto de abrir un nuevo negocio. No te podría responder qué voy a hacer en el futuro, no lo sé [...] lo que es el proyecto de protección de abejas es sin fines de lucro. Entonces yo no lo cuento como para que el día de mañana, cuando tengamos producción y lo cooperativicemos [...] yo no pretendo tener un

suelo de ahí, no es mi objetivo. Por ahí sí tener más colmenas en mi apiario. Eso podría ser distinto. (emprendedor, 27 años)

Por otra parte, encontramos una serie de emprendedores con una convicción clara de continuidad que apuestan a su actividad como parte del desarrollo económico personal/familiar. Para ello, se interesan en la capacitación y a la inversión con el fin de escalar en la producción y envergadura de su organización productiva.

Vengo pensando en otro proyecto que tiene un modelo de negocios que me gusta más. Es justamente lo opuesto, son clases de español. Sería en el extranjero, también tiene un rendimiento más alto. Yo, puntualmente, no me veo haciendo esto más de dos años, pero creo que el emprendimiento podría seguir igual. (emprendedor, 21 años)

Por lo menos con dos locales me veo jajaja. La idea es llegar un poco más al público. Porque, obviamente, en lo que son las ferias, estás un poco más limitado. El local te permite desarrollarte mucho más. Pero sí, mi idea es tener un local y luego seguir avanzando. (emprendedor, 24 años)

Avancé, crecí un montón en todo lo relacionado con el trabajo. No paro de capacitarme. Estoy todo el tiempo haciendo algo nuevo para poder incorporar conocimiento y demás. En cuanto a maquinarias también. Siempre, todos los años, trato de tener ese objetivo de tener una máquina por año, aunque este año lo vamos a dejar pasar. Fui invirtiendo en maquinaria. (emprendedora, 35 años)

Eh [...] más tranquilo, jaja. Sinceramente me gustaría dejar de estar fluctuando un poco mi vida y tener más estabilidad. Yo creo que, de acá a 5 años, si Dios quiere, me veo ya con una empresa mucho más organizada. Y para eso sigo aprendiendo día a día, no paro de aprender. Yo no estudié administración de empresas, no estudié contabilidad, ni abogacía, ni nada por el estilo. Yo soy un simple chef. (emprendedor, 33 años)

Resulta interesante, en este último grupo, la referencia a dejar polivalencia que caracteriza su desempeño actual a una división del trabajo que, por momentos, distingue el trabajo manual del intelectual o cognitivo —de diseño y planificación—, o va reconociendo sectores que reproducen el modelo empresarial tradicional.

Como la idea que yo tenía de tener dos o tres modelitos e ir sacándolos a un precio competitivo, era escalable a, no te digo una Pyme, pero sí a tener una persona que se encargue de redes, marketing y branding. Y otra que se encargue de estar soldando y en la parte de manufactura del producto, por ejemplo. Así, yo podría encargarme del diseño, desarrollo y proyección de los próximos

diseños y tratar de depender en menor medida de agentes y factores externos. (emprendedor, 27 años)

Yo quisiera salir de la máquina. La amo, porque es mi herramienta de trabajo, pero ya no quiero tantas horas en la máquina. Querría dedicarle más al diseño, que es lo que estoy estudiando. (emprededora, 35 años)

Me lo imagino en una oficina, con un tablero, y con un equipo [...] y por ahora es básica la aplicación, la funcionalidad es una. Así que yo creo que con un equipo de 7/10 personas estaría bien. Me veo repartiendo y estructurando tareas, pero igual sería muy colaborativo también. Si alguien propone una tarea, se escucha, obviamente. (emprededor, 24 años)

#### 4. Valores y sentidos del trabajo entre jóvenes emprendedores: el lugar de la creatividad, la iniciativa y el crecimiento personal

No obstante los debates sobre el lugar que asume el trabajo en las trayectorias juveniles (sobre su función identitaria o instrumental, entre otras), el trabajo —no sólo como empleo sino también como actividad— aparece como central en los relatos de los jóvenes entrevistados.

Sin embargo, es necesario reconocer que la inserción laboral, que hace unas décadas constituía para ellos un *momento*, ahora es un *proceso* en el que alternan periodos de desempleo, subempleo, inactividad, contratos temporarios, y/o autoempleo, antes que una cierta estabilización laboral, si es que esta última llega (Jacinto, 2000).

Describiremos a continuación los sentidos que asume el trabajo en general, y en particular el vinculado con esta actividad, para relacionarlos luego con la percepción de precariedad. Los sentidos o concepciones que asume el trabajo se conforman a partir de tradiciones socio-familiares, de la relación expectativas-oportunidades, de las trayectorias laborales previas, de los atravesamientos generacionales/etarios en las culturas del trabajo, entre otras condiciones. Estas variables constituyen un buen analizador de la dimensión simbólica sobre la que se apoyan los proyectos vitales y los esquemas de acción orientados a su cumplimiento. Jacinto, Lonho, Bessega y Wolf (2005) plantean la necesidad de incorporar el modo en que se significa la inserción laboral y las trayectorias laborales para tensionar las dos tradiciones que analizan la relación jóvenes-trabajo en términos de una lógica endógena (apoyada en el conjunto de decisiones motivacionales individuales) y otra exógena (vinculada al mercado de trabajo y las políticas de gestión de la mano de obra por parte de las empresas).

En el grupo de jóvenes emprendedores entrevistados, el trabajo conforma proyectos laborales y de vida que se abren paso entre trabajos asalariados y/o informales, y que se proponen ampliar y desarrollar a futuro. El trabajo ideal para muchos de estos jóvenes incluye la motivación, la

implicación personal, la creatividad y la posibilidad de crecimiento y desarrollo personal, de acuerdo con lo señalado por Jacinto, Lonho, Bessega y Wolf (2005 quienes establecen las diferencias que asume el lugar del “empleo estable” en la definición de “un buen trabajo” o de la inserción precaria como parte de una moratoria para el aprendizaje y otras formas de manejar los tiempos. Identifican, en la definición del trabajo deseable, no sólo —y a veces, no tanto— la no precariedad e informalidad, sino también: el contenido del trabajo (la posibilidad de aprendizaje), el salario, la organización del tiempo (en términos de su compatibilización con otras actividades extra laborales), los niveles de autonomía (horaria, geográfica, etc.), las relaciones sociales que se establecen en el lugar de trabajo.

Para mí un trabajo ideal sería aquel que me dé la oportunidad de crecimiento personal y profesional. (empresaria, 28 años)

Que sea algo que me dé cierta libertad para poder seguir desarrollándome en diferentes ámbitos. Un trabajo que me empuje a crecer y me permita crecer. (empresario, 21 años)

Mi trabajo ideal en ese sentido tendría que ser algo que no sea mi vida completa, pero que esté íntimamente arraigado a mí, como en este caso la música. Y todo es parte de un proceso creativo, aunque no fuese música; donde pueda dejar una impronta personal en el producto. Valoro mucho que un trabajo me aporte ese tipo de retribución, más emocional que simplemente económica. (empresario, 27 años)

En un trabajo en el que cada día se te presentan cosas diferentes, la creatividad es lo que uno más trabaja. En sí es lo que mantiene más o menos vivo a uno, poder hacer cosas diferentes y poder expresarse. (empresario, 23 años)

La puesta en valor de la libertad, la creatividad, el crecimiento personal, la motivación/deseo en el acto de trabajar, ha sido descrita por una vasta literatura como características de la subjetividad que se pone en juego bajo una racionalidad neoliberal (Boltansky y Chiapello, Bifo, Laval y Dardot). Si el taylorismo-fordismo se apropiaba de los conocimientos de los trabajadores para integrarlos en los procedimientos de producción prescritos y adaptar sus gestos a la máquina industrial, el *neomanagement* de cuño neoliberal insiste más bien en la autonomía y el empoderamiento de los trabajadores apelando a su iniciativa y su espíritu de empresa. Ya no se trata de despojarlos de su conocimiento, sino de aumentar sus *habilidades* y darles mayores márgenes de maniobra y decisión, cuando no de promover su autoliderazgo. (Nicoli y Paltrinieri, 2019:44)

Estos valores de libertad, creatividad, crecimiento personal parecen resultar, en las narrativas de gran parte de los jóvenes emprendedores entrevistados, de una crítica al trabajo asalariado. Su organización se valora

como “rígida”, homogeneizante —no reconoce diferencias de desempeño ni compromiso— y poco estimulante. En el caso del emprendimiento, su *alter ego* estaría conformado por los referentes culturales de la sociedad asalariada (la seguridad y prudencia, la protección social, la colectivización del riesgo). El emprendedor es todo lo que el trabajador asalariado no es (o su versión paródica: el funcionario): un emprendedor es el que huye de la dependencia (del empleador, del estado social, de la familia) y de la seguridad, el que busca reinventarse económicamente, construir un proyecto singular que exprese (a través del mercado) su naturaleza extraordinaria. (Serrano Pascual y Fernández Rodríguez, 2018: 211)

En este grupo, enfrentarse a la posibilidad de organizar el propio trabajo —aun bajo condiciones de inestabilidad económica como las nuestras— se vive como una conquista frente a una forma de trabajo que se visualiza como limitante de las potencialidades personales y subjetivas; es decir, como un acto de subjetivación.

Cuando por un lado alcanzas el techo profesional, acá estás todo el tiempo superando desafíos [...] además de haber aprendido cómo lo hacés, te quedas con la satisfacción de que anda. Y después está bueno el decir “eso lo hice yo”. Es más personal en ese sentido. (emprendedor, 24 años)

Yo lo hice porque no me gustaba nada de lo que me ofrecían, y porque sabía que tenía algo para dar al mundo que no podía dar en otros lugares donde estaba. Y un montón de veces dije: “ya fue, qué estoy haciendo con esto, dejo todo y me voy a laburar a algún lado”. Lo que pasa es que mi cabeza está cambiando. Yo siempre dije que quería mi empresa. (emprendedora, 35 años)

Yo, la verdad, tenía un montón de ofertas de laburo después de cerrar el restaurante. De hoteles [...] todas ofertas hermosas. Pero yo ya no quería. Sinceramente, una vez que te independizas, la cabeza es otra, no querés, sentís que es volver atrás. [...] Nadie entiende que vos seas emprendedor; el que quieras ser tu propio dueño, tu propio jefe; que no tengas horarios; que a veces trabajes sin ganar un peso, porque vos tenés en tu cabeza el objetivo al cual querés llegar. Me gusta emprender, no me gusta la monotonía, hacer siempre lo mismo. Me gusta seguir creciendo, seguir aprendiendo. Me gusta liderar. Liderar es una responsabilidad. (emprendedor, 33 años)

Yo trabajaba en el casino y ganaba muy bien. Hoy un croupier gana 80 mil pesos en mano. Y cuando arranqué con esto, ganaba la cuarta parte de eso, pero era feliz. Trabajar de lo que a uno le gusta no se compara. Me vaya bien, me vaya mal [...] Es un sacrificio, pero uno lindo para mí. (emprendedora, 27 años)

Trabajar por mi cuenta, para mí que siempre trabajé en relación de dependencia, me dio otras libertades, otros tiempos, otra manera de manejarme. No es lo mismo saber que vos tenés el sueldo a fin de mes, que ser monotributista y estar dependiendo de tu propia cabeza y de cómo va el país. Es inestable, pero está bueno. (empresaria, 28 años)

Lo bueno de ser emprendedor es que vos tomas todas tus decisiones, sentís que tenés mucha libertad, que no tenés a alguien detrás tuyo corrigiéndote, observándote, sos tu propio profesor, sos el alumno de la realidad, vas aprendiendo constantemente, que me parece, personalmente, súper positivo. (empresario, 21 años)

## 5. La organización del trabajo emprendedor

En este apartado, nos detendremos sobre algunos elementos de la organización del trabajo surgidos durante las entrevistas. No pretendemos exhaustividad respecto de las dimensiones que la caracterizan, sino poner el foco en aspectos que ponen en tensión la organización tradicional del trabajo. Así, las condiciones de formalización del emprendimiento, la gestión de tiempos y espacios, la inclusión de las nuevas tecnologías y el modo en que se piensan las relaciones laborales, resultan de interés para reflexionar sobre esta población laboral.

5.1. En torno a las *condiciones de formalización del emprendimiento*, los emprendedores consultados son monotributistas o responsables inscriptos. Hay en este modelo un vacío de derechos que, como afirma Spinetta (2018), por el momento no muestra resistencias. El monotributo es lo que les permite tener acceso a una cobertura en salud. Frente a la pregunta sobre cómo se definirían: ¿cuentapropistas, monotributistas, trabajadores independientes, emprendedores?, las respuestas parecieran diferenciar la dimensión identitaria (que los ubica como emprendedores) de su condición fiscal que los identifica en el mercado laboral.

Soy monotributista, pero me defino como emprendedor. (empresario, 21 años)

Cuando hablo de xx, hablo de mi emprendimiento y de autogestión. En términos laborales, soy monotributista. (empresaria, 28 años)

En todos los laburos que tuve fui monotributista. Hoy [...] yo creo que soy empresaria. (empresaria, 32 años)

Me identifico con todo lo que tenga que ver con aportar cosas nuevas, innovar, tener una iniciativa propia. Y con lo de cuentapropista, también. Porque, en definitiva, el hecho de tomar el camino de emprender, en el mejor de los casos, trae cierto nivel de independencia, y aunque no quieras sos cuentapropista, y sos dueño de

algo que creaste. Entonces, tal vez me definiría como independiente, como para decir algo más general, pero depende mucho cómo lo defina, y quién dice qué es ser emprendedor y ser independiente. (emprendedor, 27 años)

Las demandas que algunos emprendedores formulan expresan la necesidad de contar con normas fiscales y figuras de asociatividad que respondan a las características de los emprendimientos. De algún modo, quedar ubicado bajo la condición fiscal de “monotributista” excluye la posibilidad de contratar personas. Por su parte, utilizar la figura de una sociedad comercial los expone a una carga impositiva y demás condiciones que atentan contra la existencia de sus emprendimientos. Frente a esto, se construyen estrategias para responder a las necesidades de clientes, así como para no quedar fuera de la norma con el fisco.

Mira, yo sigo respondiendo con mis bienes propios, y no me sirve. Está bien, yo hoy no tengo nada, pero la idea de esto es que algún día yo voy a tener mis cosas. Yo creo que hay un vacío [en la categoría] emprendedor, como que está todo en el aire. Somos 4 monotributos que les facturamos a los clientes. No es que me facturan a mí. Entonces mi cuñado les factura a los clientes y de ahí le paga el sueldo a mi cuñada. Todos los contadores me dijeron que es la mejor forma. Pero yo no quisiera eso. En el fondo, no quiero eso. Yo quiero tener una sola cuenta en el banco que sea de la empresa y de ahí sacar los sueldos, y también tener un recibo de algo para ir a pedir una heladera, por ejemplo. (emprendedora, 32 años)

Algo que pasa con los monotributistas es que vos pagas tu cuota fija todos los meses y pagas un porcentaje de tus prestaciones, y si yo uso mi plata para volver a invertir en mi trabajo, no puedo descontar eso de mis ganancias. Sé que otras personas jurídicas, y empresas, lo pueden hacer. Algo así me gustaría. Porque hay ciertos costos que necesitas hacer para mantener tu negocio. (emprendedor, 21 años)

Estaban las SAS15, y después yo conozco gente que se hizo las SAS, y están para atrás. Son unas sociedades nuevas que salieron el año pasado, que las haces con un papel y listo. Pero vos seguís respondiendo como persona física, o sea, como monotributista. Vos seguís siendo monotributista y tenés una sociedad. (emprendedora, 27 años)

---

<sup>15</sup> Se refiere a las Sociedades por Acciones Simplificadas. Es un nuevo tipo de sociedad que se constituye de una manera más fácil que una sociedad anónima. La pueden formar una o varias personas humanas o jurídicas. En las SAS, la responsabilidad de los socios y socias está limitada a sus acciones. Los estudios jurídicos las promocionan como el formato “ideal para emprendedores y quienes recién comienzan”, que “prioriza la voluntad de las partes y la agilidad de los negocios”.

Hay muchas leyes que no protegen al emprendedor. Por el lado alimenticio, recién aproximadamente hace un año que se le permite realizar cursos de manipulación de alimentos, tener alguna obra social, exigirle más al monotributo como para acercarlo a un trabajo en blanco: obra social, aportes. En eso por lo menos se avanzó bastante. Y en que los municipios lo ven como un negocio necesario para la localidad. Pero falta mucho con la legislación. (emprendedor, 23)

El lugar desde el que se ejerce el reclamo es el del trabajador independiente, dueño de un capital material o simbólico que ingresa al mercado, —una unidad de negocios que se distingue de las grandes empresas, así como del profesional independiente— en el marco de un nicho que todavía no parece contar con herramientas a la altura de sus necesidades. Sin embargo, la vivencia de precarización no parece definir las condiciones laborales de este grupo de entrevistados. Tal vez, porque, como afirma Muñoz Rodríguez (2019), en esta sustitución de la norma de la estabilidad por la de la precariedad la *empresarización* del individuo se vive como la única, y por momentos naturalizada salida.

Desde este lugar, es posible interpretar que los discursos de los jóvenes no apelan al derecho, a la legislación laboral, los sindicatos; en suma, a las instituciones sociales. Crespo, Revilla y Serrano (2009) plantean que bajo la racionalidad neoliberal se instala una concepción psicologista de las relaciones sociales bajo la cual la perspectiva de los derechos articulados a la seguridad social como responsabilidad colectiva es reemplazada por un discurso que apela a la responsabilidad individual. En este contexto, la autonomía se convierte en el criterio rector del autodisciplinamiento.

5.2. En el contexto actual de flexibilidad laboral, *tiempo y espacio* son dos dimensiones de la organización laboral que se han visto modificadas. Gran parte de los emprendedores entrevistados trabajan en el lugar donde viven, y en general, este lugar es compartido con sus padres y/o hijos. Unos pocos logran tener un espacio por fuera de lo habitacional para desarrollar su actividad laboral, o en un ambiente de la casa separado y preparado para tal fin; como es el caso de uno de los emprendedores entrevistados que instaló una cocina en el garaje de la casa familiar, reproduciendo el mito del garaje de Silicon Valley.

La responsabilidad es pesada, y yo tengo que laburar sí o sí, aunque yo esté con cuarenta grados de fiebre, porque si no, no comemos. Yo manejo mis horarios, tuve oportunidades de trabajar 24 horas seguidas, pasando noches sin dormir, porque teníamos que entregar el trabajo. (emprendedora, 32 años)

Siento que siempre fui muy obsesivo con la idea de trabajar mucho, y hoy busco más trabajar y al mismo tiempo tratar de encontrar un tiempo para mí, para mi crecimiento personal, para mi vida social [...]

diariamente es un promedio de 12 horas, y a veces más. (emprendedor, 33 años)

Le doy mucha prioridad, puntualmente, creo que porque me gusta lo que hago. Capaz es tarde y sigo pensando qué se puede mejorar en la página de internet, con las redes sociales. (emprendedor, 21 años)

Son 9/10 horas por día contando sábado y domingo, así que si son más o menos 60 horas por semana que estaría trabajando. Son un montón. (emprendedor, 27 años)

Algo semejante ocurre con la categoría *espacio*:

No quiero que el trabajo esté en mi casa porque lo vi en mi casa y no lo quiero, no quiero que se mezcle el trabajo con mi pareja, entonces hago un montón de ejercicio para que eso no suceda. (emprendedora, 33 años)

Creo que establecer horarios, cuando trabajas en tu propia casa, es lo más difícil del planeta. Todo el tiempo estoy pensando algo nuevo para hacer, no para mi cabeza. Necesito que pare a veces, y no lo puedo hacer. (emprendedora, 32 años)

A pesar de que el tiempo de trabajo es excesivo, la idea de trabajar para sí mismos —diferenciándose de los trabajos en relación de dependencia, donde el trabajo es para otros, supervisado por otros y con objetivos ajenos a los propios— restringe la vivencia de intensificación del trabajo. En relación con este punto, uno de los emprendedores refiere que sus amigos y familiares no lo entienden, no entienden que él quiera ser su propio dueño, no tener horarios y trabajar sin ganar dinero.

5.3. La pandemia incrementó el *uso de espacios virtuales*, que permiten dar continuidad a los proyectos o iniciarlos. Muchos de los emprendedores que contaban con un local físico de venta de productos cerraron, otros suspendieron la presencialidad en ferias, pasando de esta manera a usar las aplicaciones móviles como herramientas principales de intercambio con los clientes. Hoy, todos los emprendedores entrevistados utilizan aplicaciones móviles de redes sociales o páginas electrónicas. Facebook e Instagram son las redes principales para hacer publicidad, y a su vez funcionan como tiendas virtuales, a través de las cuales se venden los productos, se coordina el pago y la entrega. Es el medio principal por el cual se relacionan con sus clientes.

Más o menos hace 6 meses cerramos el local y ahora nos manejamos con delivery, que es lo que últimamente viene a ser el 80/90 por ciento de las ventas, son online. Nos manejamos por grupos de whatsapp donde subimos la información de lo que se cosecha en la semana. (Emprendedor, 27 años)

Una de las jóvenes entrevistadas cuenta que le dedica mucho tiempo a “cranear” con las redes: invierte su producción canjeando a famosos e *influencers* para que utilicen su marca. Su padre debió cerrar el taller durante la crisis producida por el gobierno del ex presidente Macri, y fue ella quien remontó el emprendimiento incorporando su saber sobre la utilización de redes y tecnología.

La red social que utilizo desde la marca es el Instagram, que es la que tengo más activa. Me di cuenta cuando empecé a trabajar con esto que tenía que poner todo ahí, porque los locales cuando yo ofrecía mi producto, lo que se fijaban era cuántos seguidores tenía yo en la página. (empresaria, 27 años)

5.4. En relación con el *tipo de relaciones de trabajo* a las que apuestan los emprendedores, impera la idea de un trabajo humanizado, con mayor horizontalidad en el trato con quienes trabajan —en caso de que los emprendimientos no sean individuales—, de manera que los mismos se sientan parte del proyecto: cómodos, respetados, reconocidos en sus funciones y su salario. Se proponen como vínculos de cooperación más que de subordinación. Una de las emprendedoras comenta que lo central es el *factor humano* del trabajo, para lo cual se ha capacitado en liderazgo, haciendo referencia a la importancia de que quien viene a trabajar lo haga con ganas, y que se respeten las horas de descanso (bajo el conocimiento de que, en el caso de su rubro, el estar sentado muchas horas en una máquina de coser no es beneficioso para la salud física del trabajador).

Otro de los emprendedores coincide en la necesidad de que el empleado “quiera venir a trabajar”: “no basta con pedirle favores, es necesario darle comodidades en el ambiente de trabajo, que disfruten ese momento, que les guste y que no asistan al trabajo solo por una necesidad económica”. Por estas razones ha invertido dinero en acondicionar la cocina, donde desarrollan el trabajo, poniendo aires acondicionados de tipo frío/calor.

Y es como el motivo de lo que hago, que cada uno haga lo que le guste, que aporte lo que tenga para traer y que estén contentos. Nada de cumplir horario ni ninguna de esas cosas. Somos un esquema medio extraño, pero así nos funciona, porque nosotros cuando decidimos armar esto quisimos que no sea un lugar como en los lugares donde nosotros trabajamos. No quisimos nunca que sea eso. Sí, hay esquemas, sí, hay estructuras, sí, hay fechas de entrega, sí, hay todo, hay clientes a los que hay que responderles. Eso seguro, porque la creatividad, si no, es como que es muy amplia. (empresaria, 32 años)

En algunos casos, esta relación se ve favorecida por los vínculos personales preexistentes, como es el caso de una de las emprendedoras

que afirma que conforman un “círculo de confianza”, dado que comparte su emprendimiento con una amiga, su cuñada, su cuñado y su pareja.

Por su parte, para un joven emprendedor la idea de un/a socio/a aparece ligada a una relación íntima y confiable, “encontrar un socio es como encontrar una pareja, es una persona con la que vas a estar compartiendo el mayor tiempo del día, con la que tenés que saber delegar y en quien tenés que confiar”. (emprendedor, 23 años)

En el mismo sentido, esta idea de cómo se conforman las relaciones al interior del emprendimiento se traslada a los clientes, con quienes los emprendedores generan un ida y vuelta muy cercano: los escuchan, están atentos a sus opiniones y a las experiencias con los productos que elaboran, ya que de ahí toman ideas para reformular la producción y porque el “de boca en boca” es otro medio por el cual generan publicidad. Uno de los lemas utilizados por uno de los productores es “del productor al consumidor” haciendo foco en la relación directa de ese intercambio comercial.

## 6. Dinámica Sufrimiento-placer en el trabajo

La Psicodinámica del Trabajo ha planteado el lugar central que adquiere el trabajo como escenario privilegiado de la mediación entre el campo social y la economía psíquica, tanto por su función en el equilibrio psicósomático como por sus consecuencias en la fragilización subjetiva; cuestión que se manifiesta en la dialéctica sufrimiento-placer en el trabajo (Dejours, 2013; Dessors y Guiho-Bailly, 1998). Consultados los emprendedores y emprendedoras sobre qué aspectos de su trabajo les resultan placenteros y cuáles les producen malestar o sufrimiento, observamos que el modelo del emprendedor como actor individual, responsable absoluto de las decisiones, instala la necesidad de control de múltiples variables que genera la sensación de que todo tiene que pasar por sus manos. Esta polivalencia se acompaña de dificultades para delegar y para confiar en que otros podrán hacer las cosas como ellos. No es casualidad que, como anticipamos, al imaginar su propio emprendimiento de aquí a cinco años, el deseo sea poder recortar las actividades propias a algunas funciones y delegar otras.

Otro de los aspectos que valoran negativamente de su trabajo se asocia con la intensificación del mismo; la falta de límites temporales. En este punto, tal como mencionamos al comienzo, se internalizan estrategias de autocontrol y autoexplotación que son leídas en clave personal y hasta psicológica —como rasgos de carácter—, adoptando la forma de una relación de uno consigo mismo (Muñoz, 2020).

Y, las preocupaciones no te dejan descansar [...] y estás todo el tiempo en la empresa. Por más que estés en tu casa, tu cabeza está en el trabajo. (emprendedor, 33 años)

Con la cuarentena me di cuenta de que tengo que aflojar un poco, porque, aunque me gusta esto, hay otras cosas que también me gustan, y si le doy solo prioridad a esto me voy a perder de un montón de cosas. (emprendedor, 21 años)

Por su parte, el placer se expresa a través de la satisfacción del producto logrado, del reconocimiento de los clientes, del efecto identitario de estar al frente de un emprendimiento personal y de superar los obstáculos que se le imponen. En este punto, los rasgos reconocidos por los jóvenes entrevistados como actitudes del “buen emprendedor” — alguien con iniciativa, capaz de adecuarse a los cambios, que apuesta al riesgo, que persevera, que innova— devuelven una imagen de sí amable y reconocida socialmente.

Lo que me gusta del emprendimiento es tener el contacto con la persona y tener la posibilidad de escuchar el comentario o crítica de aquella persona. Porque uno con la crítica se desarrolla y aprende cada vez más. Es una clientela que, generalmente, es muy agradable, muy predispuesta. Y uno tiene siempre la posibilidad de enseñar, de comunicar lo que uno aprende. La gente te agradece mucho por eso, y eso te incentiva mucho a seguir aprendiendo y creciendo. (emprendedor, 23 años)

## 7. Formas de expresión de lo colectivo a la luz de redes y espacios de referencia

Es conocido que el trabajo no es una actividad solitaria ni individual, sino colectiva. La misma supone relaciones con otros a partir de las cuales se generan las condiciones que permiten establecer las reglas del oficio, fundadas en la cooperación y en el reconocimiento. Es por ello que nos preguntamos cómo opera esta dimensión en emprendimientos unipersonales o pequeños en los que las relaciones de subalternidad no son las mismas que en organizaciones laborales tradicionales.

En el punto 5.4 nos hemos detenido en el estilo de relaciones deseadas o promovidas por los emprendedores que tienen personas a cargo o asociadas. Sin embargo, merecen señalarse en las entrevistas las múltiples alusiones a contextos institucionales que aparecen reconocidos como espacios de referencia: una fundación que forma emprendedores, la unión industrial de un municipio que aporta asistencia técnica, una universidad pública donde se forman o desarrollan cursos, la feria en la que se venden los productos, entre otros.

A mí lo que me levantó muchísimo fue participar en la Unión Industrial de Avellaneda, en el departamento de jóvenes. Eso me cambió la mentalidad totalmente. Me di cuenta que estaba pensando muy en chiquito y que había un montón de otras cosas por las cuales se podía llegar a abarcar el laburo; que no era un fracaso, sino que era una experiencia. Y bueno, eso me abrió la cabeza para poder seguir experimentando. (emprendedor, 33 años)

Contención. La palabra creo que sería contención. Porque si vos hablas con amigos, o hablas con familiares, nadie entiende que vos seas emprendedor. El que quieras ser tu propio dueño, tu propio jefe; que no tengas horarios; que a veces trabajes sin ganar un peso. Porque vos tenés en tu cabeza el objetivo al cual querés llegar. No lo entiende todo el mundo. No lo entendió mi pareja en su momento y fue una de las razones por las cuales cortamos después de 7 años. (emprendedor, 27 años)

En la feria de Lomas costó mucho, aproximadamente cuatro meses que se peleó en el municipio para que vuelvan las ferias. Porque en un momento se cortaron y no se permitían las ferias en la plaza, a menos que sean las municipales. Pero se peleó mucho, se armó un proyecto y se llevó a la cámara de legisladores y se presentó el proyecto de mercado consciente y llegó a ser, primero, de interés municipal, y después, de interés provincial. El proyecto de la feria de Banfield. En Ezeiza, se está trabajando lo mismo ahora. (emprendedor, 23 años)

Hemos puesto como tema para charlar entre nosotros que está la Red, está la feria y hay otro organismo que es “la plaza”, como un espacio también para mejorar más allá de la feria. La plaza tal vez tendría que tener un grupo de vecinos que la atiendan y la preserve. No es menor hacia donde vamos [...] Tranquilamente podríamos armar “los amigos del parque los Alamos” y hacer una sociedad de fomento [...] sería muy útil. (emprendedor 35 años)

De algunos de estos espacios surgen relaciones de cooperación entre emprendedores que funcionan como espacios de contención simbólica, comercial y hasta afectiva.

Nosotros, por ejemplo, en Sinergia Productiva —que fue la primera capacitación—, es hasta el día de hoy que mantenemos vínculo con todo el equipo de capacitación de ese momento. Se consolidó un grupo que ya se hizo una amistad. Es fundamental el apoyo con otros emprendedores. Con estas chicas hay algunos insumos que tenemos en común, y esos los compramos las tres juntas y después los dividimos, que sale más barato. Yo, igual, si bien tengo muchos espacios, tengo uno en el que somos cinco: una tiene un emprendimiento de ropa femenina, otra chica tiene uno de ropa interior, la otra de

pasteles, y la otra es la mujer de un compañero que hace juguetes de madera. Entonces, con ellas siempre tenemos el vínculo seguro. Si hay alguna capacitación, algo online, algo gratis o lo que fuera, siempre nos compartimos. (empresaria, 35 años)

Sí, justo ahora me asocié con unos emprendedores porque estábamos hablando de que hoy hacer una publicidad en Instagram es muy caro. Somos cinco emprendedores: uno de ropa deportiva, otro que ya tenía un local de estética, otra de joyas, otro que se puso una bombonería, y yo. Dijimos de hacer un mega sorteo para el día de la madre, para captar seguidores y ver si funciona. (empresaria, 33 años)

Más allá de ello, un elemento no menor es el que vincula a los emprendimientos con valores sociales, políticos, comunitarios, ambientales. Vincular la producción de indumentaria o alimentos a la defensa de ciertos derechos, la alimentación saludable o la agroecología, otorga una trascendencia social diversa a algunas de las iniciativas personales.

En esta línea, identificamos una serie de valores, en algunos de los emprendedores entrevistados, que guían el despliegue de unas prácticas sociales entramadas con posicionamientos ético-políticos para el abordaje de problemas sociales más amplios. Es el caso de la empresaria de 28 años que creó una marca de remeras en las que expresa a través de sus diseños lemas antimperialistas, o contra las violencias de género, o a favor de la legalización de la IVE. O el de otra empresaria de 32 años que desde su emprendimiento textil desarrolló, durante los primeros meses de la pandemia, la elaboración de barbijos para agentes de salud, bomberos, policías, a partir de gestionar donaciones de telas entre sus redes. O la de otros emprendedores que, a través de sus productos, promueven comunitariamente conductas de alimentación saludable y esparcimiento en la naturaleza; crean viveros comunitarios y recuperan panales de abejas. Estos valores de índole políticos, comunitarios, ecológicos, se presentan en los jóvenes como complementarios y conviven, incluso, potenciando la gestión de sus emprendimientos. En ese sentido, no resignan en las estrategias productivas valores que consideran tanto o más importantes para el desarrollo de sus trayectorias vitales.

Lo siento como una corriente que mucho viene de la parte de Europa, todo ese movimiento más ecológico, más sustentable. Pero cada vez se replica más y se nota mucho en los jóvenes más que nada, y hasta la gente de cuarenta aproximadamente. Por el lado de la gente más grande, se despertó más que nada por una necesidad de reemplazar los medicamentos industriales y pasar a una medicación más natural. Por el lado de los jóvenes (mucho más chicos) se da por el tema de la alimentación, porque se está viendo que cada vez más chicos están tendiendo a dejar un poco las carnes, los alimentos industrializados,

yendo a una alimentación más natural, sin tantos productos elaborados. Y las edades intermedias agarraron un poco de los dos, tanto en parte de la medicina como en la alimentación, y más que nada en el estado físico. Todo lo que sería sustentable, de la alimentación, la medicina, y también la recuperación de los residuos, que recién ahora se está empezando a ver más. (emprendedor, 24 años)

Varios chicos de acá que conforman la feria conforman este grupo; no es con fines de lucro ni nada, es más que nada rescatar enjambres o colonias de abejas que quizás a vecinos les molestan. Nos encargamos de recuperarlas y traerlas al campo. A futuro la idea es generar una cooperativa. Hoy en día nos dimos cuenta de que el camino es por ahí, tratando de que los pasos que damos estén ligados a la agroecología. Comprende más que un mundo sin agroquímicos, es más integrador a nivel social. Es cuidar al productor, la forma de producir, la tierra que se trabaja. (emprendedor, 27 años)

Acá vas a encontrar muchos emprendedores que son primera generación, acá está J que es de la Feria emprendedores de Banfield, M es uno de los apicultores de la UTT y trae productos también de esa organización. Nosotros, desde la propuesta de la “Casa del árbol”, intentamos hacer un vivero; algo que fuera más abarcativo y comunitario, que tuviera que ver con causas de espacios verdes dentro del distrito de Ezeiza. De esa causa de espacios verdes surge la idea de un vivero comunitario que está ramificado en otras áreas. Después está S, en la parte cosmética natural que tiene una militancia por la cuestión de cannabis medicinal y también pertenece a grupos y organizaciones. (emprendedor, 35 años)

Siempre se piensa global, en la necesidad que tenga la gente de comprar productos agroecológicos. Entonces, sumamos una charla al respecto sobre alimentación saludable para articular y encontrar sentido, que no sea solo un lugar para comprar. Y abrimos con nuestras ideas y valores a la gente. (emprendedora 28 años)

## Reflexiones finales

El trabajo no es un telón de fondo de la vida, sino que la atraviesa y la define; no sólo por su incidencia económica sino también porque tiene profundas implicancias socio-culturales, intra e intersubjetivas. En este sentido, el trabajo constituye un determinante social privilegiado para comprender los procesos de salud-enfermedad, así como la dinámica sufrimiento-placer de los diversos grupos poblacionales.

Las trayectorias laborales de los jóvenes entrevistados se fortalecen con las perspectivas futuras que van construyendo subjetivamente a medida que avanzan en el desarrollo de sus emprendimientos. Visualizan la

continuidad a mediano plazo de sus emprendimientos asociada al no retorno al trabajo en relación de dependencia, tanto porque este no les aseguraría ni ingresos ni estabilidad laboral, como por el placer que les aporta ver plasmadas sus propias creaciones.

No se expresa en sus emprendimientos una estructura rígida de relaciones, funciones estancas y jerarquías, al modo de los trabajos tradicionales de una organización laboral. Las relaciones de trabajo son flexibles, determinadas por el contexto, por los procesos que atraviesa cada proyecto. Confluye aquí una visión crítica a los modos de trabajo tradicionales, de su organización del tiempo, de su estructura jerárquica, de su arbitrariedad.

La flexibilidad no disputa sentidos con la intensificación del trabajo en este grupo. Se valora positivamente un trabajo flexible en las condiciones espacio-temporales, a pesar de que el mismo implique una intensificación del trabajo en términos de carga laboral. En este punto, la idea de trabajar “para uno” o “para otros” divide aguas.

Por su parte, el vínculo con las nuevas tecnologías se vuelve casi natural, no sólo estimulado por la necesidad de las nuevas formas de comercialización, sino apoyado en los hábitos de las culturas juveniles. Sin la pretensión de una síntesis que coagule sentidos, dado que nos encontramos realizando un primer acercamiento a esta población laboral, un primer agrupamiento exploratorio de los emprendedores nos permite distinguir tres grupos diversos que pueden ilustrar la tipología de emprendimientos de Almodóvar (2018) por oportunidad, por necesidad, por innovación.

A. Un grupo más asociado al imaginario del micro-empresario (con más locales, con más personal, en otro espacio laboral, etc.), con el objetivo de construir una versión más humanista de su organización (más horizontal, que reconozca las competencias e iniciativas de sus miembros, y que no vulnere derechos laborales). En general, tienen ya alguna persona a cargo, aunque sea del círculo de relaciones personales o familiares. Este grupo de emprendedores ha hecho uso de la oportunidad de salir del trabajo asalariado a partir de la solicitud de créditos o de la reorganización de emprendimientos familiares, por ejemplo; todas ellas asumiendo importantes riesgos.

B. Un grupo en el que la elección ha tenido que ver con la necesidad. Se trata aquí de experiencias de emprendedoras mujeres —dentro de la rama alimenticia o textil—, varias con familia a cargo, que vienen de periodos de desempleo o de trabajos inestables y que asumen el emprendimiento como una de las pocas alternativas posibles. Con vaivenes respecto de sus ingresos, lo han sostenido adecuando sus productos a la demanda del mercado en el que se mueven.

C. Un grupo conformado por jóvenes de menor edad, en muchos casos convivientes con su familia de origen y sin personas a cargo, en el que el tipo de emprendimiento se articula a la innovación (de servicios o productos). En general, estos jóvenes no tienen la presión de que el emprendimiento funcione para garantizar su subsistencia y apuestan a que, si no funciona, lo cambian por otro.

Finalmente, un eje que nos interesa identificar —a partir de poner en diálogo la literatura sobre el tema con el material empírico analizado hasta el momento— está vinculado a la naturaleza individualista/meritocrática o comunitaria/alternativa al modelo mercantil que se expresa en la perspectiva de algunos de los jóvenes entrevistados.

A grandes rasgos, y tensionando tal vez arbitrariamente el estado de la cuestión, podríamos plantear que la literatura relativa al modelo emprendedor se ubica en torno a dos polos en franca oposición. Por una parte, quienes sostienen, desde la adhesión a una ideología neoliberal y managerial, que el emprendedurismo es el modelo ideal de la cultura laboral presente y futura, responsabilizando a las personas sobre su empleabilidad y atribuyendo a sus condiciones personales y psicológicas el éxito como destino. Por otra, quienes, desde una crítica a este modelo, sostienen que aquellos que lo adoptan responden a una sumisión voluntaria que no permite más que reproducir dichos patrones desde una adhesión que no habilita su transformación.

Sin embargo, surgen otras voces. Tal como señalan Serrano Pascual y Fernández Rodríguez (2018 p. 216), otras miradas se reconocen en las críticas que se han planteado al referente cultural del *héroe emprendedor* desde una perspectiva feminista, cooperativista y/o ecosocial. Es el caso de aquellos que desplazan el epicentro de nuestros imaginarios del mercado y la empresa al bien común, el bienestar social y la sostenibilidad de la vida. Desde estas perspectivas se propone reemplazar la ética de la *empleabilidad* por una ética complementaria de la justicia (reconocimiento del derecho a la dignidad) y del cuidado (reconocimiento de un sujeto singular vulnerable).

Seguimos reflexionando desde estos resultados sobre qué tipo de organizaciones constituyen los emprendimientos para estos jóvenes, qué tanto replican, recrean o reformulan los modelos organizacionales con los que discuten; de qué modo transitan la alienación que supone el autogobierno, a qué estrategias recurren para evitar sus consecuencias: ¿reproducen el solipsismo individualista del *self emprendedor* o encuentran modos de asociatividad nuevos?

## Referencias

- Almodóvar, M. (2018). Tipo de emprendimiento y fase de desarrollo como factores clave para el resultado de la actividad emprendedora. *Cuadernos de Relaciones Laborales*, 36/2, 225-244.
- Berardi, F. (2016). *El trabajo del alma. De la alienación a la autonomía*. Cruce Casa Editora.
- Boltanski, L. y Chiapello, E. (2002). *El nuevo espíritu del capitalismo*. Akal.
- Bourdieu, P. (2011). *Las estrategias de la reproducción social*. Siglo XXI Editores.
- Crespo, E., Revilla, J. C., & Serrano, A. (2009). Del gobierno del trabajo al gobierno de las voluntades: el caso de la activación. *Psicoperspectivas*, 8/2, 82-101.
- Dejours, Ch. (2013). *Trabajo Vivo: Tomos I y II: Sexualidad y Trabajo*. Topia.
- Dessors, D. Guiho-Bailly, M.P. (comp.) (1998). *Organización del trabajo y salud. De la Psicopatología a la Psicodinámica del trabajo*. Hvmánitas.
- Foucault, M. (2007). *Nacimiento de la biopolítica*. Fondo de Cultura Económica.
- Gorz, A. (2001). La personne devient une entreprise. En *La décuverte Reveu du MAUSS* 2001/2 N° 18, 61-66. Recuperado de: <https://www.cairn.info/revue-du-mauss-2001-2-page-61.htm>
- Jacinto, C. (2000). Jóvenes vulnerables y políticas públicas de educación y empleo. En *Revista de estudios de juventud*, n° 1, nov. 2000. Buenos Aires: Dirección Nacional de Juventud, 103-121.
- Jacinto, C., Lonho, M.E, Bessega, C. Wolf, M. (2005). Jóvenes, precariedades y sentidos del trabajo. Un estudio en Argentina. Recuperado de: <https://aset.org.ar/congresos-antiores/7/pdf/02007.pdf>
- Laval, CH., Dardot, P. (2013). *La nueva razón del mundo. Ensayo sobre la sociedad neoliberal*. Gedisa.
- Morales Muñoz, K. (2020). La valoración de la flexibilidad y la libertad en el trabajo en apps. ¿Los trabajadores de plataforma son sujetos neoliberales? En Kruskaya Hidalgo y Salazar, C. *Precarización laboral en plataformas digitales una lectura desde América Latina*. (pp. 22-36) Ecuador: Friedrich-Ebert-Stiftung, FES-ILDIS.
- Morales Muñoz, K., & Abal Medina, P. (2020). Precarización de plataformas: El caso de los repartidores a domicilio en España. En *Psicoperspectivas*, 19(1), 97-108.
- Moruno, J. (2015). *La fábrica del emprendedor. Trabajo y política en la empresa-mundo*. Akal.
- Nicoli, M. y Paltrinieri, L. (2019). El tránsito del empresario de sí mismo a la start-up existencial en el marco de las transformaciones de la racionalidad neoliberal. *RECERCA. Revista de Pensament i Anàlisi*, 24/1, 37-60.

- Rodríguez López, R., Borges Gómez, E. (2018). *El perfil del emprendedor. Construcción cultural de la subjetividad laboral posfordista*. Ed complutense.
- Spinetta, F. (2018). Las sombras del emprendedorismo: precarización laboral, relatos ficticios y autoexplotación. *Revista Almagro* <https://www.almagrorevista.com.ar/las-sombras-del-emprendedorismo-precarizacion-laboral-relatos-ficticios-autoexplotacion>

# **Estrategias de representación sindical en la Unión Obrera Ladrillera Argentina (UOLRA)**

Florencia Corradi<sup>1</sup>

## **Resumen**

La UOLRA es un sindicato de primer grado que representa a los trabajadores y trabajadoras ladrilleros artesanales del territorio nacional. Desde el momento de su constitución ha ejercido la representación de los ladrilleros asalariados que trabajaban en fábricas en contextos de suma precariedad e informalidad. El año 2010 abrió para el sindicato un significativo proceso de organización, a raíz del cual se incorporó la representación de trabajadores de la economía popular. El presente artículo tiene como objetivo analizar las estrategias de representación sindical desarrolladas por la UOLRA, en el período 2015-2019, entendiendo que implican un proceso creativo de ampliación y adaptación de las estrategias tradicionales de la acción sindical. Asimismo, las características que asume el trabajo ladrillero suponen para la UOLRA un conjunto de limitaciones y desafíos para tomar en cuenta en las estrategias de representación.

Palabras clave: sindicalismo, economía popular, estrategias de representación, ladrilleros

## **Strategies of union representation in the Unión Obrera Ladrillera of the Argentine Republic**

### **Abstract**

The UOLRA is a first-degree union that represents handcrafted bricklayers throughout the national territory. From the moment of its constitution, it has exercised the representation of wage-earning bricklayers working in factories in highly precarious and informal conditions. The year 2010 opened a significant process of organization for the union, as a result of which they reformed its by-laws to include union representation for bricklayers of the “popular economy,” or informal sector. This article analyzes the differentiation strategies developed by the UOLRA between 2015 and 2019, understanding that they imply a creative process of adaptation of the traditional strategies of trade union action. Likewise, the characteristics assumed by the bricklayers work suppose for the UOLRA a set of limitations and challenges to think the representation strategies.

---

Fecha de recepción 11/11/2021 – Fecha de aprobación 14/02/2022

<sup>1</sup> Magíster en Estudios Organizacionales (Universidad Nacional de General Sarmiento) - Becaria Doctoral (CONICET/UNPAZ-IESCODE). E-mail: florcorradi2@gmail.com

Key Words: unionism, popular economy, strategies of representation, brickyard workers

## Introducción

La Unión Obrera Ladrillera de la República Argentina (UOLRA) es un sindicato de primer grado que representa a los/as ladrilleros/as artesanales de todo el país. Dentro de este sector de actividad, aunque existe el empleo asalariado, la mayor parte trabajan en unidades productivas familiares. Frente a esta situación el sindicato afronta el desafío de representar a trabajadores/as no asalariados/as, para lo cual desarrolla estrategias que escapan a los marcos tradicionales de la acción sindical<sup>2</sup>.

La heterogeneidad social y laboral que caracteriza al sector ladrillero artesanal en Argentina se encuentra enmarcada en un proceso más amplio de polarización y fragmentación del mundo del trabajo que se desarrolló a partir de la década de 1970 y continuó agudizándose con el transcurrir de los años. En el nuevo orden laboral —caracterizado por persistentes y elevados niveles de desempleo, formas heterogéneas de precarización del trabajo y un aumento en la desigualdad social— numerosos trabajadores fueron expulsados del mercado laboral formal, obligados a una vida sin salario e, incluso, sin siquiera la esperanza de acceder a una relación de empleo formal. Otros/as trabajadores/as vieron afectados aún más sus ingresos y medios de vida quedando sumergidos en situaciones de extrema pobreza. Esto significó para las organizaciones sindicales un nuevo escenario en el cual el sujeto clásico de representación se encontraba en crisis. Así, el nudo central de los nuevos desafíos para la construcción sindical se ubicó en el quiebre del modelo del trabajo asalariado formal y, a la par de ello, la extensión de distintas formas de precarización en términos de ingresos, modalidades de contratación y formas de registro en la seguridad social de un amplio segmento de la clase de trabajadora, junto con el crecimiento de

---

<sup>2</sup> La noción de “sindicalismo clásico o tradicional” en este trabajo se encuentra principalmente ligada al devenir histórico de la organización colectiva de los trabajadores que consolidaron sus estructuras e instituciones en los marcos del peronismo de mitad de siglo pasado, configurándose lo que se llamó el modelo sindical argentino que, como lógica de organización de la actividad sindical, se sostiene hasta nuestros días. Sobresalen como características del modelo: a) la organización interna piramidal y jerárquica; b) la organización fundamentada en la profesionalidad de la actividad; c) la representación en los lugares de trabajo mediante comisiones internas; d) la libertad de organización gremial, pero exclusividad en el ejercicio de la personería; e) la unicidad en la representación por rama de actividad y de la confederación (central de tercer grado) (Lazarte y Reartes, 2019; Novick, 2001). En tal sentido, la noción de representación tradicional no está definida por la orientación ideológica ni por las acciones que llevan a cabo los sindicatos —ya que muchos gremios realizan acciones sociales y actividades que escapan a lo estrictamente laboral— sino por las bases sobre las que se organizan y la definición del sujeto de representación centrado en el trabajo asalariado.

los niveles de desocupación y de trabajos por cuenta propia de subsistencia, en relación a los cuales la mayoría de los sindicatos no tenía una experiencia acumulada para interactuar, dialogar y negociar (Novick, 2001). En tal sentido, el nuevo orden laboral ha producido, en principio, dos consecuencias para las organizaciones gremiales: por un lado, los sindicatos dejaron de asumir la exclusividad en la representación, conviviendo en simultáneo con una multiplicidad de organizaciones sociales y políticas que intermedian las relaciones laborales; por el otro, los propios sindicatos han tenido que renovar sus recursos de poder, capacidades y estrategias (Bensusán y Subiñas, 2014).

Los conceptos de representación y representatividad son un aporte para analizar las transformaciones y adaptaciones que el nuevo contexto socio laboral implica para las organizaciones sindicales. Desde la perspectiva adoptada recuperamos los aportes de Ana Drolas (2003), quien entiende al concepto de representación como aquello que responde al reconocimiento del sindicato como una “particular institución social” (p.9), dada por el otorgamiento de la personería gremial mediante la intervención de la autoridad del trabajo. Por el otro, la autora señala que la noción de representatividad permite analizar la representación en su manifestación cotidiana, atendiendo a la capacidad de los sujetos de involucrarse en esa relación. De este modo, la representación se vuelve capacidad: el sindicato necesita *hacerse* representativo. “La representatividad es pensable como una potencia ratificada en el acto: la de aprehender o absorber los intereses diversos y las demandas diferentes del grupo representado que, por definición es heterogéneo, pero se muestra homogéneo cuando cristaliza, siempre relativamente, en un colectivo-representativo” (Drolas, 2003: 8).

En este marco, entendemos que la representación de los/as ladrilleros/as que no tienen empleador- “patrón” y que producen en unidades familiares implica para la UOLRA una apertura y el desarrollo de estrategias innovadoras, en pos de adaptar la construcción de su organización sindical, al menos en principio en términos institucionales, al mundo laboral ladrillero. En ese sentido, incluyeron a los/as trabajadores/as familiares como parte de su sujeto de representación, definiéndolos/as como pertenecientes al sector de la economía popular. Esta definición fue construyéndose como un posicionamiento político y en términos de diversos grados de apropiación e identificación en los distintos hornos ladrilleros del país<sup>3</sup>.

A partir de aquí, en este artículo analizaremos las principales estrategias sindicales que la UOLRA desarrolla para representar a trabajadores/as que

---

<sup>3</sup> En el presente trabajo referiremos a unidades productivas familiares o de la economía popular indistintamente.

se encuentran en situaciones socio-laborales heterogéneas entre sí, atendiendo al conjunto de limitaciones y desafíos que las mismas conllevan. En este sentido, el concepto de estrategias de representación sindical es entendido como el despliegue activo, coherente y socialmente inteligible de acciones, intenciones y decisiones colectivas orientadas a cumplir los objetivos de la organización. A su vez, ellas implican la homogeneización y valorización legítima de intereses y demandas heterogéneas (Drolas, 2003; Laclau, 2012).

Los resultados aquí presentados se basan en una investigación llevada a cabo bajo un enfoque cualitativo, cuyos resultados fueron obtenidos a partir de la realización de una tesis de posgrado<sup>4</sup>.

### 1. La representación sindical del sector ladrillero artesanal

La actividad ladrillera en el país se encuentra extendida por gran parte del territorio nacional, distribuida en veintiuna provincias del país, con excepción de la Ciudad de Buenos Aires, Santa Cruz y Tierra del Fuego. Por las particularidades del sector —informalizado, invisibilizado, heterogéneo y con reciente organización sindical— no se cuenta con datos nacionales actualizados que permitan conocer la cantidad de personas involucradas en la actividad y su distribución territorial, así como tampoco sobre la cantidad de ladrillos que se producen y de las unidades productivas que tienen presencia en el territorio nacional. A esta carencia de datos se suma la estacionalidad de la actividad y una importante participación de población migrante que ante los vaivenes de los ciclos económicos tiende a modificar también sus estrategias migratorias.

Según estimaciones del sindicato se indica que la actividad ladrillera involucra a alrededor de 160.000 familias en todo el país. Los ladrillos son producidos en un espacio específico denominado ladrillera o ladrillería. Esta representa una unidad territorial en la cual se desarrollan las distintas fases productivas que regionalmente se denominan como campamento, cortada o cortadero. La zona también puede ser denominada como hornos, olerías o tabiques.

El proceso productivo del ladrillo posee tres momentos centrales que se suceden en espacios diferenciados dentro de las ladrillerías. El primero tiene como escenario el pisadero, donde se realiza la mezcla de las materias primas. Luego, el barro elaborado es trasladado a las canchas y secaderos, donde se realiza el moldeo, el corte y el secado de los ladrillos. Por último,

---

<sup>4</sup> La tesis, "Sin organización no hay sindicato: estrategias de representación sindical en la Unión Obrera Ladrillera Argentina (2015-2019)" fue dirigida por Johanna Maldovan Bonelli, con la codirección de Nora Goren.

se realiza la quema del ladrillo cortado en los hornos (Maldovan y Goren, 2016). En cada uno de estos espacios se efectúan distintas tareas que utilizan diversos insumos, herramientas y, en algunos casos, maquinarias.

Dentro de cada establecimiento, la cantidad y el tamaño de los espacios depende de los niveles de productividad buscados. También se encuentran diferencias en la maquinaria utilizada, en la organización de los tiempos, del espacio y en la división del trabajo. Asimismo, si bien pueden existir adaptaciones locales y regionales, el proceso productivo es similar en los distintos hornos del país debido a su carácter artesanal. Éste implica la repetición de formas tradicionales de producción, en las cuales no se emplean máquinas automatizadas para el corte del ladrillo, sino que el mismo es realizado por un/a trabajador/a utilizando moldes de distintas características. Así, en la mayor parte de las etapas, la actividad implica un bajo aporte de capital y medios técnicos y un uso intensivo de la fuerza de trabajo. A ello se agrega el hecho de que, salvo excepciones, la jornada laboral transcurre a la intemperie. De este modo, para los trabajadores son frecuentes los dolores corporales y las afecciones a la salud. La intensidad de las tareas, la exposición a distintos riegos como la aspiración del humo durante la quema, la exhalación de materiales finos propios de la materia prima, el riesgo de alojamiento de partículas en la zona ocular, la posibilidad de sufrir quemaduras, son algunos de los factores que más inciden en sus condiciones laborales.

El sector ladrillero está atravesado por una fractura que caracteriza al mundo del trabajo actual: la existencia de una importante porción de trabajadores que se encuentran por fuera de la relación laboral clásica y en situaciones en que la relación capital-trabajo, propia del trabajo asalariado, deja lugar a formas de trabajo atípicas. Desde inicios de la década de 1980 comenzaron a ser conceptualizadas por distintos autores como parte de la “economía popular” (Barrantes, 1992; Razeto Migliaro, 1984; Sarria Icaza y Tiribia, 2004).

Dentro del sector, por un lado existe la producción fabril, compuesta por asalariados, principalmente, en las provincias de Buenos Aires y Córdoba. Este sector se compone de unidades productivas generalmente pequeñas y medianas, en donde media una relación laboral dependiente. Las fábricas ladrilleras pueden ser formales o informales, o una combinación de ambas y, salvo excepciones, solo una parte de los trabajadores se encuentran registrados. Por lo general, poseen un mayor nivel de tecnificación que las unidades de la economía popular, mayores medidas de seguridad y mejor infraestructura (Maldovan y Goren, 2019). En estos emprendimientos, la organización del trabajo suele estar basada en jerarquías y puestos delimitados a partir de las distintas categorías establecidas por el Convenio

Colectivo de Trabajo (CCT). Asimismo, en las fábricas se articulan distintas formas de contratación laboral —trabajadores mensualizados y jornalizados— y de cobro —por día, por hora o por productividad (a destajo)—. El régimen salarial a destajo implica no solo una situación de mayor explotación de los trabajadores, sino también la presencia de “trabajo encubierto” de otros miembros de la familia, como las mujeres, hijos e hijas que dan “una mano” para que la jornada “termine antes” y el trabajador tenga así un mayor “descanso”, o bien pueda complementar los días perdidos por las inclemencias climáticas. Estas situaciones son frecuentes y representan una de las formas extendidas de trabajo no pago que se expresa bajo una forma de “ayuda” cuando en realidad contribuyen a la valorización del capital en la empresa.

Por otro lado, las unidades productivas de la economía popular son unidades de base familiar en las cuales los distintos miembros del hogar participan de las tareas productivas y, en algunas ocasiones, contratan trabajadores temporarios para realizar parte de las tareas. Estas unidades no suelen generar un stock de lo producido, debido por un lado a la apremiante necesidad de contar con ingresos y, por otro al no contar con la infraestructura necesaria para acopiar la producción. De este modo, se manejan con una racionalidad que moviliza hacia la obtención del máximo ingreso para satisfacer las necesidades más urgentes, en lugar de perseguir la obtención de la máxima ganancia (Muller, 2001: 10). Se trata de unidades productivas de subsistencia: se caracterizan por poseer un nivel de tecnificación menor al de las fábricas, un nivel de producción y estandarización del producto bajo lo que genera, como consecuencia de la actividad, magros ingresos. A su vez, esto se ve condicionado por las características de la comercialización de los ladrillos, ya que son los compradores quienes se acercan a los barrios en busca de ladrillos baratos y es allí donde prima la lógica de la competencia, fundamentalmente en los barrios donde no se han logrado alcanzar acuerdos para el establecimiento de precios mínimos. Los compradores son en su mayoría revendedores, por lo cual el precio máximo que pagan suele ser la mitad del valor de mercado.

Una de las características más importantes de la actividad ladrillera es que la misma se asienta principalmente en áreas periurbanas, de difícil acceso, situadas en los bordes de las ciudades. Estas zonas, por lo general, no tienen pavimento, agua potable de red, cloacas, recolección de basura o desagües pluviales y, a su vez, reciben “los impactos negativos de la expansión urbana, que literalmente les arroja residuos sólidos de diversos orígenes, efluentes contaminantes, escombros, particulado, humos y toda clase de subproductos indeseables” (De Monte y Díaz, 2011: 33).

Para producir ladrillos con la tecnología y herramientas utilizadas en la actualidad los/as trabajadores/as deben seguir de cerca ciertos procesos clave, tales como el secado- que puede afectarse con una lluvia repentina- o la quema que puede requerir agregar leña o modificar su disposición ante un cambio en la orientación del viento. Esto conlleva que, en ocasiones, vivan dentro del predio donde funcionan las fábricas o en zonas cercanas a las mismas, conformando barrios ladrilleros. En las unidades productivas familiares el espacio de trabajo y el espacio de vida suelen ubicarse en el mismo terreno, en ocasiones apenas separados por unos pocos metros. Es importante atender a las particularidades y problemáticas del sector señaladas para comprender las características que asume la representación del sindicato. Constituido como sindicato nacional en el año 1950, la UOLRA ejerció por más de seis décadas la representación sindical de los ladrilleros asalariados que trabajaban en fábricas en contextos de suma precariedad e informalidad.

Si bien han existido momentos de importante organización gremial — donde se destaca la huelga de “la tapada”<sup>5</sup>—, los primeros sesenta años de actuación gremial “tuvieron magros resultados en términos de ampliación de la base de representación del sindicato, así como de mejora de las condiciones laborales de sus trabajadores y de legitimidad de las bases hacia sus representantes” (Maldovan y Goren, 2019: 1). Los casi treinta años que transcurrieron desde principios de los años ‘80 estuvieron signados por la gestión de Guillermo Yafar como Secretario General y parte de su familia como integrantes de la conducción nacional. Dicha gestión culminó con la intervención del gremio por parte del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social tras el asesinato de Eduardo Miguel Orellana en octubre del 2007, protesero nacional y ladrillero desde los nueve años, por el cual Yafar fue acusado y posteriormente condenado por ser uno de los autores intelectuales del crimen.

Luego de la designación de dos delegados normalizadores, fue nombrado en 2013 Luis Cáceres, quien fue electo secretario general en las elecciones del año 2015. A partir de esa fecha se abrió un proceso significativo de organización e innovación con un punto de inflexión en el año 2016 cuando el sindicato reformuló su estatuto, e incorporó la representación sindical de ladrilleros/as de la economía popular. La normalización de la UOLRA implicó

---

<sup>5</sup> En 1946 los ladrilleros de distintas fábricas de la provincia de Buenos Aires realizaron una huelga de 90 días para exigir mejores condiciones de trabajo. Específicamente, reclamaban que “la tapada” y la tarea de cuidar los adobes de la lluvia fuese responsabilidad del empleador. Hasta ese momento, los trabajadores cobraban en función de la cantidad de ladrillos cocidos, con lo cual se hacían cargo de las pérdidas ocasionadas durante la etapa de secado. A partir de esa huelga se estableció el Día del Ladrillero el 21 de agosto.

la llegada al sindicato de referentes y militantes de movimientos sociales — principalmente del Movimiento Evita y de la Confederación de Trabajadores de la Economía Popular (CTEP)—en articulación con otros provenientes del sindicalismo clásico. Las trayectorias que desarrollaban permitieron el despliegue de estrategias organizacionales innovadoras, que buscaron adaptarse a un mundo del trabajo ladrillero sumamente heterogéneo.

## 2. La construcción de estrategias amplias en la UOLRA

Los primeros años de la nueva gestión del gremio estuvieron atravesados no solo por la dificultad que traía a la representación la dispersión territorial de las familias ladrilleras, la falta de recursos económicos o el descreimiento en torno al rol del sindicato, sino también por el hecho de que incluso los propios ladrilleros/as, en muchas ocasiones, no se reconocían a sí mismos como trabajadores/as. En este contexto, la representación sindical implicó para la conducción nacional un proceso de construcción y creación del sujeto a representar en el ejercicio mismo de esa representación.

Asimismo, fue necesario construir estrategias para dar respuesta a las principales problemáticas estructurales de la producción del ladrillo artesanal que tensionan las posibilidades de organización gremial, tales como el elevado nivel de informalidad económica y laboral del sector, la alta presencia de trabajo migrante y de unidades productivas familiares. En esa perspectiva analizaremos las principales estrategias en dos direcciones: aquellas orientadas a delimitar el sujeto de representación y en pos de ello, disputar el reconocimiento de ladrilleros/as como trabajadores/as con derechos, y las que buscan fomentar la participación como herramienta para fortalecer la representatividad sindical. A su vez, analizamos también las dimensiones que le permiten al sindicato transversalizar la representación: la territorialidad y la construcción de la “familia ladrillera” como significante.

*Disputando el reconocimiento: informalidad, trabajo migrante, no reconocido y no asalariado*

Las primeras recorridas por los hornos y fábricas ladrilleras fueron etapas fundamentales para la construcción de las estrategias desarrolladas durante los años siguientes. Para quienes visitaban estos espacios de trabajo fue volviéndose evidente que el trabajo asalariado representaba una pequeña porción en relación al heterogéneo mundo sociolaboral ladrillero. Al mismo tiempo, quienes trabajaban en las fábricas lo hacían generalmente en una situación irregular, por fuera de los marcos de protección social y laboral. Frente a este diagnóstico comenzaron a desarrollarse estrategias para atender a las principales problemáticas que atraviesan al sector, algunas de

las cuales se encuadran dentro de las herramientas clásicas del sindicalismo y otras poseen un carácter innovador, que las amplía y complejiza.

*De la informalidad a los derechos y obligaciones: las fiscalizaciones y campañas de visibilización*

Hasta hace algunos años en las fábricas ladrilleras, los trabajadores desconocían sus derechos laborales, pese a que la actividad cuenta con dos CCT (el primero de ellos: 127/1975 y el segundo y aún vigente: 92/1990). En este sentido, como una de las estrategias más importantes de la UOLRA fue la realización de fiscalizaciones en las fábricas ladrilleras. La registración de los trabajadores asalariados fue desde el comienzo un horizonte claro, pero no exento de complejidades. En las entrevistas realizadas son frecuentes los relatos de experiencias violentas que sucedieron durante las fiscalizaciones. Roberto<sup>6</sup>, uno de los integrantes de la Comisión Directiva, recuerda en una de las primeras experiencias “un ambiente de hombres”, de patrones violentos que escoltados por dogos “escondían” a los trabajadores.

A su vez, las fiscalizaciones y el registro de los trabajadores presentan otras limitaciones. Por un lado, requieren del acompañamiento institucional de los ministerios de trabajo —nacionales y provinciales— y, por el otro, el sindicato es ubicado por los empleadores en un lugar de tensión con la sostenibilidad del negocio y de los trabajadores en sus posibilidades de sostenimiento de sus fuentes de ingreso.

En términos generales y por la particularidad de la actividad, las fiscalizaciones son una herramienta importante para avanzar hacia la erradicación del trabajo infantil y adolescente en las fábricas. En este caso, la UOLRA viene llevando a cabo un importante trabajo en el marco de las iniciativas de la Organización Internacional del Trabajo y el Ministerio de Trabajo nacional, específicamente coordinando acciones con la Comisión Provincial para la Prevención y Erradicación del Trabajo Infantil (COPRETI) y la Coordinación de Prevención del trabajo infantil y protección del trabajo adolescente (CODITIA).

Asimismo, en gran parte de las fábricas los vínculos entre trabajadores y empleadores se han construido por fuera de los derechos y obligaciones que otorga la ley laboral, primando los vínculos informales y discrecionales entre las partes. En este sentido, los salarios —entre otras condiciones— se acordaban con cada patrón. En general, los ladrilleros desconocían la existencia de escalas salariales acordadas en paritarias, y, en el caso en que desde el sindicato “les hacían llegar una escala”, lo negociado era tan

---

<sup>6</sup> Los nombres fueron cambiados para garantizar el anonimato de los/as entrevistados/as.

perjudicial para ellos- “era tan poquito el sueldo”- que no lo tomaban en consideración.

De este modo, las fiscalizaciones fueron una primera herramienta de intervención gremial fundamental para romper con la discrecionalidad en el vínculo que imponen las relaciones informales y su correspondiente asimetría. El proceso no estuvo exento de tensiones y dificultades; el alto nivel de informalidad en el sector constituyó y constituye un obstáculo para la representación sindical, ya que ésta implica un proceso mediante el cual los acuerdos tácitos y discrecionales se van convirtiendo en vínculos de carácter tradicional entre empleador-empleado.

### *Migrar y trabajar en desprotección*

En las provincias de Buenos Aires y Córdoba una gran proporción de ladrilleros/as son migrantes provenientes de Perú, Bolivia, Paraguay. El origen migrante de gran parte del colectivo de trabajadores, muchos de los cuales ingresaron al país de modo irregular y continuaron trabajando en los hornos sin regularizar su situación migratoria, agudizaba una situación de precariedad y explotación laboral.

El proceso migratorio hacia los hornos de ladrillos en el contexto argentino se enmarca en una situación de carácter más estructural de flexibilización productiva y laboral que dio lugar a la emergencia de nuevos mercados de trabajo favorecidos por la disponibilidad de mano de obra barata proveniente principalmente de Perú, Bolivia, Paraguay y algunos países asiáticos (Pizarro, Fabro y Ferrero, 2011). De este modo, la actividad ladrillera se constituyó en un nicho de inserción laboral de los migrantes bolivianos, “sometidos a procesos de mayor explotación laboral dada la precariedad su situación legal y la vigencia de prácticas discriminatorias — muchas veces abusivas— por parte de los empleadores locales” (Maldovan Bonelli, Dzembrowski y Goren, 2019), que condujo a una progresiva “bolivianización de los cortaderos de ladrillos” (Pizarro, Fabbro y Ferreiro, 2011).

En las décadas de 1970 y 1980, el flujo migratorio hacia Argentina se intensifica y también propicia el establecimiento de nuevas relaciones socio-laborales en la actividad ladrillera. La situación difunde la relación entre el mediero o arrendatario y el propietario, en un proceso similar al que ocurrió en el sector horticultor (Benencia, 1994). En este sentido, si bien la forma de producción se acerca a la mediería, el sindicato entiende a estos trabajadores como “asalariados encubiertos” en tanto que, en estos casos, también suelen existir otro tipo de vinculaciones con el propietario del terreno, tales como la compra exclusiva de insumos para la producción y de

alimentos para los trabajadores que usualmente viven en condiciones sumamente precarias en los predios en los cuales se trabaja.

De este modo, los migrantes se insertan laboralmente en hornos donde priman distintos tipos de relaciones socio-laborales: en fábricas como trabajadores informalizados, como “asalariados encubiertos”, en relaciones de arrendamiento o conformando unidades productivas populares una vez que cuentan con el capital necesario.

La alta presencia de migrantes imprime características y dinámicas específicas al trabajo ladrillero y, en consecuencia, a la representación sindical del sector. Por un lado, condiciona la temporalidad del mismo, ya que muchos trabajadores/as viajan para visitar a sus familias y, por el otro, involucra el envío de remesas a su país de origen. También, la registración puede no ser un objetivo central para quienes han migrado, ya que la expectativa de permanecer en el país puede ser a corto plazo (por lo que no se evalúa como necesario el aporte jubilatorio). Determina, también, la construcción de estrategias de representación, ya que la rotación en los puestos y las expectativas de retorno al país de origen inciden en las posibilidades de organización y en la construcción de colectivos de trabajo estables y duraderos. A su vez, para quienes migran, el lugar de llegada puede resultar en mayor o menor medida como ajeno; aquello que aparece —en palabras de uno de los entrevistados— “cuando uno se siente que no está en el suelo propio”. En este sentido, los ladrilleros migrantes que ocupan roles como delegados o referentes del sindicato han tenido que incorporar códigos y pautas culturales propias de la historia organizativa de la clase trabajadora argentina.

En relación al trabajo ladrillero migrante la UOLRA ha desarrollado distintas estrategias para ejercer su representación y visibilización como trabajadores con derechos: ha articulado acciones con la Administración Nacional de la Seguridad Social (ANSES) para regularizar la documentación de los trabajadores/as y sus familias, con Migraciones del Ministerio del Interior y con el Consulado General de Bolivia. A su vez, en la Comisión Directiva para el período 2019-2023 se conformó una Secretaría de Relaciones Internacionales y Cultura, que atiende específicamente la temática. En conjunto con la OIT, el sindicato elaboró un Pasaporte para el Trabajador Ladrillero con el objetivo de ofrecer al trabajador información útil y actualizada sobre sus derechos migratorios, laborales y sindicales.

### *Trabajo familiar*

La UOLRA desarrolla de manera conjunta con otras organizaciones gremiales y sociales, distintas estrategias para garantizar el acceso a un conjunto de recursos y derechos (monetarios, simbólicos, en especie y

protectorios) para trabajadores/as de la economía popular, buscando construir una mayor igualdad social y laboral en un sector históricamente invisibilizado, pero que genera con su trabajo diario un valor indiscutible. Esta tarea resulta un importante desafío en términos de innovación organizacional, en tanto supone “la creación de espacios de negociación e institucionalización de acuerdos ajenos a los mecanismos tradicionales, asentados en la organización tripartita del sistema de relaciones laborales” (Maldovan, 2020: 173). Ciertamente, la identificación de la contraparte con quien negociar es uno de ellos, ya que en estas unidades productivas los ladrilleros son tanto trabajadores/as como empleadores/as y conducen su propia unidad productiva. De este modo, las negociaciones implican alternativamente —y muchas veces de manera complementaria— acuerdos con el Estado y con el sector privado (en los casos en que dependen de proveedores monopólicos de materias primas, a modo de ejemplo). A su vez, la dispersión y heterogeneidad de las familias productoras complejiza aún más la construcción de mecanismos comunes de negociación. Por último, las estrategias de presión en la negociación difieren de las desarrolladas por los trabajadores asalariados, en tanto la huelga deja de ser un recurso al cual apelar.

En tal sentido, el sindicato impulsó la formalización de estas unidades productivas a partir de la conformación de cooperativas y asociaciones civiles y la promoción del asociativismo. Esto permite, por un lado, el establecimiento de precios mínimos para la venta y estrategias de trabajo conjunto, ya que al estar “la paritaria en el precio del ladrillo”, los ingresos de los trabajadores se definen al momento de la venta. “Acordar un precio mínimo conjunto y vender a través de la cooperativa es entonces una vía que permite saldar la competencia entre los pequeños productores familiares y garantizar una mejor distribución de los ingresos entre los asociados” (Maldovan y Melgarejo, 2019: 275). A su vez, evita la venta de ladrillos “a según” (la cara), es decir, dependiendo de las características del comprador.

Por otro lado, la formalización de los emprendimientos y el acceso al Monotributo Social permite que este sector acceda a protecciones sociales, como la obra social sindical (OSPL) y realice aportes jubilatorios. Sin embargo, son pocos los casos que han logrado una formalización plena. La mayoría ha desarrollado cierto nivel de asociativismo centrado en acuerdos para la venta de la producción, para la compra de insumos de manera colectiva o, en menor medida, para trabajar de manera conjunta. Los obstáculos en el camino a la formalización son diversos, algunos refieren a problemáticas comunes que atraviesan distintos colectivos que trabajan de manera relativamente asociativa, tales como a la dificultad de establecer consensos sobre cómo organizar el trabajo y la comercialización y la

multiplicidad de requisitos que presenta el Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES) para conformar y sostener una cooperativa en el tiempo y otros, particularmente asociados al sector, consisten en la irregularidad que poseen estas familias en su vínculo con la tierra en la que viven y trabajan (Maldovan, Goren, Corradi, 2021).

Como horizonte para el mejoramiento de las condiciones de vida y trabajo de este sector, el sindicato busca la construcción de parques ladrilleros. Este camino permitiría promover la separación del espacio de vida del espacio productivo, como así también eliminar la presencia del trabajo infantil, producir y vender asociativamente, mejorar la tecnología y las condiciones de trabajo, estandarizar la producción, mejorar los precios de venta y morigerar los impactos ambientales.

Por otro lado, el sindicato trabaja en articulación con distintas reparticiones de los gobiernos nacionales, provinciales y municipales en la elaboración de proyectos productivos y comunitarios para financiar las iniciativas a través de programas vigentes. Por supuesto, es prioritario el acceso al Salario Social Complementario (Potenciar Trabajo) en momentos críticos, pero las distintas demandas y necesidades de las familias ladrilleras requieren del Estado respuestas integrales: políticas de vivienda y acceso a la tierra, de abordaje de problemáticas en la salud en las familias, de acceso a la educación, a la conectividad, a la desigualdades y aspectos de violencia de género.

### *Ladrilleras*

Las mujeres producen ladrillos tanto en las fábricas como en las unidades productivas de la economía popular. En ambos sectores la producción se lleva a cabo generalmente de manera familiar, aunque los procesos de invisibilización de quienes participan del trabajo son diferentes. La lógica de trabajo familiar refuerza a su vez la vigencia de una forma tradicional de división sexual del trabajo bajo la cual las mujeres participan de las tareas productivas y continúan siendo las encargadas de la gestión del hogar (Kergoat, 1998). En este sentido, la doble jornada laboral que realizan las mujeres en sus actividades productivas y reproductivas representan dos momentos de una misma relación.

En lo que refiere a las fábricas ladrilleras no existen registros de mujeres contratadas en tareas de producción directa de ladrillos, aunque sí en ocasiones ocupan puestos de secretarías, administrativas o personal de limpieza. Las características de las tareas en las ladrilleras —basadas en el uso de la fuerza y en un fuerte desgaste físico— hacen que este sector esté fuertemente masculinizado. Por lo cual, si bien no existen regulaciones que impidan el trabajo de las mujeres en las fábricas, tanto en la patronal como

en el sindicato la idea de la prohibición del trabajo femenino estuvo arraigada durante años. Esto no impide que en muchos establecimientos las mujeres participen de las tareas productivas. Es decir, trabajen; y lo hagan sin ser reconocidas laboralmente, bajo condiciones de completa irregularidad y desprotección.

A su vez, como hemos señalado, el pago a destajo, por productividad, promueve que distintos miembros de las familias —mujeres e hijos/as— trabajen en los hornos en los momentos en que se requiere. De este modo, lo que aparece como una ayuda hacia sus maridos representa una instancia de valorización del capital de la empresa. Esta desvalorización e invisibilización del trabajo femenino en las fábricas tiene un sentido de oportunidad para los empleadores, pero para las propias mujeres y familias, implica el traslado del trabajo doméstico a los hornos. De esta manera, tanto el trabajo doméstico como el realizado en los hornos no es considerado trabajo.

Por otro lado, en los hornos de la economía popular la utilización de la fuerza de trabajo familiar es la única manera de producir más y, de esta manera, aumentar los magros ingresos. Como suele suceder en gran parte de las actividades familiares, para el trabajo “no hay horarios”, se trabaja “para sobrevivir”, “sin descanso” (Maldovan y Goren, 2020). Sin embargo, si bien todos los miembros de la familia participan del proceso productivo las tareas en el horno obedecen a una distribución según género y edad. De este modo, los “responsables” de los hornos son los varones y las mujeres realizan tareas de apoyo. Esto se expresa productivamente, porque son quienes cortan los ladrillos<sup>7</sup> y, comercialmente, porque son quienes discuten los precios y las ventas en la mayoría de los casos.

Este es el marco en que se inscribe la normalización de la UOLRA. La actividad de las ladrilleras requería de estrategias que lograran un mayor reconocimiento de las mujeres como trabajadoras. Si bien desde el sindicato señalan que “hoy estamos en otro lugar”, en lo relacionado a ese reconocimiento no se produjeron logros de manera automática, sino que medió un proceso organizativo creciente. En este sentido, un entrevistado integrante de la comisión directiva, recuerda las primeras asambleas en los hornos de Paraná (Entre Ríos), cuando había una clara división por géneros: “los hombres discutían el ladrillo y las mujeres discutían la comida y el hogar”. En este sentido, las mujeres ladrilleras se acercaron al sindicato desde la organización de espacios comunitarios en los barrios, como merenderos, y guarderías, o a partir de la resolución de necesidades

---

<sup>7</sup> El puesto del cortador es especialmente reconocido en términos de aprendizaje y, para muchos trabajadores, es el único que “hay que aprender”.

concretas de las familias: “[...] si alguna *gurisa* necesitaba algún turno en el médico, si hace falta para la leche, para los útiles de la escuela, todo lo que tenía que ver con las tareas de cuidado” (Santiago, integrante de la comisión directiva, 2019).

En relación con el tema sindical, paulatinamente, las mujeres fueron vinculándose con esos espacios y demandas, generando la confianza para poder plantear discusiones en torno a su reconocimiento como trabajadoras y a su inclusión en las asambleas y otros espacios gremiales. Hicieron talleres, reuniones y generaron emprendimientos diversos para ir conociéndose, articulando acciones con universidades y organizaciones de la zona. A su vez, durante los operativos de inscripción en el Monotributo Social las mujeres fueron formalizándose en su rol de trabajadoras.

Con el desarrollo del proceso organizativo comenzaron a surgir espacios donde las ladrilleras se vinculaban entre sí. Esto se reflejó en la creación de Mujeres Ladrilleras, como un espacio específico dentro de la UOLRA, con agenda y bandera propia. A su vez, como parte de la comisión directiva 2019-2023, se creó la Secretaría de Igualdad y Género. En este marco, la historia de las ladrilleras se entrecruza con una militancia feminista que impulsa la visibilización de las mujeres en los sindicatos y que, en el caso de la UOLRA, se traduce en la creación de un espacio de representación. En ese camino, en muchas organizaciones sindicales, las secretarías de género constituyen una puerta de entrada; pero, en definitiva, de lo que se trata es de ejercer una representación gremial que contenga a la diversidad de trabajadores/as. Mujeres Ladrilleras constituye un espacio de institucionalización en ese recorrido, por el cual la “ayuda” comenzó a ser entendida como trabajo, con la progresiva incorporación de estrategias sindicales que fueron sumando una mirada de género.

### *Construyendo participación: “que los trabajadores sean protagonistas”*

Para lograr que “los trabajadores sean protagonistas” —siendo este uno de los objetivos explícita y recurrentemente planteados por su secretario general— una de las estrategias más importantes fue la elección de delegados en los lugares de trabajo. Para ello, quienes asumieron la normalización del sindicato recorrieron fábricas con distintos niveles de formalización, organizando asambleas donde participaron los trabajadores de cada horno.

En los barrios ladrilleros donde existían unidades productivas familiares desarrollaron un proceso similar, identificando y eligiendo representantes de cada barrio o unidad productiva. En cada lugar encontraban distintos niveles de predisposición de parte de los trabajadores y trabajadoras: “a lo primero era toda una novedad, por supuesto, esto de entender que era necesario construir algún tipo de representación para los dos lados: para el sindicato

y para los trabajadores y trabajadoras, para las familias [...] había que madurar la idea de construir la organización” (Santiago, integrante de la comisión directiva, 2019).

Así, la nueva gestión lograba que quienes trabajaban día a día en el horno fueran quienes efectivamente representaban, adecuando esa representación a las características que asume la actividad, donde no era posible pensar a los/as trabajadores/as en sus espacios laborales sin articularlo con los territorios en donde se llevan adelante su vida cotidiana (Maldovan y Goren, 2019).

Por otro lado, la realización de elecciones sindicales que conformaron las comisiones directivas en los años 2015 y 2019 fueron instancias relevantes para profundizar la participación y seguir construyendo la legitimidad en la representación. En la primera de ellas, la comisión normalizadora se constituyó en comisión electa donde las secretarías eran ocupadas, salvo excepciones, por trabajadores/as ladrilleros/as. Cuatro años después, los/as trabajadores/as volvieron a elegir directamente a sus representantes sindicales y se conformó una Comisión Directiva con una mayor cantidad de secretarías que reflejaban la construcción de esos últimos años.

Construir vínculos de confianza con los/as trabajadores/as fue un proceso que implicó para los referentes sindicales “no prometer nada que no se pudiera cumplir”. Los/as ladrilleros/as estaban atravesados/as por la desconfianza, de un sindicato que los había utilizado para beneficio de unos pocos dirigentes y de las promesas incumplidas de funcionarios/as que alguna vez habían visitado un barrio al que nunca habían vuelto. Con la resolución de situaciones concretas y la elección de delegados/as por horno y barrio fueron construyendo nuevos vínculos. A esto refiere un entrevistado al informar que “así se fueron sucediendo a lo largo de distintos lugares del país, la resolución de distintos problemas que tenían los trabajadores: ...por ejemplo, no sé, el que se quería jubilar [...] había un horno por el que se quería pasar la autopista y estaban con el tema de que iba a cerrar el horno y se iban a quedar sin un peso: “no, como sin un peso, si el horno cierra los tienen que indemnizar” (integrante de la comisión directiva, 2018). Por supuesto, se trata de un proceso ininterrumpido, donde no faltan conflictos y reclamos.

A esto se le suma el proceso de aprendizaje que desarrollaron los/as delegados/as en el ejercicio de su nuevo rol. Esto implicó, por un lado, dar tiempo y espacio a ello- “no forzar a los compañeros y compañeras”- y, por el otro, consolidar relaciones institucionales que acompañaran ese proceso. Para esto último, el sindicato firmó diversos convenios de asistencia técnica y social con el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación

orientados al fortalecimiento de las capacidades sindicales para la intervención sobre el sector.

Para muchos delegados la asunción como representantes sindicales no fue automática. En relación a ello, un entrevistado señala que esto tiene que ver con que:

primero porque somos migrantes, todas las cosas que uno trae cuando es migrante, cuando uno se siente que no está en el suelo propio, entonces hay temores, temores por el desconocimiento, también. Entonces muchas veces a nosotros, que estamos en el campo, que estamos al frente con los compañeros, nos cuesta un poco más asumírnos como dirigentes sindicales, porque tenemos presiones, presiones de parte de los compañeros, presiones de parte de la patronal [...] Además, cuando uno no pertenecía a ningún sindicato y veía en la televisión, para mí era mucho más fácil putear, es mucho más fácil putear a la CGT (Confederación General del Trabajo) porque decía “estos no hacen nada” y no entendía, no comprendía qué era cumplir un rol, no sabía que era tener una responsabilidad, no sabía qué era tener una presión de parte de los compañeros mismos que te exigen, demandan y vos tenés que poder darles una respuesta (Delegado sindical, 2017).

*Estrategias de representación transversales: territorialidad y apelación a la “familia ladrillera”*

Las distintas unidades productivas ladrilleras donde priman relaciones laborales diferentes, las distancias geográficas y las diferencias según géneros originan intereses, deseos y demandas heterogéneas. La articulación de demandas heterogéneas implicadas en el proceso de representación es señalada por Laclau (2012) con el concepto de cadena de equivalencias. Esta noción es retomada por Diana Menéndez (2009) pero agregando que si bien la representación —y la representatividad— culminan por constituir al grupo, no es posible construir cadenas de equivalencias sobre cualquier terreno, ya que “la disrupción, la contradicción es esencial de toda sociedad” (p. 41). En este sentido sostiene que existe un principio de pertinencia para establecer una relación verosímil de propiedades que definan un grupo. “La relación de representación a la vez que expresa unos intereses, los termina de definir, y les otorga una base común; pero lo hace sobre un común ya definido, que, en una instancia anterior, constituyó el plafón sobre el cual el grupo inacabado formuló un interés homogeneizable” (p.41).

En esa perspectiva, las estrategias desarrolladas en las fábricas ladrilleras y en las unidades productivas de la economía popular se encuentran atravesadas por dos dimensiones transversales que permiten comprender la

construcción de sentidos comunes entre los ladrilleros que producen y viven en diversos contextos. Por un lado, existe una dimensión territorial vinculada a la localización de la actividad en zonas periurbanas y a la unidad o cercanía de los espacios de vida y de trabajo, tanto en relación a las fábricas como a las unidades productivas familiares. Esto último se expresa en la conformación de barrios ladrilleros, donde cohabitan familias dedicadas a la actividad. Frente a esto, la representación sindical intenta adoptar una dimensión territorial, en tanto desde el sindicato se proponen ejercer la representación “desde el lugar donde los/as ladrilleros/as viven y trabajan”. Para ello, crearon delegaciones sindicales en los barrios ladrilleros, muchas veces en las viviendas de los delegados/as regionales. En estos espacios se desarrollan las capacitaciones y funcionan como sedes de la obra social. En algunos casos, también funcionan comedores y merenderos; son lugares utilizados para las reuniones, jornadas y asambleas sindicales.

Por otro lado, la apelación a la noción de “familia ladrillera”, tanto en la construcción simbólica del discurso como en la base material de organización de los espacios de representación y lógicas de organización, aparece como una segunda dimensión para pensar la transversalidad de la representación sindical.

Al respecto, como veremos, la noción de familia atraviesa distintas instancias del trabajo y la organización socio-gremial del sindicato en tanto interpela a: un oficio que se transmite generacionalmente, un trabajo que se realiza en gran parte de los casos de manera familiar y a la construcción de delegaciones sindicales en las casas de los trabajadores en cuyas actividades participan los distintos miembros de las familias de los delegados gremiales (Maldovan y Goren, 2019:10).

Ser ladrillero u olera implica aprender el oficio. “Toda artesanía se funda en una habilidad desarrollada en alto grado” (Sennet, 2009: 32). La habilidad para “hacer ladrillos” es transmitida en familia, de generación en generación. De esto habla Julia, quien “viene de familia ladrillera” y pertenece a la quinta generación ladrillera de su familia: “el tema de venir de familia ladrillera es que conoces la actividad desde que naces porque tenés la ladrillería en el patio de la casa, siempre estás en contacto con todo lo que es la ladrillería. O sea, que conozco el proceso desde que se carga el barro hasta que sale el ladrillo quemado y siempre la familia ladrillera trabaja toda junta” (integrante de la comisión directiva, 2019).

A su vez, la interpelación a la familia ladrillera es considerada en algunas entrevistas en términos de visibilización: “para nosotros la familia ladrillera es como [...] estábamos en el piso todos [...] no existía el sindicato

ladrillero [...] y ahora toda la familia estamos apareciendo, tanto los compañeros, nosotros, los chicos, toda la familia ladrillera. Se nombran ladrilleros, están conscientes de eso [...] Ponele los chicos dicen “mi padre es ladrillero” y ya registran eso mismo, los chicos, y antes no [...] lo único que se nos nombraba antes era horno” (Pedro, delegado, 2019). Sin embargo, es preciso considerar que, en muchos casos, la apelación a la familia ladrillera desde el sindicato coexiste con situaciones donde el trabajo que realizan distintos/as miembros de la familia no es remunerado y, en algunos casos, no es siquiera reconocido como trabajo. Ciertamente, se trata de una tensión que emerge, que es recuperada en el desarrollo de la representación sindical, pero que no fue profundizada en la investigación realizada.

### **Reflexiones finales**

En el presente trabajo hemos analizado las principales estrategias de representación desarrolladas por la UOLRA en el período 2015-2019. Para ello, nos centramos en dar cuenta de las principales características y problemáticas que asume la actividad en Argentina y que, en algunos casos, constituyen desafíos para la organización sindical. Por otra parte, hemos buscado dar cuenta de algunas de las principales estrategias llevadas a cabo por la UOLRA para sortear estas dificultades y para construir y fortalecer la representatividad del sindicato en los distintos espacios de trabajo.

En este marco, entendemos que la representación sindical del heterogéneo mundo ladrillero se enmarca en la demanda de adaptación al nuevo contexto laboral que afrontan las organizaciones sindicales, ante una situación de polarización y coexistencia de situaciones laborales disímiles que hasta implican la ampliación de la propia definición de lo que se entiende por “trabajador” y “trabajadora”. Esto implicó para la UOLRA una apuesta por la representatividad que “haciendo síntesis” y homogeneizando demandas heterogéneas pudiera construir un colectivo, una organización.

Atendiendo a las particularidades del sujeto trabajador/a que representan y a las problemáticas que atraviesan a la actividad, el sindicato realiza una representación socio-gremial (Maldovan y Goren, 2019) que implica el diseño de estrategias por fuera de los marcos de la tradicional acción sindical. Esto involucró un proceso de construcción hacia el interior del propio sindicato, en el cual confluyen referentes provenientes del sindicalismo clásico y militantes de movimientos sociales.

La tesis a partir de la cual elaboramos este trabajo recupera las voces de integrantes de la conducción nacional, provincial y regional del sindicato y de referentes que acompañan e implementan las acciones analizadas, en los barrios y en las fábricas. Es decir que, mayormente, quienes fueron entrevistados/as son personas con responsabilidades y cargos específicos

asignados. Esto condiciona y particulariza las experiencias en el marco de la organización, quedando pendiente la recuperación de las voces de quienes se vinculan con el sindicato desde la base de su representación. De este modo, quedan interrogantes sin desandar, algunos de ellos son: ¿Cuáles son las formas de apropiación de las estrategias desarrolladas? ¿Cuáles son sus límites e imposibilidades? ¿Qué elementos tensionan las estrategias en lo cotidiano? ¿Qué distanciamientos existen entre la dirigencia de la organización y su base de representación?

Ante un contexto de reiterados cuestionamientos a la capacidad de los sindicatos para organizar y representar a un mundo del trabajo cada vez más complejo, la experiencia de la UOLRA constituye un camino posible, que no es único en este sentido y que no necesariamente es el mejor, aunque adquiere la relevancia de haber logrado la representación sindical de ladrilleros/as de la economía popular y de asalariados, en el marco de una misma organización gremial. De este modo, es una apuesta por reconstruir la fractura social y laboral que existe al interior de la actividad ladrillera, afrontando el desafío de construir una organización para el sindicato.

## Referencias

- Barrantes, C. (1992). Del sector informal urbano a la economía popular. *Revista de Ciencias Sociales*, Universidad de Costa Rica. Número 57, pp. 97-108.
- Benencia, R. (1994). La horticultura bonaerense: lógicas productivas y cambios en el mercado de trabajo. *Desarrollo Económico*, p. 53-73.
- Bensusán, G. y Subiñas, M. (2014). Representación e intermediación en el ámbito del trabajo: actores, recursos y estrategias. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 59(220), 55-80, recuperado de: <http://www.revistas.unam.mx/index.php/rmcpys/article/view/47518>
- De Monte, D. y Díaz, O. (2011). La industria ladrillera: actividad milenaria, millonaria y postergada. Concurso bicentenario de la patria: premio Juan Bialet Massé. La Plata, Buenos Aires.
- Diana Menendez, N. (2009). Aproximaciones teóricas en torno a la representación sindical. *Revista Gaceta Laboral*. Vol. 15, No. 2: 32 – 58.
- Drolas, A. (2003). Los enigmas de la representación. Una mirada sobre el sindicato. Ponencia presentada en el VI Congreso Nacional de Estudios del Trabajo. Buenos Aires.
- Kergoat, D. (1998). Las ausentes de la historia. En Hirata, H. y Kergoat, D. (eds.) *La división sexual del trabajo*. Asociación Trabajo y Sociedad, CEM, PIETTE, CONICET, pp. 139-150.
- Laclau, E. (2012). *La razón populista*. Fondo de Cultura Económica.

- Lazarte, J y Reartes, L. (2019). Entre lo nuevo, que no acaba de nacer y lo viejo, que no termina de morir: matrices sindicales en tiempos de heterogeneidad ocupacional. II Jornadas de Sociología, Universidad Nacional de Mar del Plata. Mar del Plata.
- Maldovan Bonelli, J., Dzembrowski, N., Goren, N. (2019). Cooperativismo, sindicato y universidades. Una experiencia de articulación con la comunidad boliviana de ladrilleros en Traslasierra, Córdoba. III Jornadas Migraciones de la Universidad Nacional de José C. Paz. Buenos Aires.
- Maldovan Bonelli, J., Goren, N., Corradi, F. (2021). ¿Nuevos problemas o profundización de desigualdades preexistentes? Los impactos de la pandemia del COVID-19 en el sector del ladrillo artesanal en Argentina. *Trabajo y sociedad*, 21(36), 54-79.
- Maldovan Bonelli, J., Goren, N. (2016). “Yo pensaba que los ladrillos salían de los árboles”: Invisibilización y vínculos precarios en el trabajo ladrillero. Ponencia presentada en el VIII Congreso Latinoamericano de Estudios del Trabajo (ALAST), 3 al 5 de Agosto, Facultad de Ciencias Económicas, UBA.
- Maldovan Bonelli, J., Goren, N. (2019). La “familia ladrillera”: estrategias de organización y representación sindical de la UOLRA. 14° Congreso Nacional de Estudios del Trabajo. Buenos Aires.
- Maldovan Bonelli, J., Goren, N. (2020). Trabajo asalariado y economía popular: las estrategias de representación sindical de la Unión Obrera Ladrillera de la República Argentina. *Revista da ABET, Brazilian Journal of Labour Studies*, Vol. XIX, N° 1, enero-junio, pp. 143-162.
- Maldovan, J., Melgarejo, M. (2019). Reivindicaciones y demandas de los/as trabajadores/as no asalariados/as: el dilema redistribución-reconocimiento en la economía popular. *RevIISE | Vol 13, Año 13 | abril 2019 - septiembre 2019*.
- Maldovan, J. (2020). Las relaciones laborales en el trabajo asociativo y autogestivo: reflexiones a partir del caso argentino. *Astrolabio Nueva Época: Revista digital del Centro de Investigaciones y Estudios sobre Cultura y Sociedad*, no 24, p. 156-185.
- Muller M. (2001). El estado municipal en los procesos de degradación ambiental el caso de la actividad ladrillera en la provincia de Buenos Aires (s/d), recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/degradacion-ambiental-actividad-ladrillera-buenos-aires-argentina/>
- Novick, M. (2001). Nuevas reglas de juego en la Argentina, competitividad y actores sindicales, en De la Garza Toledo (Ed.) *Los sindicatos frente a los procesos de transición*. CLACSO.

- Pizarro, C., Fabro, P., Ferreiro, M. (2011). Los cortaderos de ladrillo como un lugar de trabajo para migrantes limítrofes. La importancia de ser boliviano. *Revista estudios del trabajo*, vol. 4, p. 119-148.
- Razeto Migliaro, L. (1984). Las organizaciones económicas populares en la nueva coyuntura económica. Programa de Economía del Trabajo, Academia de Humanismo Cristiano. Santiago, Chile.
- Sarría Icaza, A., Tiribía, L. (2004). Economía Popular. en a. d. Cattani (Ed.), *La otra economía*. Editorial Altamira - Universidad Nacional de General Sarmiento.
- Sennett, R. (2009). *El artesano*. Anagrama.

# **Promoción digital de la sindicalización en la Argentina: su difusión y modalidades en sitios web y redes sociales sindicales**

Vanesa Coscia<sup>1</sup>, Adriana Marshall<sup>2</sup>

## **Resumen**

El propósito del artículo es identificar en qué medida y bajo qué modalidades los sindicatos en la Argentina recurren a sus sitios web y redes sociales (*Facebook*) para atraer nuevos miembros. Para ello se seleccionó en 2021 una muestra de sindicatos en actividades diversas.

Los resultados de la investigación indican que el reclutamiento digital está ampliamente difundido y que las modalidades predominantes, en general claramente visibilizadas, más que simplemente facilitar el trámite, promueven la afiliación instando a unirse al sindicato o expresando las razones para ello. Reproduciendo las estrategias tradicionales, prevalece el énfasis en el acceso a beneficios individuales como razones por las cuales es importante afiliarse. La evolución desde 2010 de la cantidad de entradas sobre afiliación en Facebook sugiere que el uso de internet para extender el reclutamiento no se habría intensificado a raíz del avance del trabajo remoto, vinculado con la pandemia de Covid-19. Esto podría haber debilitado algunos de los mecanismos asociados a la presencialidad que tradicionalmente impulsaron la sindicalización.

Palabras clave: afiliación sindical, sindicatos, sitios web, redes sociales

## **Digital promotion of unionization in Argentina: Its extent and methods in trade union web sites and social networks**

### **Abstract**

The aim of this article is to identify the extent to which, and through which methods, trade unions in Argentina use their websites and social networks (*Facebook*) to attract new members. To this end, a sample of trade unions in diverse activities was selected in 2021. Results indicate that digital recruitment is widely implemented and that predominant methods, generally clearly visible, do not simply facilitate the affiliation process, but also promote unionization, by encouraging affiliation or expressing the reasons to affiliate. In a reproduction of traditional recruitment strategies, there is an emphasis on access to individual

---

Fecha de recepción 11/11/2021 – Fecha de aprobación 17/02/2022

Las autoras agradecen los comentarios de los evaluadores anónimos

<sup>1</sup> Dra. en Ciencias Sociales (UBA) Instituto de Investigaciones Gino Germani - Universidad de Buenos Aires/CONICET. E-mail: vanesa.coscia@gmail.com

<sup>2</sup> Dra. en Ciencias Sociales (Erasmus Universiteit Rotterdam) - Centro de Investigaciones Sociales - CONICET/Instituto de Desarrollo Económico y Social. E-mail: pesei@ides.org.ar

benefits as a reason to join the union. In addition, the evolution since 2010 in the number of posts on unionization in Facebook suggests that the use of internet for recruitment did not intensify as a result of the expansion of remote work, linked to the Covid-19 pandemic, that might have weakened some of the mechanisms, associated with on-site working, that have traditionally fostered unionization.

**Key Words:** unionization, trade unions, websites, social networks

## **Introducción**

El artículo refiere a la utilización de internet que realizan los sindicatos en Argentina —específicamente en sitios web y redes sociales— para atraer nuevos miembros, a fin de identificar en qué medida y bajo qué modalidades utilizan esas herramientas. En el análisis se caracteriza la situación a mediados del año 2021, bajo el efecto de las medidas preventivas adoptadas en 2020 ante la irrupción de la pandemia de Covid-19. En este escenario, disminuyó durante varios meses la presencialidad laboral —en forma dispar según actividades y tareas—, debilitándose algunos de los mecanismos tradicionales que impulsaban la afiliación sindical, basados en el contacto personal y en particular las acciones organizativas en el lugar de trabajo que cumplen los delegados gremiales.

En un estudio sobre estrategias sindicales de reclutamiento en la Argentina referido a la década del 2000, en el que se analizó el uso de internet para promover la afiliación, se concluía que, en un marco de acelerada expansión de sitios web sindicales, estos se utilizaban “fundamentalmente para informar a los afiliados y a las empresas, y sólo en algunos casos para promover la sindicalización [...] a través de internet” (Marshall y Perelman, 2008:17/18). Hacia 2020, sin embargo, Estrella et al. (2020), que exploran la utilización por parte de los sindicatos argentinos de las TIC en diversas áreas, encuentran que durante la pandemia se incrementó su uso para las afiliaciones.<sup>3</sup>

En el contexto internacional la preocupación académica por la importancia del “reclutamiento digital” se inició hace mucho tiempo, con el crecimiento y auge de los sitios web en general y las oportunidades que internet genera para la expansión o “revitalización” sindical y el acceso a territorios de reclutamiento más difíciles (p.ej. Diamond y Freeman, 2002; Ward y Lusoli, 2003; Hodder y Houghton, 2015; Kerr y Waddington, 2014). La disminución de la presencialidad laboral desde el año 2020, a raíz de la

---

<sup>3</sup> Son escasos los antecedentes sobre el tema referidos a la Argentina; entre los recientes puede verse Martins, 2021.

pandemia de COVID-19 ha realzado el potencial que tienen los medios digitales para captar nuevos miembros.

Sin embargo, según las conclusiones de varios trabajos que analizan distintos aspectos de la relación sindicatos-comunicación digital en diversos países, antes de, o durante, la pandemia (p.ej. Jansson y Uba, 2019; Carneiro y Costa, 2020; Houghton y Hodder, 2021)<sup>4</sup>, pese a que las evidentes oportunidades que ofrecen los medios digitales para ampliar el reclutamiento, su utilización explícita para impulsar la sindicalización estaría relativamente poco difundida, incluso en circunstancias en que los niveles de sindicalización se encuentran en declive, y tendría escaso impacto sobre el volumen de afiliados así como algunos efectos indeseados. Al respecto, Hennebert et al. (2021) basados en estudios de caso mediante entrevistas a dirigentes sindicales en Canadá, concluyen en que la comunicación digital integra las estrategias de reclutamiento, aunque tiene una limitada capacidad efectiva de incrementar las afiliaciones y continúa siendo complementaria al trabajo tradicional, que aún es el pilar organizativo. Los autores señalan que la comunicación digital facilita llegar a destinatarios específicos y que la mayor visibilidad que otorga a los sindicatos contribuye a atraer miembros, pero, al mismo tiempo, la mayor intensidad de las comunicaciones *online* puede acentuar rivalidades entre sindicatos.

Así, como ha sido señalado en la literatura (p.ej. Houghton y Hodder, 2021), se puede suponer que si un sindicato se muestra activo en línea, militante y movilizador, esta identidad podría, indirectamente, contribuir al reclutamiento de miembros sin que se lleven a cabo actividades específicas para reclutar afiliados en forma digital, del mismo modo que la presencia de una eficaz representación gremial en el lugar de trabajo es suficiente para intensificar el reclutamiento sindical, aspecto que es importante tener en cuenta en el análisis.

A partir de estas referencias, el artículo se organiza en tres secciones. En la primera se analiza en qué medida y de qué forma se trata el tema de las afiliaciones en una muestra de sitios web sindicales. En la segunda se focaliza en una muestra de sindicatos que poseen portales de Facebook para explorar si en esta red social se promueve la afiliación y de qué modo. En la tercera se discute acerca de los factores que podrían explicar por qué algunos sindicatos utilizan medios digitales para el reclutamiento de miembros y otros no lo hacen y se señalan las limitaciones que se enfrentan

---

<sup>4</sup> Los diferentes trabajos sobre el uso sindical de medios digitales abarcan también muchos otros aspectos como, por ejemplo, construcción de identidades, protestas y movilizaciones y democracia interna.

para analizar su influencia. Por último, se presentan las conclusiones y se plantean interrogantes y líneas de investigación que quedan pendientes.

### 1. Reclutamiento en sitios web sindicales

Si bien no se dispone de estadísticas precisas, parecería que en 2021 gran parte de los sindicatos de la Argentina cuenta con sitios web propios, por lo menos en el caso de las entidades de nivel nacional. Según un relevamiento realizado en 2020 (Estrella et al., 2020), el 92% del grupo de sindicatos considerados tenía página web y el 70% la mantenía actualizada.<sup>5</sup>

En esta sección analizamos el grado en que los sindicatos intentan facilitar y/o impulsar la afiliación desde sus sitios web y qué incentivos priorizan para estimularla, ya sea el acceso a beneficios individuales que obtienen los afiliados o la contribución de la sindicalización a la defensa de los intereses colectivos. Del mismo modo que, como se indicó, la proyección en internet de una identidad sindical activa y militante puede promover la sindicalización, la descripción de los diversos beneficios individuales que ofrece el sindicato para los afiliados, que con mucha frecuencia se resaltan en las webs sindicales, y la presentación de logros con respecto a intereses colectivos como los acuerdos o convenios firmados, que generalmente también figuran en las páginas web, podrían hasta cierto punto visualizarse como incentivos implícitos a la sindicalización. Sin embargo, según la hipótesis que guía el estudio, la expresa referencia a sus vínculos respecto a la importancia de afiliarse, más aún si se la destaca de algún modo, implicaría un mayor grado de interés por parte del sindicato por intensificar el reclutamiento.

### *Muestra*

Se analizan los sitios web oficiales de 69 sindicatos encuadrados en un amplio espectro de actividades económicas de los sectores público y privado (Tabla A del apéndice).<sup>6</sup> La muestra es también heterogénea en términos del perfil de los asalariados representados: conjunto del personal, trabajadores manuales, trabajadores no manuales, personal jerárquico, etc. En la selección predominan los sindicatos de nivel nacional, pero también se incluyen sindicatos provinciales o de una localidad, ya sea independientes, filiales de

---

<sup>5</sup> Sobre la muestra de sindicatos, véase Estrella et al. (2020). Según los autores, las páginas web se utilizan para informaciones sobre paritarias y convenios colectivos, consultas, gestión de declaraciones juradas y pagos a cargo de los empleadores y novedades institucionales (2020:7).

<sup>6</sup> En la Tabla se detallan las actividades económicas de encuadramiento y la distribución de los sindicatos de la muestra.

sindicatos nacionales o adheridos a federaciones.<sup>7</sup> La mayoría se seleccionó dentro de la lista denominada Guía Sindical Argentina (disponible en [www.sindicatosargentina.com.ar](http://www.sindicatosargentina.com.ar)), y se agregaron algunos que no figuran en dicho listado.<sup>8</sup> El conjunto de sindicatos incluidos en esa guía es una pequeña selección de las más de 3000 organizaciones sindicales registradas en el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTEySS).<sup>9</sup> En este sentido, aunque se examinaron las webs de muchos de los sindicatos más importantes del país, la investigación no tiene pretensión de exhaustividad.

### *Categorías de análisis*

Los dispositivos orientados a facilitar y/o estimular la afiliación varían entre sindicatos. Se pueden diferenciar tres tipos, que implican un orden jerárquico, de menor a mayor, en términos del interés que el sindicato asignaría al reclutamiento digital: 1) se restringen sólo a presentar el formulario de afiliación o a describir el trámite o pasos a seguir para concretarla, que puede ser totalmente online o requiere un paso presencial; 2) se presentan formulario y/o trámite, pero acompañado por una palabra o breve frase que apelan o compelen a la afiliación (p.ej. “afiliate” o “sé parte de la organización”); y 3) acompañando formulario o trámite o sin que éstos se hayan incluido, se expresan los motivos por los cuales es importante afiliarse, lo cual reforzaría el llamado a la sindicalización. Los motivos, a su vez, se pueden clasificar en dos grupos: aquellos que se fundan en el interés individual, como es el acceso a beneficios legales, de cuidado de la salud, subsidios, turismo, etc., y aquellos que destacan el aporte de la sindicalización a la defensa de los intereses colectivos, ya que tener más afiliados fortalece a los sindicatos, su presencia y sus reclamos.

La presentación de un formulario o de los pasos a seguir para afiliarse al sindicato puede conducir a un proceso de afiliación totalmente online o constituir el primer paso de una modalidad que combina pre-afiliación digital con firma presencial. Según los resultados de entrevistas realizadas en agosto-octubre 2020 por Estrella et al., algunos dirigentes sindicales son favorables a la afiliación online en circunstancias en las que es complicada la visita personal al sindicato, mientras que otros se oponen al trámite online

---

<sup>7</sup> No se consideraron federaciones ni confederaciones, ya que estas, en general, afilian sindicatos y no individuos. Se constató que algunas federaciones promocionan la afiliación de organizaciones en sus sitios web.

<sup>8</sup> La selección se realizó en julio de 2021.

<sup>9</sup> El MTEySS registra 3437 organizaciones (12/7/21), de las cuales la gran mayoría (3307) son sindicatos de 1er grado (federaciones = 111; confederaciones = 19). La mayoría de los sindicatos en la Guía está constituida por organizaciones de nivel nacional. Los sindicatos registrados en el Ministerio incluyen una importantísima cantidad de sindicatos provinciales y de localidades; por ejemplo, los de la ciudad de Buenos Aires llegan a 449.

porque consideran fundamental el intercambio personal u otros factores;<sup>10</sup> en cualquier caso, la ausencia de “implementación masiva” de la firma digital (que está admitida legalmente) constituiría una traba para que el trámite sea totalmente online y durante la pandemia habría prevalecido la modalidad combinada (Estrella et al., 2020).

Además, los instrumentos digitales dirigidos a la afiliación (sean amplios o restringidos sólo al formulario) varían según el lugar en que se los ubica: 1) página de inicio (*homepage*) o categoría específica (por ejemplo, la categoría “afiliaciones”) dentro del menú principal, por lo cual se los visualiza inmediatamente; 2) dentro de otras categorías del menú principal (gremiales, servicios, beneficios, consultas, formularios, etc.); o 3) en otro lugar, lo cual requiere aún mayor tiempo de búsqueda y no siempre resulta fácil encontrar la referencia. También desde esta perspectiva, existe un orden jerárquico, de mayor a menor en este caso, definido por la importancia otorgada al tema.

En otras palabras, cuánto más visible en forma inmediata y más completo (descripción de los motivos por los que es importante afiliarse) sea el dispositivo dirigido a la afiliación, más activo es el sindicato en su estrategia digital de reclutamiento.

### *Resultados*

En primer lugar, se estima qué proporción de la muestra de sindicatos seleccionada alude a la afiliación en su página web y seguidamente qué modalidades adoptan esas referencias.<sup>11</sup> Del total de las 69 webs sindicales seleccionadas para su revisión, en casi la mitad (34) aparece algún ítem dirigido a iniciar, concretar o promover el proceso de afiliación (Tabla 1). Es decir, una cantidad considerable de los sindicatos seleccionados intenta incentivar en algún grado la sindicalización en forma digital.<sup>12</sup>

De esos 34 sindicatos, 11 circunscriben la alusión a la afiliación a presentar el formulario de afiliación y/o describir los pasos o el trámite a seguir. La mayoría (23), un 68%, alienta entonces más activamente la sindicalización, ya sea porque la presentación del formulario o trámite está

---

<sup>10</sup> Los dirigentes sindicales argumentan que es necesaria la atención personalizada, que el trámite es una oportunidad “para conocer al compañero/a y explicarle lo que significa la pertenencia a un sindicato”, que la voluntariedad de la afiliación no queda garantizada, e incluso, que el Ministerio no lo permite (Estrella et al., 2020: 11).

<sup>11</sup> Una revisión preliminar de unos pocos casos muestra que puede haber diferencias entre la web del sindicato nacional, las de filiales provinciales y/o las de seccionales, aspecto no analizado en este trabajo.

<sup>12</sup> Esta proporción supera a la encontrada en la muestra de sindicatos analizada por Estrella et al. (2020); en este caso, a partir de la pandemia el 37% de los sindicatos realizaba online parte o la totalidad del trámite de afiliación, habiéndose incrementado del 29% antes de la pandemia.

acompañada por palabras dirigidas a incitarla (9), agregando sólo una palabra, o frase breve, o bien porque fundamentan porqué es importante afiliarse al sindicato, independientemente de si se presenta o no un formulario (14). Entre estos últimos, la mitad aduce motivaciones fundadas tanto en el interés colectivo como en beneficios individuales. Sólo dos sindicatos mencionan únicamente el interés colectivo, mientras que cinco se refieren sólo al acceso a beneficios individuales para los afiliados (incluyendo la defensa del propio empleo y condiciones de trabajo) cuya promoción, además, constituye un aspecto hegemónico en las webs sindicales, aun cuando no se mencione expresamente que estos beneficios justificarían la afiliación.

Tabla 1. Sindicatos con alusión a la afiliación en sus sitios web según tipo de alusión y su ubicación. Agosto 2021

Tipo	Ubicación en	Total	Página inicio o categ. propia en menú ppal.	Otra categoría del menú principal
Sólo formulario/trámite		11	7	4
Formulario/trámite "promovido"		9	8	1
Razones para afiliarse: *		14	10	4
intereses colectivos		2	1	1
beneficios individuales		5	4	1
ambos		7	5	2
<b>TOTAL</b>		<b>34</b>	<b>25</b>	<b>9</b>

\* Con o sin presentar formulario y/o trámite

Fuente: estimaciones propias basadas en la revisión de 69 sitios web sindicales.

En las siete webs en las que, para promover la afiliación, se destacan los beneficios tanto individuales como colectivos que implica, entre los beneficios individuales se subrayan mayormente turismo y recreación (5 de 7), seguidos por capacitación y formación (3 de 7) y, finalmente, por asesoramiento legal y gremial, ayuda escolar y subsidios por matrimonio, nacimiento y fallecimiento, entre otros (2 de 7 en cada caso); entre los beneficios colectivos se destacan fortalecimiento de la unidad en las luchas y defensa de los derechos laborales (en 6 de 7) y negociaciones colectivas para conseguir nuevos y mejores acuerdos y renovar los convenios colectivos de trabajo (en 5 de 7). Otro motivo que se señala, en algunas de estas webs que mencionan ambos tipos de beneficios, es el sentido de pertenencia a un colectivo: "formar parte de" o entrar a ser parte de una "familia sindical". Las ofertas, promociones y descuentos en turismo y recreación, la ayuda escolar y los subsidios por matrimonio, nacimiento o fallecimiento también se resaltan en las webs de los sindicatos que, para promover la afiliación, se

restringen a enfatizar solamente los beneficios individuales. Y, en las webs de los dos únicos sindicatos en las que se sustenta el llamado a la afiliación sólo en los beneficios colectivos que acarrea, a los mencionados se agregan, en un caso, que la afiliación permite mejorar el ámbito y las relaciones laborales y, en el otro, que contribuye a fortalecer la cooperación mutua y la educación gremial.

Coherentemente con los resultados de Estrella *et al.* (2020) citados antes, la gran mayoría de los sindicatos que facilitan o promueven la afiliación en sus sitios web ha adoptado una modalidad mixta, que combina un componente online y uno presencial en el trámite de afiliación: de los 34 sindicatos, 25 optaron por un trámite híbrido y sólo dos por un trámite integralmente online, mientras que otros cuatro mantienen la afiliación exclusivamente presencial (en los tres casos restantes, aunque se presenta un formulario online, no se especifica cómo sigue el trámite).<sup>13</sup> Tal vez paradójicamente, tres de los cuatro sindicatos que, aunque se refieren a la afiliación en sus páginas web, no incorporaron dispositivos digitales que faciliten el trámite aunque sea parcialmente, pertenecen al grupo que consideramos que más impulsa la sindicalización al explicitar las razones por las que es importante afiliarse.

La ubicación de la alusión a la afiliación en el *home* o como categoría propia en el menú principal de opciones que aparece al inicio es otro indicador de la importancia adjudicada al reclutamiento de nuevos miembros y, de hecho, la gran mayoría (25) de los sindicatos opta por esta ubicación, aunque en algunos casos no sea visible inmediatamente. En casi todas las webs en las que el formulario o trámite de afiliación se destaca con palabras o frases instando a la sindicalización la indicación está ubicada en el *home* o el menú principal (8 de 9) y lo mismo ocurre en la mayoría de las páginas en las que se puntualizan las razones por las que es importante afiliarse (10 de 14). La proporción se reduce entre las webs que se restringen a incluir sólo el formulario, sin ningún tipo de incentivar, aunque aún en este caso en más de la mitad (7 de 11) se lo encuentra en la primera página o con categoría propia en el menú principal, sin estar mediado por algún rubro o categoría como p.ej. “formularios”. Cuando la referencia a la afiliación se ubica dentro de otras categorías del menú principal claramente tiene menor visibilidad y, a veces, es hasta difícil encontrarla porque no es claro el criterio que se consideró para situarla dentro de la categoría elegida.<sup>14</sup>

---

<sup>13</sup> Similarmente, Ward y Lussoli (2003), en un estudio sobre sindicatos británicos, observan que, si bien una elevada proporción de sindicatos tenía páginas o secciones destinadas al reclutamiento, en ningún sitio la afiliación podía realizarse totalmente online.

<sup>14</sup> En ninguna de las webs analizadas la referencia a la afiliación se encuentra en algún lugar que no sean los citados.

En conclusión, en los sitios web de la mitad de los sindicatos analizados figura algún tipo de alusión o indicación con respecto a la afiliación y, entre estos sindicatos, prevalecen ampliamente los que optaron por facilitar por lo menos parte del trámite de afiliación con dispositivos online; además, constituyen mayoría aquellos que le otorgan un lugar importante a la referencia a la afiliación, en términos tanto del tipo de alusión como de su ubicación en el sitio. Dentro del grupo que más fomentaría la sindicalización —el que eligió ofrecer alguna explicación acerca de porqué es importante afiliarse, algo más del 40%— tienen mayor peso los que destacan ambos motivos, la defensa de los intereses colectivos y los beneficios para los individuos, seguidos por los que colocan el énfasis en sólo estos últimos, principalmente no laborales. En este sentido, los sindicatos replicarían online sus estrategias de reclutamiento tradicionales en las que los incentivos a la sindicalización centrados en los beneficios materiales para afiliados juegan un importante papel.<sup>15</sup>

## 2. Promoción de la afiliación en redes sociales: portales sindicales de facebook

Esta sección focaliza en el reclutamiento de miembros por parte de los sindicatos a través de sus redes sociales, específicamente a través de los portales de Facebook, con el propósito de 1) establecer si los sindicatos analizados que no impulsan la afiliación desde sus sitios web sí lo hacen a través de otros medios digitales y 2) si los que sí intentan reclutar miembros desde los sitios web refuerzan estas acciones utilizando otro medio digital.

Hay indicios que sugieren que gran parte de los sindicatos tienen varias redes sociales oficiales. Entre éstas, elegimos explorar la utilización de Facebook como medio de reclutamiento de miembros.<sup>16</sup> Según el estudio de Estrella et al. (2020), Facebook es la red más utilizada por los sindicatos para contactar a los afiliados. Y, de una muestra de sindicatos seleccionados dentro del listado revisado en la sección anterior, el 86% posee portal de Facebook. Además, en Facebook es posible realizar búsquedas de entradas

---

<sup>15</sup> Las estrategias tradicionales de afiliación descansaron en varios pilares, entre los que se destacan el activo reclutamiento de los representantes gremiales en el lugar de trabajo y la oferta de una amplia gama de bienes y servicios a los afiliados que, sobre todo en conjunción con la difusión del cobro de “cuotas de solidaridad” a los no afiliados escasamente menores a las cuotas de afiliación, se conformó en un fuerte incentivo a la sindicalización. Al respecto, véanse Marshall y Perelman (2008), Marshall (2021) y Perelman (2009).

<sup>16</sup> Acerca del uso sindical de otras redes sociales véanse, por ejemplo, Houghton y Hodder (2015) y Hodder y Houghton (2021) sobre Twitter, y Jansson y Uba (2019) sobre YouTube. El análisis de su utilización en relación con la afiliación sindical en la Argentina queda abierto a futuras investigaciones.

a través de palabras clave y por períodos, lo cual facilita la recolección de información sobre un tema, en este caso afiliación sindical.

Facebook es, de lejos, la red social más utilizada por la población argentina, según datos de la encuesta de la organización Latinobarómetro (LB) para el período 2013-2018. En 2018, último año para el que LB publica este dato, el 71% de los encuestados (18 años y más) utilizaba esta red.<sup>17</sup> Un informe privado indica que, en la Argentina, a principios de 2021 la proporción de usuarios de internet de 16 a 64 años que utiliza Facebook (aunque algo inferior a la de usuarios de YouTube) superaría el 90%.<sup>18</sup> Naturalmente, las proporciones son mucho más elevadas entre los jóvenes: de acuerdo con datos de LB, el 91% de las personas con edades entre 18 y 25 años<sup>19</sup> y el 85% de las que tienen entre 26 y 40 son usuarios de Facebook, por lo que se podría conjeturar que ésta es una de las redes más conducentes para que los sindicatos lleguen a los trabajadores jóvenes, cuyos niveles de sindicalización continúan siendo mucho más bajos que los de los trabajadores de mayor edad (Marshall, 2021), e intenten así ampliar el reclutamiento en este particular territorio más renuente a la afiliación. Focalizando en los trabajadores asalariados, la población específica a la que se dirigen los sindicatos, la proporción que la utiliza llega al 78% de los empleados en el sector público y al 81% de los que trabajan en el sector privado, también con proporciones superiores al 90% entre los más jóvenes.<sup>20</sup>

### *Muestra*

Se seleccionó para el análisis una muestra de 40 organizaciones gremiales que poseen portal de Facebook, elegidas dentro del listado general de 69 sindicatos revisados antes. La selección contempló obtener diversidad sectorial y en términos del perfil de los trabajadores representados. Según se identificó en la sección anterior, 20 de los sindicatos seleccionados facilitan o promueven la afiliación en sus sitios web y 20 no lo hacen. El tamaño de las audiencias de estos 40 sindicatos, estimado exclusivamente por la cantidad de personas que indicaron “me gusta” al portal oficial del sindicato, varía mucho entre ellos, dependiendo seguramente del volumen

---

<sup>17</sup> En cambio, Twitter era utilizada por el 13% de la población encuestada, YouTube por el 53% e Instagram por el 32%. WhatsApp también es utilizada por una apreciable proporción (81%), pero no se la considera aquí ya que se trata de otro tipo de red de comunicación.

<sup>18</sup> Se trata de un informe de la organización Branch (Alvino, 2021), realizado con propósitos de marketing (basado en datos del Digital 2021 Global Overview Report).

<sup>19</sup> En la Argentina la encuesta de LB se aplica a la población de 18 y más años. En la tabla que genera LB en su sección “análisis online” figura el grupo de edad 15-25 años seguramente porque la categoría se encuentra estandarizada para todos los países.

<sup>20</sup> Datos de LB para 2018.

de empleo de cada sector y de la cantidad de afiliados a cada sindicato, así como de factores vinculados con el perfil de los asalariados encuadrados en cada caso, más o menos propenso a la interacción digital. La audiencia (en la que no es posible identificar a los que leyeron específicamente las entradas sobre afiliación) es, en algunos casos, muy considerable (en dos, alrededor de 70000 personas), lo cual indudablemente constituye un contexto propicio para impulsar la afiliación a través del portal de Facebook.

### *Resultados*

Algo menos de la mitad de los sindicatos seleccionados para analizar sus portales de Facebook (18/40) ha incluido entradas que aluden o instan a la afiliación. La proporción de esos sindicatos no difiere de los que además la facilitan o fomentan desde sus sitios web y los que no lo hacen (9/20 en ambos casos). Así, al menos (aunque no hemos revisado la totalidad de sindicatos que tienen portales de Facebook y que no facilitan/promueven la afiliación en sus sitios web) algo más del 60% de los sindicatos seleccionados recurre al reclutamiento digital, ya sea solo en los sitios web, solo en Facebook o en ambos, en este caso intensificando esta estrategia comunicacional. Los mensajes alusivos de la mayoría que promueve la afiliación en Facebook no llegan a 10 en cada año en el que se refirieron al tema: sólo cinco sindicatos colocaron 10 o más entradas relativas a las afiliaciones en algún período.

El análisis de algunos mensajes ejemplifica el tipo de contenidos de las entradas alusivas a la afiliación en los portales sindicales de Facebook.<sup>21</sup> Como en los sitios web, las distintas modalidades indican una jerarquización del nivel de interés en promover la sindicalización en forma digital.

En diversas entradas, para incentivar la afiliación totalmente online o mixta, se enumeran los requisitos, las modalidades (computadora, celular) y los pasos a seguir (por ejemplo, “desde tu casa”) para afiliarse al sindicato. También se indican direcciones de correo electrónico y/o teléfonos de los sectores de afiliaciones, o se promueve la comunicación a través del mismo portal por mensaje privado o chat online.

La apelación a la afiliación se refuerza, en varios casos, mencionando que afiliarse implica obtener beneficios, ya sea sin especificarlos o bien describiendo cuáles son: beneficios individuales, como “contar con un respaldo, una protección y asistencia en todos los temas laborales y de salud” y hasta poder participar en un sorteo de automóviles, y beneficios colectivos

---

<sup>21</sup> Queda pendiente el examen detallado de las entradas que aludieron a la afiliación para llegar a una estimación sobre qué tipos de referencias tienden a predominar en los portales sindicales de Facebook.

como la contribución para fortalecer la lucha por los derechos laborales o su defensa.

En otros mensajes se encontraron referencias que celebran afiliaciones masivas y campañas o jornadas de afiliación sindical, algunas de ellas regionales, realizadas en forma presencial, cuestiones que no figuraban en los sitios webs sindicales analizados en este estudio. Aunque estas celebraciones no implican un llamado directo a la afiliación pueden visualizarse como incentivos que podrían potenciarla. Entre las campañas de afiliación se destacan los casos en que se enfatiza la importancia de afiliarse y el rol que debe asumir el sindicato, lo que contiene no sólo el aspecto laboral sino también el estímulo de las actividades de protección y sociales, preocuparse por la salud de los afiliados e integrar a sus familias y estimular la capacitación.

Por último, un caso específico, único entre los analizados, es un sindicato del sector público que desde sus entradas de Facebook anuncia la creación de nuevos formularios de afiliación “con perspectiva de género y diversidad”, que permiten registrar género autopercibido e identidades no binarias y promueven el uso del lenguaje inclusivo. De este modo el sindicato, que es también uno de los que anuncian campañas nacionales de afiliación y celebran afiliaciones masivas desde el portal, al impulsar la afiliación adopta una perspectiva no discriminatoria y de ampliación de derechos.

Un interrogante central planteado en la investigación radica en responder acerca de si el nivel de difusión de la facilitación o promoción digital de la afiliación se vincula con la fuerte disminución de la presencialidad laboral como consecuencia de la pandemia. Esta disminución, y su reemplazo por el trabajo remoto, afectan no solamente las posibilidades que tiene la representación gremial en la organización, para alentar la afiliación y también el potencial efecto de la sociabilidad presencial sobre la sindicalización. El interrogante mencionado no puede responderse con la información actual proveniente de los sitios web sindicales, un medio cuyo contenido puede variar rápidamente o no modificarse en el tiempo: al no examinarse los mismos sitios web en algún momento del pasado, no es posible saber si hubo cambios en las estrategias referidas al uso de internet en el ámbito de la afiliación. En cambio, nos podemos aproximar a una respuesta examinando información de los portales sindicales de Facebook, ya que figuran las fechas de las entradas desde la década de 2010.<sup>22</sup> Esta información indica que, aunque todos los sindicatos que colocaron mensajes vinculados con la afiliación en sus portales de Facebook lo hicieron también en los años 2020

---

<sup>22</sup> Aunque es posible rastrear entradas mediante el buscador a partir de 2004, no se encontraron publicadas sobre afiliaciones para años anteriores a 2010.

y/o 2021, los dos años de la pandemia que transcurrieron hasta el momento de escribir este artículo, en la mayoría de los casos no sólo ya los publicaban con anterioridad, sino que, además, en general la cantidad de mensajes alusivos no parece haberse incrementado durante esos años: sólo dos sindicatos, de los 18 con entradas sobre afiliación, superaron los nueve mensajes sobre el tema únicamente en 2020 y/o 2021 y solamente tres publicaron por primera vez en 2020. En otras palabras, el reclutamiento digital no se habría intensificado particularmente durante 2020-21 en los dos años de fuerte reducción de la presencialidad laboral.

### 3. Diferencias entre sindicatos en la utilización de internet para el reclutamiento

Como se pudo comprobar, no todos los sindicatos optaron por utilizar internet para facilitar o fomentar la afiliación y, entre los que lo hicieron, la intensidad y las modalidades variaron. Nos preguntamos, entonces, cuáles son los factores que podrían explicar el uso diferencial de la comunicación entre sindicatos a través de internet para el reclutamiento de miembros en un entorno de amplia disponibilidad de medios digitales. Entre los posibles factores explicativos se encuentran: 1) tendencias negativas en el empleo de la actividad o empresa en que opera el sindicato, que implican retracción del territorio tradicional de reclutamiento; 2) disminución de la cantidad de afiliados, que puede promover la opción por diversificar dichos territorios centrando los esfuerzos en grupos de trabajadores más proclives a la convocación por medios digitales; 3) alto grado de dispersión de los establecimientos y/o predominio de empresas pequeñas en las actividades económicas, condiciones que involucran un menor grado de difusión de la representación gremial en el lugar de trabajo, un factor que ha sido crucial en inducir la sindicalización en contextos de presencialidad laboral; y 4) avance o importante incidencia del teletrabajo en la actividad o empresa que, por razones obvias —trabas al contacto personal— limitan el margen de acción que tienen los representantes gremiales. Además, también podría contribuir al uso de formas de reclutamiento digital el predominio, en el personal encuadrado, de aquellos que tienden a estar más habituados a utilizar internet, como sería el caso de, por ejemplo, los profesionales, los que desempeñan tareas informatizadas, los que tienen un alto nivel educativo o los jóvenes, aspecto que requiere una identificación exhaustiva de las características del personal representado por cada sindicato.

Los datos disponibles no permiten analizar si alguno(s) de estos factores ha(n) desempeñado un papel explicativo, y en qué grado, de las diferentes estrategias de reclutamiento de los sindicatos analizados. En la muestra seleccionada en general no se cuenta con la suficiente cantidad de sindicatos

en cada sector económico como para realizar un análisis cuantitativo y, además, para algunas variables, como es el caso de la evolución de la cantidad de afiliados de cada sindicato, directamente no hay información. Existen indicios que sugieren que ciertas variables explicativas podrían haber ejercido influencia, pero también contraejemplos que indican lo contrario, lo cual impide llegar a alguna conclusión siquiera tentativa.<sup>23</sup>

El siguiente ejemplo ilustra los problemas enfrentados. Comparando solamente los sectores en que operan por lo menos cinco de los incluidos en la muestra de 69 sindicatos revisados, sólo en dos de ellos, administración pública/defensa y enseñanza, la proporción de sindicatos que utilizan la web para facilitar o impulsar la afiliación en sus sitios web es superior al promedio (Tabla A, Apéndice). Las conclusiones no varían si se consideran solamente los sindicatos que hicieron algo más que facilitar la afiliación o pre-afiliación con un formulario o descripción del trámite en el sitio web, así como tampoco si se agregan los nueve sindicatos con entradas referidas a la afiliación en sus portales de Facebook pero que en sus sitios web no aludían a ella. Esos dos sectores no se distinguen por alta dispersión en el empleo ni por fuertes caídas en el nivel de empleo. En cambio, ambos se encuentran entre los caracterizados tanto por mayor incidencia del teletrabajo en el tercer trimestre de 2020 (Tabla A, Apéndice) como por mayor crecimiento del trabajo remoto entre el primer y el tercer trimestre de 2020, es decir, durante la pandemia (Schteingart et al., 2021)<sup>24</sup> y, por lo tanto, por una menor o decreciente exposición de sus empleados a la influencia sindical tradicional, directa o a través de los compañeros de trabajo. Sin embargo, estos resultados no bastan para concluir que sean el avance o la mayor incidencia del teletrabajo los que expliquen la utilización de medios digitales para impulsar la afiliación ya que los sindicatos de ambos sectores que usan internet con ese fin habían colocado en su Facebook entradas referidas a la afiliación desde mucho antes de la pandemia y sólo uno de ellos aumentó su frecuencia únicamente en 2020. Además, en el sector financiero, también caracterizado por fuerte incidencia e incremento del teletrabajo en el citado período (Schteingart et al., 2021), un importante sindicato, que

---

<sup>23</sup> Por ejemplo, no parecen existir vínculos entre tendencias en el empleo sectorial y promoción digital de la afiliación (véase Tabla A, Apéndice).

<sup>24</sup> Aunque los datos presentados por los autores se refieren a toda la población ocupada (véase Schteingart et al., 2021), nos permiten una aproximación a la tasa de teletrabajo entre los asalariados.

anteriormente sí hacía uso de internet para facilitar o promover la afiliación,<sup>25</sup> en 2021 ya no lo hace.

### **Conclusiones e interrogantes pendientes**

Con el objetivo de conocer el grado de difusión del reclutamiento de miembros por internet entre los sindicatos argentinos y las formas principales que adoptan los incentivos a la sindicalización en los medios digitales, se analizaron en este trabajo los sitios web y portales de Facebook —la red social elegida para esta investigación— en un conjunto seleccionado de sindicatos de diversas actividades económicas.

El estudio, basado en la muestra de sindicatos, revela que, a principios de la década del 2020, el reclutamiento digital, tanto en los sitios web como en los portales de Facebook, está ampliamente difundido, principalmente bajo modalidades híbridas (pasos digitales y pasos presenciales). En los sitios web los dispositivos digitales dirigidos a la afiliación tienden en general a estar clara e inmediatamente visibilizados (en el home o como categoría propia del menú principal) y, además, predominan modalidades que van más allá de simplemente colocar online un formulario de afiliación para facilitar el trámite, ya que se intenta promover la sindicalización, instando brevemente a los trabajadores a unirse al sindicato o explicitando razones por las cuales la afiliación es importante. Entre las razones expresadas, si se suman las que destacan ambos, beneficios para los individuos y beneficios colectivos, y las que se restringen sólo a los primeros, son estos —los beneficios individuales— los que reciben mayor énfasis para estimular la sindicalización. Entre estos últimos predominarían los incentivos basados en beneficios materiales como turismo y recreación, por comparación con los laborales como asesoramiento legal y gremial. En este aspecto, entonces, los sindicatos que promueven la afiliación por medios digitales parecen reproducir las estrategias tradicionales de reclutamiento en contextos de presencialidad, en las que los incentivos basados en los servicios que se ofrecen a los miembros desempeñan un rol central. Además, no se visualizan intentos de ampliar los territorios de reclutamiento dirigiendo los estímulos a la afiliación a grupos específicos más renuentes a la sindicalización o que enfrentan obstáculos objetivos para sindicalizarse. Los contenidos de las entradas alusivas a afiliaciones en los portales sindicales de Facebook examinados no difieren substancialmente de los mensajes que facilitan o promueven a afiliación en los sitios web, aunque se observan algunas referencias

---

<sup>25</sup> La web de este sindicato fue analizada en 2007, en el marco del mencionado estudio sobre estrategias sindicales de afiliación (Marshall y Perelman, 2008; véase también Coscia, 2011); varias de las webs sindicales examinadas entonces se estudiaron también en 2021.

a campañas de afiliación presenciales, cuya evocación podría verse como otro incentivo a la sindicalización.

Con la información limitada que disponemos, no hay indicios sólidos que sugieran que la reducción de la presencialidad laboral debido a la pandemia de Covid-19 haya inducido a los sindicatos a intensificar el recurso a internet para ampliar el reclutamiento: en general, la cantidad de entradas en los portales sindicales de Facebook dirigidos a atraer nuevos miembros no ha variado significativamente entre los años anteriores al avance del teletrabajo y los años (2020-21) en que éste se difundió como consecuencia de la pandemia. El recurso a la afiliación digital durante la década del 2010 parece haber estado ya bastante extendido, pese a la estabilidad de los niveles de sindicalización en esos años

La identificación de los determinantes del uso diferencial entre sindicatos del reclutamiento digital, que requiere una investigación más amplia, queda pendiente, así como también quedan abiertas otras interesantes líneas de investigación que no se pudieron abordar en este trabajo, entre las cuales se destacan cinco. En primer lugar, las formas que asumen los mensajes dirigidos a atraer miembros en distintas redes sociales sindicales, tema que podría profundizarse con técnicas de análisis de grandes cantidades de datos online. Segundo, el impacto efectivo de los intentos de incorporar nuevos miembros recurriendo a internet: cuántas personas responden a los incentivos digitales iniciando o completando el trámite de afiliación online y qué rasgos las caracterizan, aspectos que podrían investigarse mediante encuestas o entrevistas en sindicatos. En tercer lugar, en qué medida los instrumentos digitales de reclutamiento, que pueden ser particularmente importantes para llegar a destinatarios específicos, característicamente menos proclives a la afiliación como los más jóvenes, o que enfrentan mayores dificultades para concretarla como es el caso de los trabajadores precarios, efectivamente se utilizan con ese fin. Cuarto, cómo se ubican los sindicatos argentinos frente a los de otros países en términos de grado de utilización del reclutamiento por internet y cuán novedosos son los dispositivos digitales que implementan con ese fin. Por último, en qué medida la sociabilidad “virtual” entre trabajadores, a través de redes sociales o de aplicaciones del tipo de WhatsApp, podría contribuir a promover la sindicalización del mismo modo que la interacción presencial entre trabajadores contribuye a difundirla, por ejemplo en actividades dispersas, sin o con escasa presencia de representación gremial.

## Referencias

- Alvino, C. (2021). Estadísticas de la situación digital en la Argentina en el 2020-21. Recuperado de <https://branch.com.co/marketing-digital/estadisticas-de-la-situacion-digital-de-argentina-en-el-2020-2021/>
- Carneiro, B. y Costa, H. A. (2020). Digital unionism as a renewal strategy? Social media use by trade union confederations, *Journal of Industrial Relations*, 0/0, 1–26.
- Coscia, V. (2011). Imágenes sindicales en el espacio digital: nuevos modos de configuración y de vinculación con distintos actores sociales. *Cuadernos del IDES*, 21, 1-39
- Diamond, W. y Freeman, R. (2002). Will Unionism Prosper in Cyberspace? The Promise of the Internet for Employee Organization. *British Journal of Industrial Relations*, 3/40, 569–596.
- Estrella, M. J, Núñez, V. y Parrilla, S. (2020). Sindicalismo e innovación. Recuperado de: <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/argentinien/17087.pdf>
- Hennebert M., Pasquier V. y Lévesque C. (2021). What do unions do... with digital technologies? An affordance approach. *New Technology, Work and Employment*, 2/36, 1–24.
- Hodder, A. y Houghton, D.J., (2015). Union use of social media: a study of the University and College Union on Twitter. *New Technology, Work and Employment*, 3/30, 173-189.
- Houghton, D.J. y Hodder, A. (2021). Understanding trade union usage of social media: A case study of the Public and Commercial Services union on Facebook and Twitter. *New Technology, Work and Employment*, 36, 219–239.
- Kerr, A. y Waddington, J. (2014). E-Communications: An Aspect of Union Renewal or Merely Doing Things Electronically? *British Journal of Industrial Relations* 4/52, pp. 658–681.
- Jansson, J. y Uba, K. (2019). *Trade Unions on YouTube Online Revitalization in Sweden*. Londres: Palgrave Macmillan.
- Martins, M.S. (2021) *Comunicación Sindical Digital: diagnóstico y desafíos. El caso de ATE Nacional y UPCN*, Trabajo de Integración Final Especialización en Comunicación Digital, Facultad de Periodismo y Comunicación Social, Universidad Nacional de La Plata.
- Marshall, A. (2021). Re-explorando la sindicalización en la Argentina y sus determinantes: ¿fisuras en las pautas tradicionales? *Trabajo y Sociedad*, 37/22, 167-190.
- Marshall A. y Perelman, L. (2008). Estrategias sindicales de afiliación en la Argentina. *Desarrollo Económico*, 189/48, 3-30

- Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (2021). *Situación y evolución del trabajo registrado. Datos de abril de 2021*. Buenos Aires: MTEySS.
- Perelman, P. (2009). Los significados de la sindicalización en la Argentina desde la perspectiva de las motivaciones individuales. *Serie Documentos para Discusión PESEI*, 3, Recuperado de: <https://publicaciones.ides.org.ar/libro/significados-sindicalizacion-argentina-perspectiva-motivaciones-individuales>
- Schteingart, D., Kejsefman, I. y Pesce, F., (2021). Evolución del trabajo remoto en Argentina desde la pandemia. *Documentos de Trabajo del Centro de Estudios para la Producción (CEP) XXI*, 5, 1-42.
- Ward, S. y Lusoli, W. (2003). Dinosaurs in Cyberspace? British Trade Unions and the Internet. *European Journal of Communication*, 2/18, pp. 147–179.

## Apéndice

Tabla A. Cantidad de sindicatos revisados y de sindicatos que facilitan/impulsan la afiliación en sus sitios web, según sector económico en que opera

Sitios web sindicales	Total revisadas (N)	Con afiliación (N)	Con promoc. afiliación (N)	Evol. Empleo 4/2020-4/21 (cambio %)	Teletrabajo <sup>a</sup> 3er trim. 2020 (%)
Agro	1	1	1	1.1	4.9
Minería	1	1	0	-3.8	19.1
Industria	23	12	7	2.9	4.2
Electr., gas, agua	2	0	0	0.8	4.8
Construcción	1	0	0	9.1	1.1
Comercio	1	1	1	0.1	4.7
Restaurante/hotel	1	1	1	-13.2	0.2
Transport./almac.	14	3	3	-2.2	7.6
Finanzas	2	1	1	-2.1	30.7
A.Pública/defensa	7	6	3	1.2 <sup>b</sup>	15.1
Enseñanza	5	3	2	-0.4	58.4
Salud	1	1	1	1.2 <sup>c</sup>	n.d.
Inform/comunicac.	4	1	1	n.d.	n.d.
Entretenimiento	6	3	2	n.d.	n.d.
Total	69	34	23	--	12.9

<sup>a</sup> en relación con todos los ocupados

<sup>b</sup> asalariados públicos

<sup>c</sup> incluye otros servicios sociales

Fuente: Tabla I; empleo: MTEySS (2021). Teletrabajo: Schteingart et al. (2021).

# **Superexplotación obrera y precarización laboral en Argentina: el caso de la mega minería metálfera**

Sebastián Gómez Lende <sup>1</sup>

## **Resumen**

Desde el período colonial en adelante, la minería latinoamericana ha sido propensa a la superexplotación de la fuerza de trabajo. Sin embargo, algunos autores sugieren que el surgimiento de la minería industrial redujo fuertemente la brutalidad de las condiciones laborales, poniendo fin a tales prácticas. Este artículo pone a prueba esa tesis para el caso argentino, donde la mega-minería metálfera viene desarrollándose ininterrumpidamente desde 1997. Se utilizaron cuatro categorías de análisis: extracción de plusvalía absoluta; extracción de plusvalía relativa; salarios; y precarización y seguridad laboral. Los resultados muestran que, aunque de forma más matizada que en el pasado, la minería continúa basándose en formas de superexplotación obrera tales como la extensión de la jornada de trabajo, el pago de remuneraciones bajas y la exposición de los trabajadores a condiciones extremadamente precarias e inseguras, no obstante la alta rentabilidad, composición orgánica del capital y productividad laboral aparente de esta actividad exportadora.

Palabras clave: capitalismo; superexplotación obrera; minería metálfera; mercado de trabajo.

## **Workforce super-exploitation and labour precariousness in Argentina: the case of the metalliferous mega mining**

### **Abstract**

From the colonial period onwards, mining in Latin America has been prone to the super-exploitation of the labor force. However, some authors suggest that the emergence of industrial mining strongly reduced the brutality of working conditions, putting an end to such practices. This article tests that thesis in the case of Argentina, where metalliferous mega-mining has been developing uninterrupted from 1997 to the present. Four categories of analysis were used: extraction of absolute surplus value; extraction of relative surplus value; remuneration; and job insecurity and precariousness. The results show that, although more nuanced than in the past, mining continues to be based on the

---

Fecha de recepción 16/06/2021 – Fecha de aprobación 13/09/2021

<sup>1</sup> Doctor en Geografía. Investigador Independiente - CONICET. Instituto de Geografía, Historia y Ciencias Sociales (IGEHCS), Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas - Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires. E-mail: gomezlen@fch.unicen.edu.ar.

super-exploitation of workers through the extension of the working day, the payment of low wages and the exposure of the labor force to extremely precarious and unsafe conditions, despite the high profitability, organic composition of capital and apparent labor productivity of this export activity.

Key Words: capitalism; workforce super-exploitation; metal mining; labour market.

## Introducción

Como es sabido, en el capitalismo la única mercancía que tiene la capacidad de crear más valor que el suyo propio es la fuerza de trabajo. Dada la propiedad privada de los medios de producción, la subsistencia del obrero depende únicamente de la venta de su fuerza de trabajo a cambio del precio de mercado “justo”, esto es, del salario corriente necesario para sostener el nivel de vida del trabajador. La diferencia entre ese salario corriente y el valor creado por el obrero constituye un trabajo excedente no pagado, esto es, la fuente de la plusvalía obtenida por el capitalista y el elemento imprescindible para la supervivencia y reproducción del capital en cuanto tal (Marx, 1968; Mandel, 1969; Harvey, 2014). Entendido como la explotación “normal” del proletariado, ese proceso se desarrolla en un marco donde el capital siempre se esfuerza por reducir el precio de mercado de la fuerza de trabajo e incrementar la duración, intensidad y/o productividad de su labor, en tanto que la clase obrera lucha por revertir o al menos detener o amortiguar ambas tendencias. Investido del monopolio del uso de la fuerza y la definición de legalidad, el Estado burgués ejerce la función de mediar o arbitrar en ese conflicto de clases regulando las relaciones entre capital y trabajo en el mercado laboral.

La cuota de plusvalía obtenida por el capitalista es directamente proporcional al grado de explotación de la fuerza de trabajo —es decir, a la diferencia entre el tiempo de trabajo excedente y el tiempo de trabajo necesario para que el obrero reproduzca el valor de su fuerza laboral (Marini, 1973)—. Por esa razón, no es infrecuente que el capital tienda a intensificar la explotación laboral llevándola a niveles muy superiores a los “normales”. Ya en su descripción de la acumulación originaria, Marx (1968) se refería a la reducción salarial por debajo del nivel de subsistencia, a la ampliación de la jornada laboral a niveles inéditos (18 horas diarias) y a otros mecanismos ajenos a los cauces “naturales” de la reproducción ampliada, como el trabajo infantil, la esclavitud y la prohibición de la sindicalización de los obreros. Posteriormente, Marini (1973) acuñó el concepto de “superexplotación” para referirse a aquellas situaciones donde el capital le niega al obrero las condiciones necesarias para reponer el desgaste de su fuerza de trabajo, ya sea a través de la ampliación de la jornada laboral y los

calendarios de trabajo (extracción de plusvalía absoluta); la mecanización de las labores y la implementación de nuevos sistemas técnico-organizacionales para aumentar la productividad y reducir el tiempo de trabajo necesario (plusvalía relativa); y/o el pago de salarios inferiores al umbral de la subsistencia. En el s.XXI, esta superexplotación continúa vigente y es reforzada por la confluencia de viejos mecanismos (esclavitud, peonaje por deudas, desaliento a la sindicalización) y nuevas formas de expropiación (precarización y flexibilización laboral, vacíos regulatorios en materia de accidentes de trabajo y riesgos para la salud), desmantelando así gran parte de las conquistas y derechos logrados por la clase obrera en el pasado (Harvey, 2014).

Legales o no, los medios extraordinarios que el capital utiliza para extraer aún más valor del obrero en el lugar de trabajo no son exclusivos de una actividad económica determinada. Sin embargo, la minería ha sido un sector históricamente muy propenso a extremar la expropiación de la fuerza de trabajo para aumentar la plusvalía generada. El inhumano régimen de la mita indígena en las minas de Potosí, Zacatecas y Guanajuato que durante la época colonial alimentó las necesidades europeas de oro y plata, o la semi-proletarización y leonina explotación de los campesinos que, entre finales del s. XIX y la primera mitad del s. XX, fueron reclutados para la minería subterránea para satisfacer la voraz demanda europea y norteamericana de metales para las revoluciones industriales en curso (ferrocarriles, electricidad, producción en masa de herramientas, maquinaria y armamento), constituyen ejemplos repetidamente señalados por la literatura (Bakewell, 1990; Dore, 1994; Zagalsky, 2013; Machado Aráoz, 2014).

A mediados de la década de 1960, la fuerte reducción de las reservas de los principales recursos metálicos impulsó el surgimiento de la minería a cielo abierto o de superficie (*open pit*). Mediante la voladura de suelos y cerros enteros, la remoción y trituración de ingentes volúmenes de material rocoso y la utilización a gran escala de agentes químicos y recursos energéticos e hídricos, esta mega-minería permite poner en producción faraónicos yacimientos de baja ley y alto nivel de disseminación. Dore (1994) plantea la hipótesis de que este cambio no solo aumentó la composición orgánica del capital reduciendo la demanda laboral, sino que además incrementó en proporción geométrica la destrucción ambiental a la vez que redujo fuertemente la brutalidad de las condiciones de trabajo. Según esa autora, la minería moderna ya no necesitaría obreros especializados que trabajen bajo tierra en condiciones insalubres y peligrosas, en tanto que el reemplazo de las formas trabajo-intensivas por las tecnologías ambiente-intensivas determinaría que las condiciones de trabajo sean mucho menos opresivas que en el pasado debido a la reducción de la duración e intensidad

de las faenas (Dore, 1994). En otras palabras, si la minería del pasado se había ensañado contra los cuerpos de los trabajadores, la minería del nuevo milenio haría lo propio con el territorio, en una ecuación donde la mitigación del nivel de violencia y explotación ejercido contra la fuerza laboral resultaría inversamente proporcional a la creciente magnitud asumida por la destrucción ambiental (Machado Aráoz, 2014).

Consideramos necesario matizar la tesis de Dore (1994). Si bien es indudable que las condiciones contemporáneas de trabajo en el sector minero y el actual impacto ambiental de la actividad no guardan parangón con el pasado, esto no significa que la superexplotación laboral haya desaparecido. Reprimida (o mantenida dentro de ciertos límites) durante la época del Estado de Bienestar y sus variantes vernáculas, la vieja táctica del capital de extraer plusvalía absoluta recurriendo a la ampliación de la jornada laboral continúa plenamente vigente e incluso ha recrudecido. El carácter intensivo en capital de la mega-minería ha impuesto nuevos riesgos para la salud de los trabajadores que por lo general no estaban presentes en la minería de socavón (exposición a volúmenes masivos de productos químicos peligrosos, por ejemplo). Los peligros propios de la minería subterránea continúan igualmente presentes, pues varias de las explotaciones metalíferas actuales combinan la extracción en galerías y en superficie. Los salarios del sector son elevados para el personal jerárquico, pero no para la inmensa mayoría de la masa laboral. Finalmente, las condiciones de trabajo continúan destacándose por su dureza y altísimo grado de peligrosidad y precariedad, algo potenciado tanto por las reformas neoliberales de las últimas décadas, que enfatizan la explotación laboral “flexible” vía sub-contratación y tercerización, como por la desidia del capital en materia de seguridad para reducir costos.

Siguiendo esta perspectiva el objetivo de este artículo es explorar y estudiar las dinámicas de superexplotación laboral desplegadas por el capital minero en la Argentina durante las últimas décadas según cuatro categorías de análisis: a) la extracción de plusvalía absoluta, vinculada con los calendarios laborales del sector y la extensión de las jornadas de trabajo exigidas a los obreros; b) la extracción de plusvalía relativa, pormenorizando en el carácter intensivo en capital de la moderna mega-minería y la cuestión de la productividad aparente de la fuerza de trabajo; c) las remuneraciones de los trabajadores, estableciendo comparaciones entre los salarios del sub-sector, los ingresos de otras ramas de actividad de la economía argentina, la media salarial de las principales provincias mineras del país y las remuneraciones percibidas por los obreros de algunas minas metalíferas del país, cotejándolas en casos puntuales con el salario mínimo o básico establecido como umbral de subsistencia por el Estado nacional; y d) los

problemas de precarización y seguridad laboral reportados, teniendo como ejes la tercerización, la accidentabilidad del sub-sector, la política de desinversión de las empresas en materia de seguridad e higiene, la exposición de los trabajadores a diversos riesgos y la cuestión de género. Recurriendo a bibliografía académica especializada, fuentes públicas oficiales, informes corporativos, artículos periodísticos y portales de Internet, el trabajo se focaliza en el período de esplendor de la mega-minería metálica propiamente dicha en el país, es decir, desde 1997 hasta la actualidad. Sin perjuicio de lo anterior, a lo largo del artículo se efectuarán —a título comparativo— referencias tangenciales a la situación registrada en América Latina y/o la Argentina en períodos históricos anteriores para cada una de las dimensiones de la actividad.

### 1. Reseña de la minería metálica argentina y su mercado de trabajo

La mega-minería metálica es una actividad económica relativamente reciente en la Argentina. Luego de su escaso y trunco desarrollo a lo largo del período colonial, el sector minero despertó de su letargo entre la segunda mitad del s. XIX y la crisis de 1929-30, período en el cual la Argentina se insertó en la división internacional del trabajo como exportador de alimentos y materias primas con destino a Europa. La actividad se consolidó a mediados del s. XX, cuando el proceso de industrialización sustitutiva de importaciones (1930-1975) y las coyunturas bélicas internacionales de la época (Segunda Guerra Mundial, Guerra de Corea) intensificaron la explotación de metales básicos y estratégicos. Exceptuando casos puntuales, como el de las minas de Piriquitas (estaño, plata) y El Aguilar (plomo, plata y zinc) y los complejos ferríferos estatales Altos Hornos Zapla y Sierra Grande, a lo largo de todo este extenso período la actividad se desarrolló a muy pequeña escala. Durante esta última etapa, el momento de mayor auge minero se produjo durante la década de 1960.

Este estado de situación se prolongó hasta mediados de la década de 1990 cuando la puesta en producción de yacimientos diseminados de baja ley reemplazó parcialmente a las antiguas minas de socavón y los indicadores técnicos de las nuevas explotaciones metálicas —superficie afectada, dimensiones de los proyectos, cantidad de roca removida, valor de las inversiones, volumen y valor de la producción y las exportaciones— se tornaron inconmensurablemente mayores a los del pasado. Desde entonces, la promoción de la mega-minería se convirtió en una política de Estado independiente de la ideología de los gobiernos de turno y la singularidad de los tres regímenes de acumulación —ajuste estructural neoliberal (1989-2002), neo-desarrollismo (2003-2015) y restauración

neoliberal/neoconservadora (2016-2019)— que se sucedieron a lo largo de esas tres décadas.

Manteniéndose prácticamente inalterables las generosas condiciones otorgadas al sector por el Código de Minería y la Ley 24.196 de Inversiones Mineras: prohibición al Estado de explotar el recurso (salvo caso de asociación con inversores privados), concesión del subsuelo a perpetuidad al capital, cobro de un irrisorio canon de explotación, desgravación aduanera a las importaciones de insumos y equipamiento, numerosas exenciones impositivas (ganancias, sellos, activos, combustibles, valor agregado, etc.), irrisorias regalías provinciales, garantía de estabilidad fiscal por treinta años (el plazo más alto de toda América Latina y prácticamente la única actividad económica que goza de dicho privilegio en todo el país), subsidios públicos, millonarias inversiones estatales en capital fijo para uso minero y posibilidad durante ciertos períodos de no pagar derechos de exportación ni liquidar sus divisas en el mercado local, fueron potenciadas por el llamado boom de los *commodities*, vinculado a la escalada del precio internacional de los metales industriales y preciosos durante los primeros catorce años del s. XXI.

Como resultado, el crecimiento de la actividad determinó que entre finales de la década de 1980 y el año 2018 su participación sobre el PBI pasara del 0,30% (Catalano, 1984) al 0,76%, con un pico del 1,17% en 2010 (SM, 2020). También implicó que sus exportaciones casi se sextuplicaran al trepar de casi 524 millones de dólares en 1999 a 3.235 millones de dólares en 2017, con un pico de 4.718,3 millones en 2012 (INDEC, 2019). Aunque la Argentina dista de ser una nación minera propiamente dicha, como Chile, Bolivia o Perú, en nuestro país la minería metalífera es el sexto complejo exportador de la economía argentina y el primero de las seis principales provincias insertas en el modelo (Jujuy, Catamarca, San Juan y Santa Cruz), donde representa entre el 45% y más del 90% de su inserción externa (INDEC, 2019). La actividad exhibe altísimos niveles de extranjerización (82% en 2016) y casi la totalidad de los minerales extraídos (cobre, oro, plata, litio, plomo, estaño, zinc, hierro, molibdeno) se destina a países como Alemania, Suiza, China, Canadá, Estados Unidos, Japón, Corea del Sur e India, entre otros (MEyM, 2016).

La tabla 1 reconstruye la cronología y rasgos fundamentales del auge de la mega-minería metalífera en la Argentina según proyectos, localización geográfica, minerales extraídos, períodos y modalidades de explotación y origen geográfico y empresarial de sus concesionarios más recientes. Corroborando una de nuestras objeciones a la hipótesis de Dore (1994), se observa que, de las veinte minas allí mencionadas, solo siete son explotaciones “puras” a cielo abierto, mientras que la mayoría (9) recurre a

formas mixtas (*socavón* y *open pit*), dos son subterráneas y las dos restantes desarrollan otras modalidades (*salmuera*). Vinculadas a la extracción de cobre, oro, plata, molibdeno, plomo, estaño, zinc, hierro y litio, esas minas son explotadas fundamentalmente por el capital extranjero, especialmente por compañías canadienses (Goldcorp, Barrick Gold, Yamana Gold, Silver Standard Resources-SSR Mining, Pan American Silver, Mc Ewen Mining, Hunt Mining), suizas (Xtrata Copper-Glencore), estadounidenses (FMC Lithium/Livent), australianas (Orocobre, Troy Resources, Trident Southern Resources), anglo-sudafricanas (Anglogold Ashanti), niponas (Toyota), anglo-peruanas (Hochschild), colombianas (Mineros S.A.), chinas (Shandong Gold, Metallurgical Group Corporation) e inglesas (HPD Explorations). La participación de capitales nacionales es muy reducida, limitándose a algunos grandes grupos económicos de la burguesía argentina (Elsztain, Caputo, Bemberg).

Tabla 1. Principales minas metálicas en operación en Argentina 1997 - 2019, según provincia, actividad, concesionarios y minerales extraídos

<b>Mina</b>	<b>Provincia</b>	<b>Periodos explotación</b>	<b>Concesionario reciente</b>	<b>Minerales extraídos</b>	<b>Modalidad</b>
El Aguilar	Jujuy	Desde 1936 y continúa	Glencore (Suiza) y Corporación Financiera Internacional (BM)	Plomo, plata, zinc	Subterránea y a cielo abierto
Piriquitas	Jujuy	1933-1991 2009-2016	Silver Standard Resources (Canadá)	Plata, estaño	A cielo abierto
Salar de Olaroz	Jujuy	Desde 2014 y continúa	Orocobre (Australia), Toyota (Japón)	Litio	Salmuera
Chinchillas	Jujuy	Desde 2018 y continúa	SSR Mining, Golden Arrow (Canadá)	Plomo, plata, zinc	A cielo abierto
Bajo La Alumbra	Catamarca	Desde 1997 y continúa	Glencore/Xtrata Copper (Suiza), Yamana Gold, Goldcorp (Canadá)	Cobre, oro, plata, molibdeno	A cielo abierto y subterránea
Fénix/Salar del Hombre Muerto	Catamarca	Desde 1999 y continúa	FMC Lithium/Livent (Estados Unidos)	Litio	Salmuera
Veladero	San Juan	Desde 2005 y continúa	Barrick Gold (Canadá), Shandong Gold (China)	Oro, cobre, plata, mercurio	A cielo abierto
Gualcamayo	San Juan	Desde 2009 y continúa	Mineros S.A. (Colombia)	Oro	A cielo abierto y subterránea
Casoso	San Juan	Desde 2010 y continúa	Troy Resources (Australia), Austral Gold (Argentina)	Plata, oro	A cielo abierto y subterránea

Andacollo	Neuquén	1883-1956 Desde 1998 y continúa	Trident Southern Resources (Australia)	Oro, plata	Subterránea
Sierra Grande	Río Negro	1969-1991 2006-2019	Metallurgical Group Corporation (China)	Hierro	Subterránea
Cerro Vanguardia	Santa Cruz	Desde 1998 y continúa	Anglogold Ashanti (Sudáfrica, Inglaterra)	Oro, plata	A cielo abierto y subterránea
San José- Huevos Verdes	Santa Cruz	Desde 2007 y continúa	Hochschild (Perú, Inglaterra), McEwen Mining (Canadá)	Oro, plata	A cielo abierto y subterránea
Martha	Santa Cruz	2001-2012 Desde 2018 y continúa	Hunt Mining (Canadá)	Plata, oro	A cielo abierto y subterránea
Manantial Espejo	Santa Cruz	Desde 2009 y continúa	Pan American Silver, Silver Standard Resources (Canadá)	Plata, oro	A cielo abierto y subterránea
Cerro Negro	Santa Cruz	Desde 2014 y continúa	Goldcorp (Canadá)	Oro	A cielo abierto y subterránea
Cap Oeste- El Tranquilo	Santa Cruz	2016-2019	HPD Explorations (Inglaterra), Bemberg (Argentina)	Oro, plata	A cielo abierto
Lomada de Leiva	Santa Cruz	2011-2018	HPD Explorations (Inglaterra), Bemberg (Argentina)	Oro, plata	A cielo abierto
Don Nicolás	Santa Cruz	Desde 2017 y continúa	CIMINAS (Argentina)	Oro, plata	A cielo abierto
Cerro Moro	Santa Cruz	Desde 2018 y continúa	Yamana Gold (Canadá)	Plata, oro	A cielo abierto

Fuente: elaboración propia

Con respecto al mercado de trabajo, las estadísticas oficiales muestran que, pese a la multimillonaria facturación en dólares del sector, el ritmo de creación de empleo de la minería metálica no fue significativo, manteniéndose muy por debajo de la evolución del valor de la producción y las exportaciones. Según el Centro de Información Minera de la Argentina, la fuerza de trabajo inserta en la rama pasó de 2.428 personas en 1996 a 9.641 operarios en 2019 (CIMA, 2021a). Estas cifras dan cuenta de un crecimiento del 297% del personal del sub-sector, guarismo que triplica el ritmo de generación de empleo de la economía argentina en su conjunto (85,9%, de 3,6 millones a 6,6 millones de puestos directos de trabajo) pero representa poco más de la mitad del crecimiento de las exportaciones mineras durante ese lapso (51%). A esto se añade la destrucción del 14,2% del empleo registrada entre 2015 (año con el máximo de fuerza laboral reclutada: 11.241 puestos directos de trabajo) y 2019. Este fenómeno obedeció al cierre y abandono de las minas Pirquitas, Lomada de Leiva y Cap

Oeste-El Tranquilo por parte de sus concesionarios, la crisis y paralización del complejo ferrífero Sierra Grande y las racionalizaciones de personal en Bajo La Alumbrera (por agotamiento del mineral), El Aguilar y Casposo. Cabe agregar que la mega-minería representa no más del 0,17% del empleo registrado en todo el país, indicador que, considerando al sector minero agregado (sin discriminar la rama metálica), representaría entre el 0,26% y el 4,77% de la PEA ocupada de las principales provincias adscritas al modelo (INDEC, 2013).

2. Las distintas formas de superexplotación obrera desplegadas por el capital minero en la Argentina contemporánea

- *La extracción de plusvalía absoluta: el roster minero y la ampliación de la jornada laboral como formas de superexplotación obrera*

La extracción de plusvalía absoluta por la vía de la ampliación de la jornada de trabajo ha sido un rasgo omnipresente a lo largo de los cinco siglos de historia del capitalismo. En su sentido clásico, la plusvalía absoluta puede ser definida como el aumento del tiempo de trabajo excedente en el cual el obrero continúa produciendo después de haber creado un valor equivalente al de los medios de subsistencia necesarios para su propio consumo (Marini, 1973). El principal mecanismo que interviene en ello es la prolongación de la jornada laboral sin que la misma esté acompañada de un aumento de las remuneraciones de la fuerza de trabajo. Naturalmente, esta forma de plusvalía no puede expandirse ilimitadamente: más allá de cierto límite, el rendimiento del obrero tiende rápidamente a cero (Mandel, 1969) y la explotación laboral pasa a convertirse en destrucción física de la fuerza de trabajo y de su capacidad de crear valor y plusvalor. De ahí que, pese a las resistencias de la burguesía, el Estado en tanto representante general del capital total de la sociedad (Poulantzas, 1980) haya dictado sucesivas legislaciones que durante la segunda mitad del s. XIX redujeron la duración de la jornada laboral de 12 a 10 horas, llevándola a 8 horas diarias (40 horas semanales) durante la siguiente centuria (Mandel, 1969). Aún así, la extracción de plusvalía absoluta por medio de la extensión de la jornada continuaría operando de modo paralelo y subterráneo en la economía informal y en ciertas actividades económicas, resurgiendo de modo más generalizado (y legalizado) a partir de las reformas neoliberales instauradas durante las últimas décadas del s. XX.

La cuestión de la plusvalía absoluta basada en la ampliación de la jornada laboral es un rasgo que reiteradamente aparece en la historia de la minería moderna latinoamericana y argentina desde su inicio. En Potosí, los turnos de la mita eran de sol a sol y se extendían de lunes a sábado (Zagalsky, 2013).

En las pequeñas minas metalíferas argentinas que durante el s. XIX poblaron las provincias de La Rioja y Catamarca, la jornada laboral duraba entre 8 y 12 horas diarias y el domingo era el único día libre de la semana, aunque debido a los míseros salarios muchos obreros también trabajaban ese día (Delfino et al., 2014; Rojas y Wagner, 2017; Orche García, 2018). Ya promediando el s. XX, la masiva huelga de 33 días declarada en 1964 en la mina jujeña El Aguilar obedeció, entre otros motivos, a que las jornadas laborales eran de 15 horas o más (Barba y López, 2017), aunque luego la concesionaria de la mina debió transigir y reducirlas a niveles más “normales”. En ese marco, poco a poco comenzó a esbozarse cierta tendencia a la preservación de la capacidad de reproducción física de la fuerza de trabajo, como lo demostró en 1973 la favorable respuesta del gobierno argentino al reclamo de los obreros de la mina estatal subterránea Sierra Grande, quienes habían solicitado reducir la duración de la jornada laboral de 8 a 6 horas diarias (San Juan, 2015).

Con el advenimiento del modelo mega-minero, esta tendencia se revirtió y la superexplotación laboral basada en la extracción de plusvalía absoluta resurgió con fuerza en Argentina. Dada la rigurosidad de las labores exigidas a los operarios y las inhóspitas condiciones ambientales en las que suele desenvolverse la actividad (temperaturas mínimas y máximas extremas, altitudes que a veces superan los 4.000 metros sobre el nivel del mar), los calendarios laborales de la rama metalífera argentina —llamados *roster* en la jerga minera— se caracterizan por la implementación de un sistema de turnos por relevos en el que los obreros pasan una serie de días consecutivos trabajando dentro del complejo minero y luego descansan otra serie de días consecutivos en sus lugares de residencia habituales o en las áreas donde fueron reclutados por las compañías. Si bien existen diversos *rosters* según lo establezca cada empresa y a su vez estos varían en función del puesto y posición de cada trabajador (Clemenceau, 2019), para los operarios el régimen habitual es el que combina 14 días de trabajo con 14 días de descanso. Sin embargo, este sistema en apariencia benigno suele derivar en el estallido de conflictos sindicales ante la habitual decisión empresarial de incrementar la productividad reduciendo los días de descanso y aumentando los de trabajo, extender la duración de la jornada laboral, o bien combinar ambas modalidades de superexplotación obrera.

En la mina jujeña El Aguilar, por ejemplo, el grupo suizo Glencore aplicó en 2009 una estrategia claramente extorsiva. Con el pretexto de evitar despidos, exhortó a sus obreros a aceptar el aumento compulsivo de la jornada laboral de 8 horas a 10 horas y media y, en algunos casos, a casi 12 horas diarias, y paralelamente cambió el régimen de trabajo a 14 días de trabajo y 7 días de descanso. Respaldado al principio por el acuerdo con el

que la empresa había llegado con el sindicato del sector (AOMA), ese régimen caducó a finales de ese mismo año, pero la compañía continuó implementándolo, lo cual desató una dura huelga. En lugar de ceder, la empresa despidió a 176 obreros (Gómez Lende, 2016a). Según Clemenceau (2019), el *roster* 14x7 continúa actualmente vigente en El Aguilar.

En las minas sanjuaninas, el calendario laboral vigente también en 2009 era de 14 días de actividad y 14 días de descanso (IEEyE, 2009). Fuentes más actuales señalan que el *roster* minero sufrió recientemente modificaciones en el caso de Gualcamayo (7 días de trabajo y 7 días de descanso) —las cuales coincidieron con la venta del yacimiento por parte de su anterior concesionaria (la canadiense Yamana Gold) a su actual operadora (la colombiana Mineros S.A.)—, manteniéndose sin cambios para los operarios de Veladero (Clemenceau, 2019; Clemenceau y Macías, 2020). Sin perjuicio de este calendario laboral en apariencia equilibrado, en 2009 la duración de la jornada laboral era de 12 horas diarias en Gualcamayo, yacimiento en ese momento operado por la canadiense Yamana Gold (IEEyE, 2009). Tres años después, en Veladero, donde, según la fuente oficial previamente citada, la jornada rondaba las 9 horas, los perforistas que trabajaban para Barrick Gold señalaban en una entrevista periodística que la jornada laboral se había ampliado a 12 horas (Lavaca, 2012). Otro caso similar es el del megayacimiento catamarqueño Bajo La Alumbra, donde la propia concesionaria de la mina reconoce que la jornada de trabajo es de 12 horas (Minera Alumbra, 2017). El régimen laboral de esa mina supone, en promedio, una carga horaria de 58 horas semanales (Gómez Lende, 2020), cifra un 51,4% mayor a las 35 horas semanales que, según datos oficiales, demanda el sector minero argentino (SM, 2020).

Conforme al convenio sindical vigente en 2011, el calendario laboral de la mina rionegrina Sierra Grande contemplaba 7 días de trabajo y 7 días de descanso, pero con una jornada de 12 horas (PCR, 2011). Esto equivale a decir que el capital chino duplicó la cantidad de horas de trabajo que eran exigidas a los obreros durante la última etapa de gestión estatal del complejo ferrífero. Otro caso de sobre-explotación laboral se registró en la mina santacruceña Manantial Espejo, donde en 2010 se desencadenó un duro conflicto sindical debido a que la canadiense Pan American Silver había impuesto un régimen con turnos laborales de 7 horas y media de labores subterráneas y 4 horas de trabajo en superficie (OPI Santa Cruz, 2010b; 2010c) es decir, un total de 11 horas y media de trabajo ininterrumpido. Más recientemente, en Chinchillas el sindicato minero jujeño lanzó una huelga debido al *roster* implementado por la canadiense SSR Mining, que si bien se basaba en jornadas de 8 horas, contemplaba una alternancia de turnos muy

desproporcionada, pues intercalaba 7 días de trabajo con apenas 2 días de descanso (La Izquierda Diario, 2019).

- *La extracción de plusvalía relativa: la minería como actividad intensiva en capital y la cuestión de la productividad aparente por trabajador*

Naturalmente, la prolongación de la jornada de trabajo más allá de los límites fisiológicos admisibles solo es viable cuando es posible reponer con facilidad la fuerza de trabajo desgastada (Marini, 1973). En caso contrario, la superexplotación laboral socava las bases sobre las cuales se asienta la extracción de plusvalía, pues el desgaste de la fuerza de trabajo, la consecuente reacción obrera y la inestabilidad política que se deriva de ello se tornan incompatibles respecto de la adecuada reproducción de las relaciones de producción capitalistas (Marx, 1969). El capital recurre entonces a una segunda forma de incremento del trabajo excedente no pagado: la plusvalía relativa. Así pues, en vez de prolongar la jornada de trabajo, el capitalista reduce el tiempo necesario para producir el valor equivalente al salario obrero. Para ello, incrementa la productividad incorporando nuevas máquinas y métodos de trabajo más racionales, perfeccionando la división y organización del trabajo y aumentando la composición orgánica del capital (Marx, 1968; Mandel, 1969).

Como resultado, la reducción del tiempo total de trabajo que el obrero necesita para producir una cierta masa de mercancías permite que el capital le exija al trabajador más tiempo de labor efectiva y una masa superior de valor, sin que ello implique extender la jornada legal —incluso reduciéndola (Marini, 1973)—. Esta forma de extracción de plusvalía, la más madura, según Marx (1968), abre la puerta a dos fenómenos concomitantes: el aumento del ejército de reserva, dado que la mecanización disminuye (en términos relativos o absolutos) el volumen de fuerza laboral empleada, presiona hacia abajo los salarios, reduce los costos de producción y convierte a los obreros especializados en trabajadores semi-especializados o no especializados; y una intensificación del ritmo de trabajo, pues el aumento del número de máquinas y la aceleración del funcionamiento de las mismas pueden obligar al obrero a gastar en cierto número de horas el mismo esfuerzo productivo que anteriormente efectuaba en más tiempo (Mandel, 1969; Marini, 1973).

En la minería colonial americana en general y argentina en particular, la extracción de plusvalía relativa no fue significativa hasta el s. XVII inclusive debido a la escasa mecanización de las faenas (uso de barretas, palancas, cuñas, azadas y mazos de piedra, lenta difusión de la pólvora, molienda del mineral con marayes y trapiches a base de energía hidráulica y/o tracción a sangre, etc.) (Orche García, 2018). Estas condiciones recién se modificaron a finales de la década de 1930, cuando el laboreo de las minas comenzó a

basarse en la lenta incorporación de equipos mecánicos de mayor rendimiento (aire comprimido, martillos neumáticos, acarreo en vagonetas sobre raíles propulsadas por energía eléctrica o tiradas por caballos, redes de monta-cargas) (Dore, 1994; Catalano, 1984). En el caso argentino, esto ocurrió solo en los proyectos de mayor envergadura, como las minas privadas El Aguilar y Piriquitas y los complejos estatales Zapla y Sierra Grande. Por lo demás, hasta los años ochenta inclusive las viejas formas de trabajo manual perduraron casi intactas, sobre todo en la mayoría de los yacimientos de metales preciosos y minerales estratégicos que requerían formas de explotación más directas y personalizadas (Catalano, 1984).

El punto de inflexión se produjo a finales de la década de 1990, cuando la irrupción de la mega-minería metálica abrió una nueva etapa basada en el uso intensivo de tecnología y capital. Independientemente de si se trata de minas “de superficie”, subterráneas o mixtas, desde entonces los yacimientos explotados en Argentina son, salvo excepciones, de muy baja ley y alto nivel de disseminación. Eso exige el uso de ANFO —un explosivo formado por una mezcla de nitrato de amonio con gasoil—, reactivos solubles (cianuro de sodio, mercurio), otros productos químicos (sales de plomo y zinc, azufre, antimonio, cal, arsénico, mineral de hierro, xantatos, ácido sulfúrico), copiosos volúmenes de agua, maquinaria de última generación y camiones de gran porte. A raíz de esta mecanización y división del trabajo propias de la minería industrial, un obrero puede extraer y procesar en un día al menos diez veces más metal de lo que era posible en el pasado (Dore, 1994).

Así pues, la mega-minería moderna es una de las actividades más capital-intensivas del mundo. Según Machado Aráoz et al. (2011), por cada millón de dólares invertido se crean apenas entre 0,5 y 2 empleos directos. El caso argentino corrobora plenamente esa aseveración. Entre 2005 y 2016, único período para el cual este dato está disponible, la mega-minería metálica argentina acumuló inversiones externas por un monto de 6.133,29 millones de dólares, cifra equivalente al 5,26% de los 116.632,46 millones de dólares de IED que la economía nacional recibió en dicho período. Aunque ese lapso representó una época dorada para la actividad —una decena de minas metálicas entró en producción, con lo cual el número de proyectos activos trepó de 8 a 18—, la creación de empleo en la rama ascendió a solo 6.122 puestos de trabajo (Tabla 2), arrojando como resultado una relación de apenas un empleo directo por cada millón de dólares invertido. Cabe aclarar que esas inversiones y esa generación de empleo incluían no solo a las minas en operación, sino también a la fuerza de trabajo y el capital implicados en los centenares de proyectos que venían desarrollando faenas de exploración, análisis de factibilidad y construcción. Sin perjuicio de lo anterior, el

indicador más representativo de la extracción de plusvalía relativa por parte del capital minero es la productividad aparente de la fuerza de trabajo, esto es, el valor generado por cada obrero o, lo que es igual, la intensidad laboral de la rama: empleos creados en función del valor bruto de producción.

Tabla 2. Inversión extranjera directa en la rama metalífera y la economía argentina (en millones de dólares), minas metálicas activas y empleo en el subsector. Período 2005-2016

Año	IED metalífera	IED total	% metalífera	Minas activas	Empleo min. metalífera
2005	430,22	6.242,27	6,89	8	4.215
2006	538,35	6.933,96	7,76	8	5.030
2007	227,38	8.284,13	2,74	10	6.119
2008	684,35	12.139,06	5,64	10	7.296
2009	471,14	3.766,44	12,51	13	7.625
2010	1.304,21	10.870,96	12,00	14	8.443
2011	324,11	10.980,93	2,95	15	9.387
2012	1.567,48	16.844,41	9,31	15	10.097
2013	285,74	13.435,84	2,13	15	10.423
2014	497,11	11.475,59	4,33	17	11.036
2015	-122,63	15.264,17	----	17	11.241
2016	-74,17	394,71	----	18	10.337
Acumulado				----	6.122
2005-2016	6.133,29	116.632,46	5,26		

Fuente: elaboración propia en base a CIMA (2021a; 2021b).

La Tabla 3 presenta la masa de fuerza de trabajo reclutada, la sumatoria del volumen de todos los minerales metalíferos extraídos, el valor bruto de producción y la productividad física y aparente de la rama metalífera para las minas operativas en el país en los años 1965 (momento de auge de la minería tradicional mercado-internista) y 2012 (fecha de máximo esplendor de la mega-minería argentina de exportación)<sup>2</sup>

<sup>2</sup> Con respecto a las fuentes, para 1965 toda la información fue extraída de un informe de la extinta Secretaría de Minería y Combustibles. Para 2012 los datos corresponden al Centro de Información Minera de la Argentina (volumen de mineral extraído) y al Instituto Nacional de Estadística y Censos (valor bruto de las exportaciones, según minerales). En lo que atañe a la masa laboral de 2012, no se utilizaron estadísticas oficiales debido a que la fuerza de trabajo consignada para dicho año (10.097 empleos directos) (CIMA, 2021) distorsionaba el análisis al incluir junto con las minas en producción los yacimientos en fase de exploración, factibilidad y construcción. En su reemplazo, se recurrió a los datos aportados por distintas fuentes periodísticas, académicas y corporativas respecto del personal directo reclutado en las trece

Tabla 3. Personal empleado en la rama metálica, volumen de mineral extraído (en tn), valor bruto de producción (dls. 2018) y productividad física y aparente del sector. Argentina 1965 y 2012

Mineral	Fuerza de trabajo	Volumen extraído (tn)	Valor (U\$S)	Productiv. física	Productividad aparente
Hierro (1965)	438	116.258	5.821.871	265,43	13.291,94
Hierro (2012)	530	556.800	39.055.387	1.050,57	73.689,41
Plomo argentífero y zinc (1965)	1.500	104.528	89.034.684	69,69	59.356,46
Plomo argentífero y zinc (2012)	1.000	66.507	409.687.176	66,51	409.687,18
Cobre (1965)	85	11.154	1.345.799	131,22	15.832,93
Cobre (2012)	1.397	135.743	1.671.386.444	97,17	1.196.411,20
Total de la rama metálica (1965)	3.053	262.031	104.444.045	85,43	34.210,30
Total de la rama metálica (2012)	8.374	776.025	5.302.497.065	179,84	590.873,31

Fuente: elaboración propia en base a SMYC (1967), CIMA (2021a) e INDEC (2019)

Los resultados revelan la naturaleza intensiva en capital del nuevo modelo minero. Mientras que en 1965 eran necesarios 3.053 trabajadores para generar 104,4 millones de dólares, en 2012 bastaban 8.374 operarios para generar una producción valuada en 5.302,7 millones de dólares. Expresado de otro modo, con una fuerza laboral equivalente a menos del triple del personal reclutado en 1965, las compañías mineras obtenían en 2012 un valor bruto cincuenta veces más grande y una producción casi tres veces más voluminosa (776.025 toneladas, contra 262.031 toneladas) que medio siglo atrás.

Como resultado, la productividad aparente creció 17,3 veces, pues pasó de 34.210,3 dólares en 1965 a 590.873,3 dólares por trabajador directo en 2012. La rama mega-metálica muestra así una intensidad laboral de apenas 1,69 puestos directos de trabajo por millón de dólares generado, situándose muy por debajo del promedio de la economía argentina —22 trabajadores por millón de dólares— (Anlló, Bisang y Salvatierra, 2010). Cabe añadir que

---

minas operativas en el país en fechas lo más cercanas posibles al año analizado. Para mantener la comparabilidad entre los años analizados, los valores brutos de producción fueron expresados en dólares de 2018.

los 590.873,3 dólares generados en 2012 por cada obrero del sub-sector triplicaban holgadamente las estimaciones difundidas en 2014 por la prensa<sup>3</sup>.

Por otra parte, la Tabla 3 también presenta información desagregada para los casos de la explotación de hierro, cobre y plomo argentífero y zinc, permitiendo comparar el estado de situación de los minerales metalíferos que registraron producción en 1965 y 2012. Allí se muestra que, con una dotación similar de fuerza de trabajo, el hierro quintuplicó su producción y casi septuplicó su valor (de 5,8 a casi 39,1 millones de dólares). Esto determinó que su productividad aparente creciera 5,5 veces (de 13.292 a 73.689 dólares por trabajador). En el caso del plomo argentífero y el zinc, la reducción de la tercera parte de la masa laboral (de 1.500 a 1.000 obreros) fue acompañada por un descenso del volumen extraído y una estabilización de la productividad física, pero el valor generado creció 4,6 veces (de 89 millones a 409,7 millones de dólares) y la productividad aparente aumentó 6,9 veces (de 50.356 a 409.687 dólares por trabajador). Con respecto al cobre, aunque entre 1965 y 2012 la fuerza de trabajo vinculada a la explotación de ese mineral se incrementó 16 veces (pasó de apenas 85 obreros a casi 1.400 obreros) y la productividad física mermó ligeramente, el valor bruto creció 1.242 veces (de 1,3 millones a 1.671,4 millones de dólares) y la productividad aparente hizo lo propio 75,6 veces (de 15.833 dólares a casi 1,2 millones de dólares por asalariado). Si bien los metales preciosos (oro y plata) no pudieron ser incluidos en la comparación debido a la inexistente extracción aurífera reportada en 1965 y la ausencia en ese año de minas “puras” de plata<sup>4</sup> los datos reseñados no dejan lugar a dudas acerca de la naturaleza intensiva en capital de la mega-minería metalífera actual y la expoliación de plusvalía relativa de la fuerza de trabajo de esa rama de actividad.

*- Los salarios mineros, ¿los más altos del país? Notas acerca de las remuneraciones de algunas minas metalíferas argentinas*

Otra forma de superexplotación laboral tendiente a aumentar el tiempo de trabajo excedente refiere —según Marini (1973)— al pago de salarios por debajo del nivel de subsistencia, convirtiendo al fondo de consumo del proletariado en un fondo de acumulación de capital. Esta visión ha sido criticada por otros autores, quienes cuestionan que la hipótesis general de

<sup>3</sup> Según el Diario Infobae (2014), la minería metalífera había sido en 2013 la rama de mayor productividad aparente de toda la economía argentina, con 1.069.895 pesos por obrero ocupado (de acuerdo al tipo de cambio vigente ese año, 193.121,8 dólares; es decir, un valor un 67,3% inferior al estimado en este trabajo).

<sup>4</sup> Las estadísticas disponibles para 1965 presentan a este mineral asociado al plomo (galena argentífera) y al estaño, sin discriminar.

la sub-remuneración de los asalariados, lejos de constituir una ley inmanente del capitalismo, contradice los principios de la acumulación. Así pues, proponen redefinir esta forma de superexplotación recurriendo al concepto de “baja remuneración del obrero”, independientemente de si esta se halla por encima o por debajo del costo de reproducción de la fuerza de trabajo (Katz, 2018). Si bien adherimos a este postulado, a continuación veremos que en el caso de la mega-minería metálica argentina ambos supuestos se solapan: los salarios bajos (pero situados por encima del umbral de la subsistencia) coexisten con remuneraciones inferiores (o similares) al costo de reproducción laboral.

En la minería metálica argentina, la remuneración de la fuerza de trabajo por debajo de su valor fue una constante desde el período colonial hasta principios del s. XX inclusive. Las compañías mineras imponían un régimen de pago a destajo por metro perforado o volumen de mineral acarreado que daba como resultado jornales extremadamente mezquinos cuyo valor era, por añadidura, meramente nominal. Esto último obedecía al hecho de que las empresas descontaban de las remuneraciones el costo de los medios de producción que les facilitaban a los obreros para sus labores (explosivos, velas de sebo, candiles de hierro, herramientas) y a que parte de esos menguados jornales debía ser invertida por el trabajador en la compra de víveres y vestimenta a precios inflados, en proveedurías pertenecientes a las propias mineras. El gasto de buena parte del salario en medios de subsistencia a menudo generaba relaciones de endeudamiento, clientelismo y usura que ataban a los obreros a la empresa y sus capataces, forzándolos a continuar trabajando en las minas por un lapso mayor al acordado para así saldar sus compromisos económicos (Delfino et al., 2014; Rojas y Wagner, 2017; Orche García, 2018).

En la actualidad, la situación parece ser la antítesis del pasado. Los voceros corporativos de la mega-minería metálica argentina y las compañías mineras ostentan que sus obreros son los mejores pagos de toda la economía argentina, señalando que sus salarios superan ampliamente la media salarial de las provincias donde opera el sector e, incluso, los ingresos del decil de población más rico del país (CAEM, 2015; Minera Alumbreira, 2017). Sin embargo, esos asertos encierran una verdad a medias. Por un lado, es cierto que las remuneraciones brutas promedio de la fuerza de trabajo empleada en la rama metálica rebasan holgadamente la media de las respectivas provincias. Si para 2014 se compara la media salarial bruta de la minería metálica (33.104 pesos) con las remuneraciones promedio totales de las provincias mineras del país, observamos que la primera representaba 1,3 veces los salarios brutos promedio de Santa Cruz (24.775 pesos), 1,5 veces los de Neuquén (21.794 pesos), 2,7 veces los de Río Negro (12.134

pesos), 3 veces los de Catamarca (10.945 pesos), 3,2 veces los de San Juan (10.449 pesos) y 3,4 veces los de Jujuy (9.877 pesos) (INDEC, 2015).

Por otro lado, empero, aunque las remuneraciones de la rama metalífera son elevadas, las estadísticas oficiales (INDEC, 2018a) muestran que las empresas del sub-sector están muy lejos de pagar los salarios más altos del país. En 2016, la fuerza de trabajo de las minas metálicas argentinas recibía, en promedio, 36.006 pesos de salario bruto mensual, cifra inferior a la percibida por los asalariados de la pesca, la industria tabacalera y la fabricación de productos químicos, combustibles y equipos y aparatos de radio, televisión y comunicaciones, situándose también por debajo de la remuneración total de los trabajadores petroleros y de los sectores de intermediación financiera y electricidad, gas y agua. Como resultado, si bien el salario bruto promedio de la rama metalífera era un 74,6% superior a la media de 20.620 pesos de la economía argentina, dicho guarismo era el noveno más alto del país, siendo asimismo un 53,1% inferior respecto de la actividad que encabezaba el ranking: la explotación hidrocarburífera, con 77.442,4 pesos promedio por trabajador.

Por añadidura, un análisis minucioso de los datos disponibles muestra que en varias minas metalíferas las remuneraciones se han situado por debajo del promedio sectorial, y en ciertos casos, por debajo de la media salarial provincial. La concesionaria de Bajo La Alumbrera, por ejemplo, informó que en 2014 pagó 423 millones de pesos de salarios netos. Considerando que en ese año la plantilla de trabajadores directos de la mina ascendía a 1.396 personas (Minera Alumbrera, 2017), la media salarial por obrero ocupado era de 23.308 pesos, con lo cual la cifra reportada por la empresa, si bien equivalente a 2,5 veces la remuneración neta promedio de un trabajador catamarqueño (9.173 pesos), era un 20% inferior al guarismo promedio que la rama metalífera presentaba para ese mismo indicador a nivel nacional (29.145 pesos) (INDEC, 2015). Difícil de conciliar con el hecho de que se trata del yacimiento metalífero más grande e importante del país, esta brecha se torna más inexplicable aún cuando se advierte que, al menos en años puntuales, el conglomerado suizo-canadiense que explota esta mina no debió realizar desembolsos genuinos para remunerar a su fuerza laboral, pues los reintegros a las exportaciones que le otorgó el gobierno nacional duplicaban la masa salarial bruta que la empresa pagaba a su personal (Solanas, 2007). Aún así, en 2011 los obreros de Bajo La Alumbrera protagonizaron una dura huelga en repudio a (entre otras cosas) la reducción de sus salarios (NALM, 2011).

Otro caso a destacar es el de la mina sanjuanina de Veladero, una de las explotaciones auríferas más grandes y rentables del país. En una entrevista periodística realizada en 2012, un empleado del yacimiento confesó que la

media salarial del yacimiento rondaba los 6.500 pesos (Lavaca, 2012), cifra un 41,5% inferior al sueldo bruto (11.120,6 pesos) que, según las estadísticas oficiales, era percibido en ese año por un obrero minero argentino promedio (INDEC, 2018a). Asimismo, se denunció que Barrick Gold, la minera canadiense concesionaria de Veladero, se rehusaba a pagar los días feriados trabajados y los días de traslado entre la mina y el lugar de origen durante el cambio de turno, por no mencionar el hecho de que existía personal que cobraba apenas 600 pesos mensuales (Lavaca, 2012).

Peor aún era el caso de la mina aurífera neuquina Andacollo, donde la remuneración de un operario ascendía en 2015 a 10.000 pesos mensuales, guarismo situado un 63,8% por debajo de la media salarial provincial (27.636 pesos) y 3,9 veces inferior al promedio minero nacional (39.263 pesos) (INDEC, 2015; 2018a; Gómez Lende, 2018). Un año antes, en ese yacimiento se había desatado una dura huelga por salarios y aguinaldos adeudados.

El caso del complejo ferrífero Sierra Grande, explotado por la china Metallurgical Group Corporation merece destacarse ya que según datos aportados por fuentes periodísticas, los obreros de esa mina se hallarían entre los peor remunerados del sector. En 2009, la remuneración promedio de los operarios era 1.100 pesos, situándose un 23,6% por debajo del salario básico nacional de ese año (1.440 pesos). Aunque la empresa prometió que incrementaría las remuneraciones cuando la producción se afanzara y auguró nuevos aumentos una vez amortizada la inversión inicial (PCR, 2011), la producción de hierro continuó creciendo sin que ello se reflejara en las remuneraciones de la fuerza de trabajo: en 2013, la masa salarial mensual ascendía a 4,5 millones de pesos; a razón de los 530 obreros que trabajaban en ese momento en el yacimiento (Maradona, 2017), el salario promedio (8.490 pesos) era un 62,9% inferior a la remuneración media de la actividad (27.790 pesos). Peor aún, en 2016 —año en el que la minera china comenzó a usufructuar subsidios públicos para compensar el desplome del precio internacional del hierro— la compañía desembolsaba una masa salarial anual de 120 millones de pesos (Andrade, 2016). Así, la remuneración media mensual era de 19.047 pesos por obrero, cifra un 47,1% inferior al promedio del rubro “Extracción de minerales metálicos y explotación de minas y canteras” (36.005,9 pesos) (INDEC, 2018a). Lejos de mejorar, la situación se agravó en 2017, cuando pese a la licuación de costos salariales que supuso la devaluación de la moneda nacional, la compañía redujo las remuneraciones de su fuerza laboral, la cual pasó a percibir ingresos mínimos de 7.500 pesos por operario (Maradona, 2017), cifra casi idéntica al salario mínimo, vital y móvil dictado por el gobierno nacional ese mismo año.

En Santa Cruz, provincia patagónica donde el costo de vida es extremadamente elevado, la realidad salarial de la rama metálica no es

mucho mejor. Los obreros de la mina San José-Huevos Verdes iniciaron medidas de fuerza en 2015 porque el grupo anglo-peruano Hochschild y la canadiense McEwen Mining despedían personal, no pagaban los aumentos salariales acordados ni tampoco abonaban feriados, premios, antigüedad, horas extra y suplementos (Valiente y Radovich, 2016). Un año después, se desató un duro conflicto laboral en Manantial Espejo debido a que, entre otros factores, la concesionaria Pan American Silver no cumplía con el pago de aumentos y suplementos salariales ya acordados con su personal. Más recientemente, el sindicato minero lanzó una huelga en la flamante mina Don Nicolás debido a que la compañía pagaba las remuneraciones más bajas del sector en toda la provincia (AOMA Santa Cruz, 2017). En síntesis, todos los casos reseñados demuestran que en el sector minero argentino el capital intensifica la apropiación de trabajo no pagado no solo a través del aumento de la composición orgánica del capital y la prolongación de la jornada laboral, sino también a expensas de la reducción de los ingresos de los obreros.

- *La precarización laboral y los problemas de seguridad de las minas metalíferas argentinas*

Como es conocido, la minería es una de las actividades más peligrosas del mundo. A principios del s. XXI, la Organización Internacional del Trabajo estimaba que cada año la actividad se cobraba alrededor de 15.000 vidas humanas por accidentes de trabajo, algo que es habitual debido a los males propios de la altura y la elevada presión atmosférica, los riesgos propios de la actividad, las precarias condiciones laborales y la ausencia de mecanismos de protección y asistencia social. Esto no es nuevo; la cuestión de la seguridad y la precariedad laboral ha sido un problema típico de la minería a lo largo de su historia.

En las minas de Potosí, la vida era brutal debido a las arduas jornadas laborales y el extenuante trabajo junto con las enormes diferencias térmicas entre la superficie y los socavones, la silicosis y el envenenamiento con mercurio y vapores tóxicos (Bakewell, 1990; Dore, 1994). En Argentina, en la famosa mina riojana La Mejicana —la más importante del país hasta la crisis de 1930— las extremas condiciones ambientales se combinaban con el envenenamiento con sulfuro y arseniuro de plata, la tuberculosis, la silicosis y los frecuentes accidentes fatales. Aunque para entonces ya existía legislación estatal al respecto, las viudas y familias de los mineros fallecidos no eran indemnizadas por las firmas británicas que explotaban el yacimiento (Bialet-Massé, 1985; Rojas y Wagner, 2017; Orche García, 2018). En pleno auge de la versión vernácula del Estado del Bienestar, los problemas continuaron. En manos de capitales norteamericanos, las minas que exportaron wolframio durante la Segunda Guerra Mundial y la Guerra de

Corea se caracterizaron por la sub-contratación de obreros, el trabajo infantil y los innumerables fallecimientos ocasionados por derrumbes y emanaciones de gases tóxicos (Gómez Lende, 2021). La huelga que estalló en 1964 en El Aguilar obedeció, entre otros motivos, a los accidentes de trabajo debido a la utilización de máquinas en socavones sin mecanismos de seguridad y la precaria atención sanitaria en un contexto donde proliferaban la silicosis y otras enfermedades ocupacionales (Barba y López, 2017). E incluso en el complejo estatal Sierra Grande, los conflictos sindicales de 1973-75 implicaron reclamos por la insalubridad del trabajo -inhalación de gases tóxicos, ensordecimiento, silicosis, enfermedades pulmonares, accidentes fatales- que fueron desoídos por la patronal (San Juan, 2015).

Si esto ocurría entonces, ¿qué cabe esperar en la actualidad, cuando las estrategias de precarización laboral han dejado de constituirse en excepción para convertirse en norma, suprimiendo y/o avasallando derechos que, parafraseando a Harvey (2014), habían sido duramente adquiridos y conservados tras décadas de encarnizada lucha de clases?

A partir de la irrupción del modelo mega-minero, en Argentina tanto los operarios directos de las compañías mineras como el personal de las firmas contratistas que se desempeñan en los yacimientos en diferentes rubros (transporte, construcción de caminos e instalaciones, operación de explosivos y voladuras, tareas de mantenimiento, limpieza y trabajo administrativo, etc.) son reclutados por consultoras y empresas de servicios eventuales como Orico, BTZ Minera, Manpower y ADECO. Como resultado, toda la fuerza de trabajo se ve obligada a mantener relaciones laborales tercerizadas con el capital minero. Esto ha conducido a la proliferación de 'contratos a prueba' y a la exención de responsabilidad de las empresas frente a accidentes y despidos, facilitando la constante rotación del personal y el rápido desprendimiento de la masa laboral excedente ante caídas en los precios internacionales y/o el agotamiento de los recursos del subsuelo (Gómez Lende, 2016b).

Aunque informes oficiales publicados por carteras gubernamentales señalen que la minería es, junto a la industria petrolera, el sector de la economía argentina con mayor tasa de formalidad laboral (SM, 2020), la realidad indica lo contrario. En Bajo La Alumbra, Veladero, Casposo, Martha, Gualcamayo y Cerro Negro se han registrado altos niveles de tercerización laboral y despidos encubiertos bajo la modalidad de 'acuerdos de retiro voluntario' e 'indemnizaciones bonificadas' que obligan a los trabajadores a desistir de iniciar ulteriores acciones legales contra las compañías mineras (Gómez Lende, 2016a). En Veladero, los trabajadores denunciaron que Barrick Gold tomaba trabajadores no cualificados, los capacitaba durante apenas tres meses y los dejaba en lista de espera hasta

que considerara oportuno despedir a obreros más antiguos; en ese momento incorporaba a los primeros pagándoles mucho menos y con contratos precarios por seis meses (Lavaca, 2012). En Andacollo, la anterior concesionaria del yacimiento, se solía despedir operarios y luego recontratarlos para eludir cargas laborales, rehusándose a pagar las indemnizaciones de su personal cuando abandonó la mina en 2014 (Gómez Lende, 2018).

La situación es todavía peor cuando se analizan las condiciones de seguridad. La Superintendencia de Riesgos del Trabajo demostró que en 2005, considerando sólo a los trabajadores formalmente registrados, la minería había sido el tercer sector con mayor accidentabilidad global de la economía argentina (promedio de 73‰ obreros, cifra sólo superada por la construcción y el transporte) y que el índice de mortalidad de la actividad era el más alto del país: 378,5 trabajadores fallecidos por millón de trabajadores cubiertos, contra una media nacional de 142,8. Indicador proxy de la gravedad de los accidentes, la duración promedio de las bajas laborales vinculadas a los mismos era de 26,5 días al año, el cuarto valor en orden de importancia después de la agricultura, el transporte y los servicios sociales. El informe además hacía notar que existía una sub-notificación de accidentes leves debido a que las empresas omitían comunicar las lesiones menores que los trabajadores decidían tratar dentro de los complejos mineros para evitar que la pérdida de los premios por presentismo resintiera sus ingresos. El organismo oficial también denunciaba la evidente sub-declaración de enfermedades pulmonares, con una incidencia informada para esas patologías muy inferior a lo que cabría esperar en pleno boom minero (SRT, 2007).

Menos detallados, los informes disponibles para años subsiguientes no mostraron mejoras sustanciales. En 2013, la accidentabilidad global era del 73,4‰ y el índice de trabajadores fallecidos ascendía a 153 obreros por cada millón de asalariados registrados -es decir, el triple del promedio nacional (51,6 por millón)-. En 2015, la incidencia de accidentes en la rama metalífera era de 70,6‰, contra una media del 62,7‰ (SRT, 2017). Si bien hacia 2019 la accidentabilidad global de la explotación de minerales metalíferos no ferrosos había experimentado una fuerte reducción hasta caer al 21,2‰, el índice de accidentes sufridos específicamente en la minería de metales preciosos era casi cuatro veces mayor (79,6‰). Por su parte, el índice de letalidad de los metales no ferrosos (108,9 trabajadores fallecidos por millón) continuaba duplicando la media general (59,9 asalariados registrados fallecidos por millón). Este indicador era aún más elevado para la fuerza de trabajo empleada en la prestación de servicios de apoyo a la minería -es

decir, el personal de las firmas contratistas-: nada menos que 688,5 fallecidos por millón (SRT, 2020).

Las falencias de seguridad, las precarias condiciones de trabajo y la desidia empresarial son habituales en las minas argentinas. En la mina santacruceña San José-Huevos Verdes, se reportó en 2009 la intoxicación con cianuro de 25 personas, las cuales habrían sido obligadas a remover con palas material residual y barros cianurados que causaron efectos nocivos sobre su salud. Cuatro años más tarde, en ese mismo yacimiento se produjo una intoxicación masiva por gastroenteritis de 70 trabajadores, sin que nunca se esclareciera si el trastorno había obedecido a alimentos en mal estado o problemas con la calidad del agua. Mención aparte requieren las anómalas condiciones de seguridad e higiene denunciadas en 2011 por el propio personal, cuando la mina debió ser clausurada preventivamente debido a la constatación de innumerables falencias: precarias condiciones de laboratorio; ausencia de ventilación; fallas en el manejo y transporte de sustancias peligrosas y el uso de explosivos dentro de la mina; roturas de cajones con cianuro; cañerías en mal estado; derrames y posterior enterramiento de residuos; exposición a gases tóxicos y de combustión; carencia de medios adecuados para la protección de los operarios (filtros para máscaras, por ejemplo); y pésima calidad de agua para bebida y aseo personal, existiendo fuertes sospechas de que estuviera contaminada con desechos de productos químicos utilizados en la mina (El Patagónico, 2013; OPI Santa Cruz, 2010a; 2012a; Valiente y Radovich, 2016).

Otro caso similar al anterior es el de Manantial Espejo, el yacimiento de plata más grande de Santa Cruz. Allí la Subsecretaría de Trabajo de dicha provincia halló en 2010 condiciones iguales o incluso peores a las de San José-Huevos Verdes, como provisión deficiente de agua potable, fallas en servicios sanitarios, falta de personal médico, precariedad (o ausencia) de sistemas de comunicaciones dentro de la mina, condiciones riesgosas de preservación de sostenimientos y refugios, y estado deplorable de equipos, herramientas y maquinarias -butacas atadas con el cinturón de seguridad y soportes y pasamanos sujetos con alambre- (OPI Santa Cruz, 2010b). Aunque esto ameritaba el cierre transitorio e incluso definitivo de la mina, no se dictó la clausura debido a que, para subsanar todas esas falencias, el yacimiento debía cerrar por al menos seis meses, dejando sin ingresos durante ese lapso a todo su personal. Dos años después, los obreros de la mina lanzaron una prolongada huelga que, entre otros factores, obedecía a la alimentación de mala calidad, la escasez de agua potable y el alojamiento en módulos, *trailers* y *containers* con goteras y sin calefacción, algo inadmisibles teniendo en cuenta los rigores invernales de la meseta santacruceña (temperaturas de -7 a -15° C) (OPI Santa Cruz, 2012b).

Otro caso destacable es el de Cerro Negro, donde veinte trabajadores fueron despedidos luego de denunciar graves falencias de seguridad, entre ellas el desarrollo de labores en túneles con emanaciones altamente concentradas de gas sulfhídrico. Sólo durante el trienio 2012-2014, la canadiense Goldcorp, concesionaria de dicho yacimiento, acumuló más de 200 infracciones laborales debido a las irregularidades detectadas por catorce inspectores, entre ellas las fallas en la provisión de agua potable para consumo humano. Las multas aplicadas superaron los 50 millones de pesos, pero la empresa jamás pagó un centavo por la sanción (OPI Santa Cruz, 2013; 2014; Tiempo Sur, 2014; Valiente y Radovich, 2016).

En la mina rionegrina de Sierra Grande, las calamitosas y precarias condiciones de trabajo impuestas por la china MCC quedaron claramente expuestas en abril de 2014, cuando una inspección de la Secretaría de Trabajo suspendió preventivamente sectores del complejo al detectar graves irregularidades, como falta de cartelería, ausencia de baños en condiciones higiénicas y cantidad suficiente, inexistencia de servicio médico especializado, enfermería y equipos de rescate, carencia de procedimientos seguros de trabajo y falta de capacitación del personal que manipula explosivos (Gómez Lende, 2017). Cuatro años después, la reactivación de la mina neuquina Andacollo quedó temporariamente paralizada luego de que el sindicato de trabajadores jerárquicos bloqueea el acceso al yacimiento reclamando a la australiana Trident Southern Explorations seguridad, ambulancias e incluso ropa de trabajo adecuada para las condiciones climáticas. El personal también refería accidentes de trabajo, uso no seguro de productos químicos, incendios, falencias ambientales e, incluso, riesgos de derrame de cianuro de sodio (Diario Río Negro, 2019; Potenzoni, 2019).

San Juan tampoco es la excepción a la regla. La combinación de la gran altitud de Veladero (5.000 metros sobre el nivel del mar) y el desgaste físico intrínseco a la labor aumentan el riesgo cardiológico de los operarios, quienes son afectados por los bruscos cambios de temperatura derivados de sus desplazamientos estivales entre la mina (-5° C) y la capital provincial (40° C). Según informes oficiales, los propios trabajadores declaran que no resisten más de 4 o 5 años en la explotación, emigrando a minas que, si bien pagan menores remuneraciones, se sitúan a menor altitud y poseen regímenes de rotación horaria más flexibles y condiciones climáticas menos rigurosas. Esto queda evidenciado en las altas tasas anuales de rotación laboral, que suelen alcanzar el 47,8% (IEEyE, 2009). Según ex-empleados, al menos medio centenar de obreros murió durante la construcción y explotación de la mina y algunos de esos fallecimientos habrían sido provocados por la inhalación de vapores tóxicos y acumulación de mercurio en sangre, dada la abundancia de ese metal pesado en la mina y su acopio en

las nacientes del río Las Taguas (Ortiz, 2008; Marín, 2015). También en esa mina se han reportado problemas de silicosis y agrandamiento del corazón debido a la exigente labor realizada a 4.500 metros de altura (Lavaca, 2012). En Gualcamayo, por su parte, se han denunciado fallecimientos de operarios debido a las condiciones precarias de trabajo (La Izquierda Diario, 2018).

En Jujuy, los inéditos niveles de desidia empresarial y precariedad laboral en la mina El Aguilar cobraron estado público en 2019, cuando sus 600 trabajadores no sólo lanzaron una huelga, sino que además se movilizaron 233 km. hasta la casa de gobierno de la capital provincial para reclamar por las calamitosas condiciones de seguridad reinantes en el complejo. Los obreros denunciaron problemas de mantenimiento y ausencia de ventilación y salidas de emergencia en las túneles, así como la exposición frecuente a derrumbes debido a que Glencore exigía niveles de productividad que generaban situaciones de peligro para los trabajadores y, para reducir costos, no rellenaba los huecos que quedaban en los socavones luego de la extracción del mineral. Por si fuera poco, la minera y la aseguradora se desentendían de los accidentes laborales: ante fracturas y otras lesiones, el operario era enviado a su hogar después de la intervención hospitalaria sin ningún elemento de curación/recuperación, ni siquiera muletas (Roth, 2019).

Para finalizar el análisis, resulta pertinente introducir la cuestión de género. Dore (1994) explica que, en el Potosí colonial, los tributos exigidos por la Corona española determinaban que hasta las mujeres debieran trabajar en las minas. En la actualidad, luego de siglos de que el trabajo minero les estuviera vedado por razones eminentemente culturales, las mujeres vuelven a insertarse en ese mercado laboral, esta vez espoleadas por la expansión del ejército de reserva y la erosión de los salarios reales. Aunque el Código de Minería argentino establece claramente que no debe emplearse a mujeres en las minas y la ley regulatoria del contrato de trabajo prohíbe ocupar a mujeres en tareas que revistan el carácter de penosas, peligrosas o insalubres (Catalano, 1999), la realidad es muy diferente. Según el Censo a la Actividad Minera realizado en 2016, el 6,5% de los trabajadores del sector son mujeres, y de estas últimas, el 24,6% son operarios (INDEC, 2018b). Esto equivale a admitir que casi la cuarta parte del personal femenino empleado en la actividad minera está expuesta a exactamente los mismos peligros que sus pares masculinos.

Las propias compañías mineras se jactan de que, al incorporar mujeres al proceso extractivo, contribuyen a la 'equidad de género' (IEEyE, 2009). En la mina santacruceña Cerro Vanguardia, el 5,3% del personal es femenino y realiza las mismas tareas que los obreros varones (Tiempo Sur, 2010). En el mega-yacimiento catamarqueño Bajo La Alumbra, la proporción asciende al 7,1% -82 mujeres en total, de las cuales el 59,8% son operarias- (Minera

Alumbrera, 2017). En las minas sanjuaninas Veladero y Gualcamayo, el peso relativo reportado en 2009 era del 11,5% (120 mujeres) y el 3% (18), respectivamente (IEEyE, 2009). Más recientemente, en el yacimiento santacruceño Cerro Negro se reportó que la participación de mujeres en la plantilla del complejo minero rondaba el 9% (Clemenceau, 2019).

En la mina jujeña Chinchillas, finalmente, es donde se registran las tasas máximas de participación femenina de todo el país: 30%, uno de los porcentajes más altos del mundo, según la concesionaria SSR Mining (Cámara Minera San Juan, 2018). Muchas de las mujeres contratadas en las minas citadas ejecutan tareas de alto nivel de rudeza y/o peligrosidad, como procesos de trituración y molienda, conducción de camiones de acarreo y camiones-lagarto o Caterpillar y desempeño de actividades en las plantas de concentrado, reactivos químicos y espesamiento, con el riesgo de contraer problemas renales y músculo-esqueléticos en la zona lumbar y quedar expuestas a accidentes graves o contraer patologías derivadas de la exposición prolongada a productos químicos peligrosos.

## **Conclusiones**

Poniendo a prueba la tesis de Dore (1994) respecto de la relación presumiblemente positiva que existiría entre el advenimiento de la minería industrial a gran escala y el mejoramiento de las condiciones laborales del sector, los hallazgos de este artículo sugieren que, al menos en el caso argentino, la actividad continúa basándose en el despliegue de distintas prácticas de superexplotación obrera. La evidencia empírica recabada muestra que, no conforme con los mecanismos “normales” o habituales de extracción de plusvalía, el capital se esfuerza por aumentar la tasa de explotación de la fuerza de trabajo recurriendo a estrategias que trascienden las formas institucionalizadas de negociación gremial y regulación estatal del mercado de trabajo del sector. Aunque más matizadamente que en el pasado, la extracción de plusvalía absoluta por la vía de la extensión de la jornada de trabajo y la imposición de calendarios laborales perjudiciales para los asalariados continúa plenamente vigente. Así lo demuestran las principales minas jujeñas, sanjuaninas, catamarqueñas, rionegrinas y santacruceñas, con jornadas laborales de 12 horas diarias y roster en su mayoría desproporcionados en cuanto a la alternancia de días de actividad y descanso.

Lo anterior se combina con una notable ruptura respecto del pasado minero de la región y el país: el ostensible aumento de la composición orgánica del capital y, por ende, de la extracción de plusvalía relativa. Para el caso argentino, esto se traduce en una magra generación de empleo por valor invertido (1 empleo directo por millón de dólares), la baja intensidad

laboral por valor generado (1,69 puestos directos por millón de dólares producido) y los altos niveles de productividad aparente (casi 600.000 dólares por obrero ocupado). Este último indicador es 17 veces más elevado que el registrado a mediados de la década de 1960, con espectaculares crecimientos (1.242 veces) para el caso del cobre, principal mineral extraído en el mega-yacimiento más importante del país. Esa extracción de plusvalía relativa no es independiente de la cuestión de la plusvalía absoluta, no solo por el hecho de que ambas modalidades de superexplotación se combinan en la misma rama de actividad, sino también porque el aumento de la composición orgánica del capital propicia la expansión de un ejército de reserva que, en un momento posterior de la acumulación -en ese u otro sector económico-, se verá obligado para subsistir a aceptar a la explotación de plusvalor absoluta que supone la ampliación de la jornada y el calendario laboral.

Por otra parte, el aumento de la composición orgánica del capital minero y el crecimiento del ejército de reserva naturalmente presionan hacia abajo los salarios, aunque sin incurrir en las leoninas condiciones registradas durante el período colonial y el modelo agroexportador. No obstante, la insistencia del discurso corporativo en que la actividad paga las remuneraciones más altas de la economía argentina, la realidad indica que la minería se sitúa entre el 8° y el 11° puesto del ranking salarial del país según sectores y ramas de actividad. Peor aún, pese a la alta rentabilidad de la que goza este sub-sector casi exclusivamente orientado a los mercados de exportación, las medias salariales de ciertas minas metálicas argentinas se encuentran por debajo del promedio sectorial, de la media salarial provincial y, en casos puntuales, son incluso iguales o inferiores al salario mínimo o básico nacional. Esa superexplotación basada en la baja remuneración de la fuerza de trabajo implica además acuerdos gremiales no respetados por la patronal y deudas y reducciones salariales aún en el caso de compañías que reciben subsidios estatales, algo que naturalmente desencadena huelgas y conflictos sindicales.

Finalmente, la sub-contratación, los accidentes y muertes por derrumbes y emanaciones de gases tóxicos, las enfermedades ocupacionales y la desinversión en materia de seguridad emergen como una evidente continuidad respecto del pasado de la minería metálica latinoamericana en general y argentina en particular. Debido al énfasis empresarial en la reducción de costos, las condiciones laborales son extremadamente precarias e inseguras. Mientras que los altos niveles de tercerización aseguran un elevado grado de rotación laboral e incluso permiten que el capital evada sus responsabilidades legales y salariales con los obreros despedidos, la precarización de las condiciones de trabajo convierte a la

minería en el tercer sector de accidentabilidad laboral del país, con una tasa de fallecidos por millón de asalariados registrados que triplica el promedio nacional y alcanza niveles siderales en el caso de la fuerza laboral que trabaja en los yacimientos como personal de firmas contratistas al servicio de las compañías mineras. Los casos más emblemáticos se registraron en las minas de la región patagónica, donde las intoxicaciones por exposición a productos químicos peligrosos, los problemas de potabilidad del agua para consumo humano y la política empresaria de desinversión en el mantenimiento de instalaciones, socavones y maquinaria se ven agravadas por el alojamiento de la fuerza de trabajo en condiciones poco dignas no ajustadas a las condiciones climáticas de la región, la carencia de vestimenta adecuada y la ausencia de atención sanitaria. Cabe añadir que, con el pretexto de la equidad de género, a nivel general las compañías mineras infringen la legislación nacional al emplear a mujeres como operarios en una actividad tan ruda y peligrosa, incorporándolas al mismo esquema de explotación sufrido por sus pares masculinos.

## Referencias

- Andrade, C. (2016). Una minera reincorporó a más de 100 despedidos, pero los puso a limpiar veredas. Redcuperado en: [http://www.clarin.com/economia/minera-reincorporo-despedidos-limpiar-veredas\\_0\\_r1aV3OvXe.html](http://www.clarin.com/economia/minera-reincorporo-despedidos-limpiar-veredas_0_r1aV3OvXe.html)
- Anlló, G.; Bisang, R.; Salvatierra, G. (2010). *Cambios estructurales en las actividades agropecuarias. De lo primario a las cadenas de valor*. Buenos Aires: CEPAL-PROSAP-MINAGRI.
- AOMA Santa Cruz. (2017). La minera Don Nicolás se puso al borde del paro. Redcuperado en: <http://aomasantacruz.com/2015/10/la-minera-don-nicolas-se-puso-al-borde-del-paro/>
- Bakewell, P. (1990). La minería en la Hispanoamérica colonial. En L. Bethel (Ed.) *Historia de América Latina. 3. América Latina colonial: economía, Tomo 3*. (pp. 49-91). Barcelona: Cambridge University Press-Editorial Crítica.
- Barba, R.; López, N. (2017). Levantamiento obrero en Mina Aguilar en 1964. Redcuperado en: <http://www.copenoa.com.ar/Levantamiento-obrero-en-Mina.htmlc>
- Catalano, E. F. (1984). *Breve historia minera de la Argentina*. Buenos Aires: Depalma.
- Catalano, E. F. (1999). *Código de Minería comentado*. Buenos Aires: Zavalia.
- CAEM. (2015). *Minería argentina. Todas las respuestas. Aspectos económicos*. Buenos Aires, Cámara Argentina de Empresarios Mineros.
- CIMA. (2021a). Empleo privado registrado a 2, 3, 4 dígitos CIIU. Rama de actividad: extracción de minerales metalíferos. Período 1996-2019.

- Redcuperado en:  
<http://informacionminera.produccion.gob.ar/dataset/10/empleo-asalariado-privado-registrado>
- CIMA. (2021b). Inversiones directas de empresas residentes. Período 2005-2016. Recuperado en:  
<http://informacionminera.produccion.gob.ar/dataset/800/inversiones-directas-de-empresas-residentes>
- Clemenceau, L. (2019). Mercado de trabajo minero en la Argentina en el siglo XXI. En *Estudios del Trabajo* 58, 1-28.
- Clemenceau, L.; Macías, M. (2020). *El trabajo en la actividad minera metálica en el contexto de la pandemia Covid- 19*. Buenos Aires: CEIL-CONICET.
- Delfino, D. D.; Quesada, M. N.; Dupuy, S. J. P. (2014). El ciclo del cobre en Minas Capillitas (Provincia de Catamarca, Argentina) en la segunda mitad del Siglo XIX: tensiones entre lógicas productivas, escalas tecnológicas y unidades sociales. En *Estudios Atacameños – Arqueología y Antropología Surandinas* 48, 119-140.
- Diario Infobae. (2014). Minería, finanzas y agro lideran el ranking de productividad por empleado. Recuperado en:  
<http://www.infobae.com/2014/05/13/1564050-mineria-finanzas-y-agro-lideran-el-ranking-productividad-empleado/>
- Diario Río Negro. (2019). Sigue el paro en la mina de Andacollo. Recuperado en: <https://www.rionegro.com.ar/sigue-el-paro-en-la-mina-de-andacollo-1010401/>
- Dore, E. (1994). Una interpretación socio-ecológica de la historia minera latinoamericana. En *Revista Ecología Política* 7, 49-68.
- El Patagónico. (2013). Minera Santa Cruz evacuaría a todo su personal del yacimiento Huevos Verdes. Recuperado en:  
<http://www.treslineas.com.ar/minera-santa-cruz-evacuaria-todo-personal-yacimiento-huevos-verdes-n-806708.html>
- Gómez Lende, S. (2016a). Minería metálica en la provincia de Jujuy (Argentina): una historia de acumulación por desposesión (1933-2015). En *Revista Estudios Sociales Contemporáneos* 15, 34-59.
- Gómez Lende, S. (2016b). Psicoesfera y minería metálica en la Argentina: el mito de la generación de empleo en las provincias de Catamarca y San Juan. En *Geografía (Londrina)* 25, 143-164.
- Gómez Lende, S. (2017). Del desarrollismo al (neo)extractivismo (1969-2017). Auge, decadencia y resurgimiento de la minería del hierro en Sierra Grande, provincia de Río Negro (Argentina). En *Revista da ANPEGE* 13:22, 5-39.

- Gómez Lende, S. (2018). Orden global, desorden local. Minería metalífera, acumulación por desposesión y conflicto en el norte neuquino, Argentina (1998-2017). En *Geosul*, 33:68, 286-312.
- Gómez Lende, S. (2020). ¿Hoy igual que ayer? Minería metalífera y acumulación por desposesión en Argentina: análisis comparado de los casos de La Mejicana (1902-1927) y Bajo La Alumbrera (1998-2019). En *Revista Universitaria de Geografía* 29:2, 11-50.
- Gómez Lende, S. (2021). Minería metalífera, guerra y acumulación por desposesión: el caso del wolframio en Argentina durante los grandes conflictos militares internacionales del Siglo XX. En *Caminhos de Geografia* 22:79, 18-38
- Harvey, D. (2014). *Diecisiete contradicciones y el fin del capitalismo*. Quito: IAEN.
- IEEyE. (2009). *Condiciones de trabajo y salud ocupacional en dos minas de altura de la Provincia de San Juan*. San Juan: Instituto de Estudios Estratégicos y Estadísticas-Superintendencia de Riesgos del Trabajo.
- INDEC. (2013). Censo Nacional de Población Hogares y Viviendas 2010. Base REDATAM. Recuperado en: <http://200.51.91.245/argbin/RpWebEngine.exe/PortalAction?&MODE=MAIN&BASE=CPV2010A&MAIN=WebServerMain.inl>.
- INDEC. (2015). *Evolución de puestos de trabajo y promedios de remuneraciones y costo salarial de los asalariados registrados. Segundo trimestre 2015*. Buenos Aires: Instituto Nacional de Estadística y Censos.
- INDEC. (2018a). Puestos de trabajo registrados por sector de actividad económica en el sector privado. Promedio trimestral y anual. Años 2004-2017. Buenos Aires: Instituto Nacional de Estadística y Censos.
- INDEC. (2018b). Censo Nacional a la Actividad Minera. Resultados estadísticos 2016. Buenos Aires: Instituto Nacional de Estadística y Censos.
- INDEC, Exportaciones argentinas por producto. Origen Provincial de las Exportaciones 1997-2018, 2019, [consultado el 10/12/2019]. Disponible en: <https://opex.indec.gov.ar/>
- Katz, C. (2018). Aciertos y problemas de la superexplotación. Recuperado en: <https://katz.lahaine.org/aciertos-y-problemas-de-la-superexplotacion/>
- La Izquierda Diario. (2018). San Juan. Mina Gualcamayo: la desidia y precarización que rodea la muerte de dos trabajadores de Sullair. Recuperado en: <https://www.laizquierdadiario.com/Mina-Gualcamayo-la-desidia-y-precarizacion-que-rodea-la-muerte-de-dos-trabajadores-de-Sullair>
- La Izquierda Diario. (2019). Proyecto Chinchillas: mineros van a paro por tiempo indeterminado. Recuperado en:

- <http://www.laizquierdadiario.com/Proyecto-Chinchillas-mineros-van-a-paro-por-tiempo-indeterminado>
- Lavaca (2012). Lapidarias definiciones de un minero de Veladero. Recuperado en: <http://www.tercerainformacion.es/spip.php?article36555>
- Machado Aráoz, H. (2014). *Potosí, el origen. Genealogía de la minería contemporánea*. Buenos Aires: Mardulce.
- Machado Aráoz, H.; Svampa, M.; Viale, E.; Giraud, M.; Wagner, L.; Antonelli, M.; Giarracca, N.; Teubal, M. (2011). *15 mitos y realidades de la minería transnacional en la Argentina. Guía para desmontar el imaginario prominero*. Buenos Aires: Editorial El Colectivo-Herramientas Ediciones.
- Mandel, E. (1969). *Tratado de economía marxista. Tomo II*. México, D.F.: Fondo de Cultura Económica.
- Maradona, S. (2017). Una minera china despide a 200 empleados en Río Negro. Recuperado en: <http://www.lanacion.com.ar/1976411-una-minera-china-despide-a-200-empleados-en-rio-negro>
- Marini, R. M. (1973). *Dialéctica de la dependencia*. México: Era.
- Marín, I. (2015). San Juan. "Varios trabajadores perdieron la vida en la mina", denuncia exobrero de Barrick Gold. Recuperado en: <https://www.laizquierdadiario.com/Varios-trabajadores-perdieron-la-vida-en-la-mina-denuncia-exobrero-de-Barrick-Gold>
- Marx, K. (1968). *El capital. Tomo I*. México, D. F.: Fondo de Cultura Económica, 1968.
- MEyM. (2016). *Informes de cadenas de valor. Minería metálica y rocas de aplicación*. Buenos Aires: Ministerio de Energía y Minería de la Nación.
- MH-INDEC. (2017). *Complejos exportadores 2016*. Buenos Aires: Ministerio de Hacienda-Instituto Nacional de Estadística y Censos.
- Minera Alumbreira. (2017). *Informe de sostenibilidad 2016*. Catamarca: UTE Minera Alumbreira-YMAD.
- NALM. (2011). Paro obrero en La Alumbreira y la realidad del empleo minero. Recuperado en: <http://www.noalamina.org/mineria-argentina/catamarca/item/6890-paro-obrero-en-la-alumbreira-y-la-realidad-del-trabajo-minero>
- OPI Santa Cruz. (2010a). Siguen los graves problemas en Minera Tritón. Disponible en: <http://opisantacruz.com.ar/home/2010/05/28/siguen-los-graves-problemas-en-minera-triton/9155>
- OPI Santa Cruz. (2010b). Cerraron otra mina santacruceña por insegura. Recuperado en: <http://www.noalamina.org/mineria-argentina/santacruz/item/5170-cerraron-otra-minera-santacruzena-por-insegura>
- OPI Santa Cruz. (2012a). Minera Santa Cruz: sesenta operarios intoxicados. Disponible en: <https://www.anred.org/?p=27852>

- OPI Santa Cruz. (2012b). Operarios pararon el yacimiento Manantial Espejo, de Minera Tritón. Redcuperado en: <https://opisantacruz.com.ar/2012/07/04/operarios-pararon-el-yacimiento-manantial-espejo-de-minera-triton/14558/>
- OPI Santa Cruz. (2013). Problemas de seguridad en Cerro Negro, despidos sin causa y arreglos sindicales. Redcuperado en: <https://noalamina.org/argentina/santa-cruz/item/11387-problemas-de-seguridad-en-cerro-negro-despidos-sin-causa-y-arreglos-sindicales>
- OPI Santa Cruz. (2014). AOMA en complicidad con el gobierno nacional miente sobre los datos sociales de la minería en Santa Cruz. Redcuperado en: <http://opisantacruz.com.ar/home/2014/03/12/aoma-en-complicidad-con-el-gobierno-nacional-miente-sobre-los-datos-sociales-de-la-mineria-en-santa-cruz/19513>
- Orche García, O. (2018). *La minería del Famatina (La Rioja, Argentina)*. Vigo: SEDPGYM.
- Ortiz, R. (2009). *Las empresas transnacionales en la minería argentina: seguridad jurídica para las empresas, inseguridad ambiental e incumplimiento de los derechos para las comunidades locales*. Buenos Aires: Programa de Vigilancia Social de las Empresas Transnacionales.
- PCR. (2011). Sierra Grande: superexplotación y saqueo. Redcuperado en: <http://www.pcr.org.ar/nota/lucha-popular/sierra-grande-superexplotaci%C3%B3n-y-saqueo>
- Potenzoni, E. (2019). Paro general de trabajadores en la Mina Andacollo. Redcuperado en: [https://www.google.com/search?client=firefox-b&biw=1280&bih=639&ei=WVxLXcqQntfA5OUPIsqY4AE&q=andacollo+trabajadores&oq=andacollo+trabajadores&gs\\_l=psy-ab.3..33i160.179260.184370..184410..0.0..0.152.1784.20j2.....0...l.gws-wiz.....0..0i131j0i67j0i131i67j0i10j0i22i30j0i22i10i30j0i8i13i30j0i13i5i30.pCrZOhgsTL0&ved=&uact=5](https://www.google.com/search?client=firefox-b&biw=1280&bih=639&ei=WVxLXcqQntfA5OUPIsqY4AE&q=andacollo+trabajadores&oq=andacollo+trabajadores&gs_l=psy-ab.3..33i160.179260.184370..184410..0.0..0.152.1784.20j2.....0...l.gws-wiz.....0..0i131j0i67j0i131i67j0i10j0i22i30j0i22i10i30j0i8i13i30j0i13i5i30.pCrZOhgsTL0&ved=&uact=5)
- Poulantzas, N. (1980). *Estado, poder y socialismo*. México, D.F.: Siglo XXI.
- Rojas, F.; Wagner, L. (2017). “Desarrollos” fallidos en la minería histórica. Famatina y Capillitas, apuntes para pensar el presente socioambiental. En *Trabajo y Sociedad* 28, 281-307.
- Roth, S. (2019). Protesta de trabajadores de Mina El Aguilar, en Jujuy. Redcuperado en: <https://www.pagina12.com.ar/202375-marcha-historicade-los-mineros>
- San Juan, C. (2010). Luchas obreras en defensa de la salud de los trabajadores. En *10º Congreso Nacional de Estudios del Trabajo*. Buenos Aires: ASET.
- SM. (2020). *Contribución de la minería a la economía argentina*. Buenos Aires: Secretaría de Minería de la Nación.

- SMyC. (1967). *Estadística minera de la República Argentina. Año 1965*. Buenos Aires: Subsecretaría de Minería y Combustibles.
- Solanas, F. (2007). El despojo de los metales argentinos. En *Realidad Económica* 227, 7-38.
- SRT. (2007). Informe sobre accidentabilidad y cobertura del sector de Explotación de Minas y Canteras. *Jornada sobre Salud y Seguridad en la Minería*. Buenos Aires: Superintendencia de Riesgos del Trabajo.
- SRT. (2017). *Informe anual de accidentabilidad laboral 2016*. Buenos Aires: Superintendencia de Riesgos del Trabajo.
- SRT. (2020). *Informe anual de accidentabilidad laboral 2019*. Buenos Aires: Superintendencia de Riesgos del Trabajo.
- Tiempo Sur. (2010). Un día en Cerro Vanguardia, la mina “modelo” de Santa Cruz. Recuperado en: <https://www.tiemposur.com.ar/nota/11023-un-d%C3%ADa-en-cerro-vanguardia,-la-mina-modelo-de-la-argentina>
- Valiente, S.; Radovich, J. C. (2016). Disputas en el territorio por actividades tipo enclave en Norpatagonia y Patagonia Austral argentina. En *Cardinalis Revista del Departamento de Geografía* 4:7, 35-67.
- Zagalsky, P. (2013). Trabajadores indígenas mineros en el Cerro Rico de Potosí: tras los rastros de sus prácticas laborales (siglos XVI y XVII). En *Revista Mundos do Trabalho* 6:12, 55-82.

# La implementación local de cooperativas de plataforma. Desafíos y contribuciones para la escalabilidad desde la experiencia argentina<sup>1</sup>

Denise Kasparian<sup>2</sup>

## Resumen

CoopCycle es una cooperativa de plataforma creada en Francia. Se trata tanto de una infraestructura digital de ciclo-logística como de una federación de cooperativas de reparto en bicicleta. Este artículo analiza las condiciones de factibilidad para la implementación de CoopCycle en Argentina, así como las contribuciones de este proceso de localización a la plataforma en su conjunto. El diseño de la investigación se basa en un estudio de caso cualitativo y las principales técnicas fueron la observación participante, la entrevista semi-estructurada y el análisis documental. La investigación permitió identificar una serie de dimensiones que contribuyen a la factibilidad de CoopCycle en Argentina. Esta implementación local permite hipotetizar que la estrategia de crecimiento federada de CoopCycle delinea una plataforma transnacional, diversa, intercooperativa y solidaria.

Palabras clave: plataformas digitales, cooperativas, escala, cambio social.

## The Local Implementation of Platform Cooperatives. Challenges, and Contributions to Scalability from the Argentine Experience

### Abstract

CoopCycle is a platform cooperative created in France. It both is a cycle-logistics digital infrastructure and a federation of bike delivery cooperatives. This article analyzes the feasibility conditions for the implementation of CoopCycle in Argentina, as well as the contributions of this localization process to the platform

---

Fecha de recepción 03/01/2022 – Fecha de aprobación 21/02/2022

<sup>2</sup> El artículo está basado en el informe final de mi investigación como *Research Fellow* del Institute for the Cooperative Digital Economy (Instituto para la Economía Digital Cooperativa) de The New School. Agradezco a Trebor Scholz, Aman Bardia y mis colegas del Institute for the Cooperative Digital Economy por las discusiones y los intercambios sobre temáticas analizadas en el artículo. Agradezco especialmente a Cecilia Muñoz Cancela, Véra Vidal, Shaked Spier, Agustina Súnico, Diego Fernández Peychaux y Danilo Lujambio por comentar los borradores del informe. También agradezco a Pablo Vannini, Hernán Gigena, Nicolas Dimarco, Jesica Lacquaniti, Leandro Monk, Juan Ignacio Torres, Carlos Cuoco, José Fantasía y Lucas Ferraro por su generosidad e invaluable aportes. La investigación contó aportes del Institute for the Cooperative Digital Economy, el Instituto de Investigaciones Gino Germani y el Centro Cultural de la Cooperación.

<sup>2</sup> Dra. en Ciencias Sociales (UBA) - CONICET, IIGG-UBA. E-mail: denise.kasparian@gmail.com

on a whole. The research design is based on a qualitative case study and the main techniques were participant observation, semi-structured interview, and documentary analysis. The study identified a series of dimensions that contribute to the feasibility of CoopCycle in Argentina. This local implementation allows us to hypothesize that CoopCycle's federated growth strategy outlines a transnational, diverse, intercooperative and solidaristic platform.

**Key Words:** digital platforms, cooperatives, scale, social change.

## **Introducción**

Una de las grandes transformaciones en las sociedades actuales es el ascenso y la ubicuidad de las plataformas. Estas son infraestructuras digitales que permiten que diferentes grupos de usuarios/as interactúen. Entre las numerosas plataformas que surgieron desde la segunda década de este siglo, las plataformas digitales de trabajo han ocupado el centro de la escena debido no sólo a las oportunidades laborales que ofrecen, sino principalmente como consecuencia de su visibilidad y sus impactos sociales negativos. Estas plataformas organizan el proceso que conecta a trabajadores/as con consumidores/as, clientes/as y empresas (Haidar, 2020; López Mourelo y Pereyra, 2020) y presentan formas laborales en las cuales estos/as últimos/as son incorporados por las empresas en calidad de microemprendedores/as, trabajadores/as por cuenta propia o *freelancers*.

Durante la última década estas plataformas se quintuplicaron: mientras que en el 2010 existían 142 plataformas digitales basadas en la web y en la localización (servicios de VTC y de reparto), en 2020 esta cantidad aumentó a más de 777 (OIT, 2021: 19). A pesar de este crecimiento exponencial, la mayoría de estas empresas están distribuidas en unas pocas localizaciones: los Estados Unidos de América (29 %), la India (8 %) y el Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte (5 %). Además, solamente el 4 % de la inversión en plataformas digitales de trabajo se ubica en Latinoamérica, África y los Estados Árabes, mientras que alrededor del 70 % de los ingresos generados a escala mundial en el 2019 se concentraron en los Estados Unidos y China. Respecto a los salarios de los/as trabajadores/as, en los países llamados “en desarrollo” pueden llegar a ganar 60 % menos que sus pares en países “desarrollados” (OIT, 2021:19-20, 24).

Dado este panorama global, en la Argentina las plataformas digitales son relativamente recientes. A comienzos de 2016 solamente operaban cinco plataformas, todas ellas de origen nacional: MercadoLibre (*marketplace* de bienes nuevos y usados y una de las cinco empresas tecnológicas más importantes de Latinoamérica), Zolvers (servicios de limpieza y cuidados en el hogar), IguanaFix (servicios de mantenimiento y reparación para empresas), Nubelo (*crowdworking*) y Workana (*crowdworking*). El cambio de

signo político en el Gobierno nacional hacia fines de 2015<sup>3</sup> creó las condiciones favorables para el ingreso de plataformas extranjeras, en particular debido a la desregulación de los movimientos de capitales. Entre 2016 y 2018 al menos siete nuevas plataformas y filiales de compañías extranjeras emergieron o arribaron (Madariaga, Buenadicha, Molina, y Ernst, 2019: 21-22). Según los últimos datos disponibles (2018), en el país operan 22 plataformas digitales (López Mourelo, 2020: 19).<sup>4</sup>

Con relación a los/as trabajadores/as, la cantidad de personas que habían generado ingresos al menos una vez en 2018 a través de plataformas digitales en la Argentina ascendía a alrededor de 160.000 (sin considerar MercadoLibre). Si bien el trabajo vinculado a las plataformas se caracteriza por la amplia heterogeneidad respecto a tareas y calificaciones, en el país se concentra en la categoría de servicios físicos de baja calificación (Madariaga et al., 2019: 65-67). Desde que llegaron a la Argentina estas plataformas han suscitado varias controversias, especialmente en el campo laboral. Al igual que en otras ciudades alrededor del mundo, mientras que los/as repartidores/as desplegaron protestas y se organizaron de forma colectiva para reclamar por sus derechos, los/as conductores/as de taxi resistieron infructuosamente el avance de Uber y Cabify.

Además de la acción colectiva de los/as trabajadores, varios activistas, académicos/as, trabajadores/as y profesionales alrededor del mundo han encontrado en el cooperativismo una alternativa viable. Hacia el año 2015 comenzó a tomar cuerpo un nuevo movimiento: el cooperativismo de plataforma. Nutrido centralmente por la academia, el cooperativismo, el sindicalismo y el activismo por el software libre, el cooperativismo de plataforma busca construir un contra-proyecto para confrontar la precariedad laboral, la desigualdad, la discriminación, el control social y la explotación de los datos que producen las plataformas digitales. Este movimiento propone clonar el corazón tecnológico de las empresas de plataforma, pero estableciendo modelos de gobernanza y de propiedad democráticos que se orienten a reducir las desigualdades y distribuir los beneficios en las comunidades locales (Scholz, 2016). Esto permitiría aprovechar las virtudes de Internet (por ejemplo, los menores costos de

---

<sup>3</sup> En diciembre de 2015 Mauricio Macri, líder de una coalición de centro-derecha, asumió como presidente de la Argentina.

<sup>4</sup> Estas pueden ser categorizadas de acuerdo al sector económico: a) actividades de diseño, traducción, diseño de páginas web, servicios de programación, entre otros (Upwork, Freelancer y Workana); b) servicios de maestranza, reparación, limpieza y cuidados personales (IguanaFix, Home Solution, Mi Gran Taller, Zolvers, DogHero y GuauSurfing); c) alojamiento (Airbnb y HomeAway); d) transporte de pasajeros (Uber y Cabify); e) servicios de entrega de productos a domicilio (Rappi, Glovo, PedidosYa, Uber Eats, Ando y Rapiboy); f) comercio (MercadoLibre, OLX y LetGo) (López Mourelo, 2020: 20).

transacción) para potenciar a las cooperativas y colocar la reproducción de la vida en el centro del modelo.

La presente investigación se enfoca en CoopCycle. Esta cooperativa de plataforma surgida en Europa es tanto una infraestructura digital de ciclo-logística como una federación de cooperativas de reparto en bicicleta. El software (plataforma web y aplicación móvil) permite a las cooperativas de trabajo gestionar sus repartos y ofrecer el servicio a restaurantes, comercios y diferentes tipos de clientelas. El software de código abierto se encuentra protegido por una licencia Coopyleft, la cual garantiza su uso exclusivo por parte de cooperativas o colectivos de trabajadores/as. El desarrollo de un software de reparto disponible para cooperativas representa sin dudas un hito en el ecosistema del cooperativismo de plataforma: en la actualidad más de 60 cooperativas de repartidores/as, la mayoría de ellas en Europa Occidental, comparten el software e integran la federación. Sin embargo, la capacidad de esta plataforma de escalar hacia el Sur Global no es automática ni necesariamente deseable. En el caso de Latinoamérica, los procesos de implementación local de cooperativas de plataforma no han sido suficientemente documentados.<sup>5</sup>

Este artículo analiza las condiciones de factibilidad para la implementación de CoopCycle en la Argentina, así como las contribuciones de este proceso de localización a la cooperativa de plataforma y la federación en su conjunto. El trabajo busca reflexionar en torno a la viabilidad de una cooperativa de plataforma que a la vez que sea transnacional y escalable, permita consolidar una alternativa diversa, intercooperativa, colaborativa y solidaria. Además, dado que CoopCycle es uno de los proyectos con mayores avances en la Argentina, este estudio también se propone reflexionar sobre las oportunidades y los desafíos del cooperativismo de plataforma en el país. El diseño de la investigación se basa en un estudio de caso cualitativo y las principales técnicas fueron la observación participante (virtual y presencial), las entrevistas semi-estructuradas y el análisis documental.

El artículo está organizado del siguiente modo. Primero, se delinea la perspectiva teórico-metodológica de la investigación. Luego, se describen las principales características de CoopCycle en tanto software y federación, así como su proceso de localización en la Argentina. A continuación, se analizan los factores positivos, desafíos y obstáculos para su localización en la

---

<sup>5</sup> Existe un informe sobre “Rodando Juntas”, el proyecto piloto de implementación de CoopCycle en México: Barrera-Flores, A.L., Cerdio-Vázquez, J.H., Guevara-Meza, A., Martínez-Louvier, J.M., Osorio-Torres, C., Rodríguez-Reyes, H.T., Viornery-Camacho, I.J., Zepeda-Medina, Y. (2021). *Cooperatives of the World, Unite! CoopCycle from France to Mexico...and to the World* [¡Cooperativas del mundo, uníos! CoopCycle de Francia a México... y al mundo]. Organisation for Economic Co-operation and Development.

Argentina, junto con las implicancias de este proceso en la escalabilidad de CoopCycle. Finalmente, el artículo concluye sintetizando y discutiendo los principales resultados de la investigación con el propósito de contribuir al fortalecimiento de CoopCycle como una cooperativa de plataforma transnacional y de empoderamiento social.

## I. Perspectiva teórico-metodológica

### *Cooperativas, escala y cambio social*

A fines del siglo xx, la economía social y solidaria cobró un renovado protagonismo en diferentes partes del mundo. Consideradas alternativas al cambio social sistémico o estrategias paliativas dirigidas a poblaciones vulnerables, diversas experiencias, tales como las cooperativas, mutuales y redes de comercio justo, se han multiplicado. En su conjunto, la economía social y solidaria ha sido concebida por diferentes actores como un camino efectivo para enfrentar las múltiples problemáticas provocadas por el modo de producción capitalista.

Las cooperativas de trabajo presentan una de las formas teóricamente más rupturistas con la producción capitalista, pues tienden a eliminar la escisión entre trabajadores/as y propietarios/as de los medios de producción. A pesar de constituirse, habitualmente, como alternativas al desempleo más que al capital (Quijano, 2011), éstas son planteadas por diversos/as académicos/as abocados/as al estudio del cambio social como una de las vías para avanzar en cambios sistémicos de mayor alcance que habiliten el poder social para controlar la producción y el enraizamiento de la economía en la sociedad (Alperovitz, 2006; De Sousa Santos y Rodríguez, 2011; Kasparian, 2020; Rebón, 2007; Salgado, 2012; Williams, 2014; Wright, 2015, 2020).

Esta idea se basa en dos premisas. Primero, que las economías capitalistas son ecosistemas híbridos en donde las relaciones capitalistas son dominantes pero no exclusivas o, en otras palabras, que coexisten con diversas estructuras y prácticas económicas no capitalistas marginadas y dominadas por el capitalismo. Segundo, que expandir los espacios de empoderamiento social, nacidos de estrategias intersticiales motorizadas desde abajo por la sociedad civil, podría eventual y acumulativamente erosionar la dominación del capitalismo (Wright, 2015, 2020). Consideradas innovaciones institucionales que expanden los espacios de empoderamiento social (Wright, 2020) y ampliadoras de imaginarios económicos tendientes a la construcción de economías diversas (Gibson-Graham, 2006a), las cooperativas de trabajo visibilizan el carácter heterogéneo de las

formaciones sociales y su potencial estriba en representar en el aquí y ahora lo que sería deseable en un futuro postcapitalista.

A partir de este marco teórico, principalmente proveniente del marxismo analítico, y de aportes del campo de la economía social y solidaria (Coraggio 2008; Hintze 2013; Pastore 2006; Vázquez 2014), el cooperativismo (Vuotto, 1994) y la sociología económica (Polanyi, 2007) en investigaciones colectivas previas, nos enfocamos en los factores que colaboran en el desarrollo, la expansión y la sustentabilidad —tanto en la dimensión económico-laboral como en la asociativa— de las empresas recuperadas en la Argentina (Kasparian y Rebón, 2020). En nuestra hipótesis, los principales factores que colaboran positivamente en la consolidación de estas alternativas a la producción capitalista son la magnitud y los tipos de recursos que se heredan de la empresa fallida, la hegemonía de un proyecto cooperativo que le otorga relevancia a la gestión económica, la tenencia legal de los medios de producción, la producción de bienes y servicios competitivos mercantilmente en un marco de intercambios económicos plurales, en el cual es clave el apoyo brindado por el Estado, la participación en redes político-sociales, y ciertas condiciones de contexto (por ejemplo, locación y sector económico).

Esta investigación se propone ampliar el abordaje para incluir a las cooperativas de plataforma. La combinación del emprendedurismo como soporte de una racionalidad neoliberal radicalizada (Laval y Dardot, 2013) y la emergencia del capitalismo de plataformas (Šrnicek, 2018) trajo consigo nuevas injusticias y formas de precarización del trabajo. A diferencia de las infraestructuras digitales corporativas —que vehiculizan formas de dominación y precarización— estas cooperativas buscan ofrecer infraestructuras digitales que involucren a todas las partes interesadas, se comprometan con una gestión de datos transparente y se dirijan a resolver los problemas de las mayorías sociales.

Una cooperativa de plataforma es “una empresa que opera principalmente a través de plataformas digitales para la interacción o el intercambio de bienes o servicios y está estructurada de acuerdo con la Declaración de la Alianza Cooperativa Internacional sobre la Identidad Cooperativa” (Mayo, 2019: 26). Por ello, dado que la formación de cooperativas puede encontrarse con obstáculos legales y políticos en diversas partes del mundo (Pentzien, 2020), la característica central de estas empresas reside en su identidad, independientemente de la figura legal adoptada (Mannan y Pek, 2021). Incluso el grado en que la tecnología es incorporada puede variar; hay proyectos que funcionan por la tecnología, pero también emprendimientos habilitados digitalmente, así como algunos con baja presencia de tecnología (Cohen, 2018; Cousin, septiembre 2021).

Existen cooperativas de plataforma, así como plataformas gestionadas por cooperativas, en las cuales las plataformas son complementos a las operaciones de los emprendimientos (Mannan y Pek, 2021). Al tratarse de un campo emergente, esta diversidad da cuenta de la amplitud del concepto.

El carácter emancipatorio de estas experiencias ya ha sido destacado en investigaciones con base empírica. A partir del análisis de 22 cooperativas de plataforma operativas en servicios de taxi, alojamiento, distribución de alimentos, y servicios domésticos y de cuidados a domicilio, Mayo Fuster Morell, Ricard Espelt y Melissa Renau Cano (2021) señalan que estas plataformas favorecen relaciones horizontales, mediante el desarrollo de infraestructura comunitaria respetuosa de la privacidad que facilita la participación de los/as usuarios/as en la gobernanza de los datos, y abordan algunas de las externalidades negativas causadas por las plataformas. Sumado a esto, las posibilidades de las cooperativas para promover plataformas feministas en comparación con los emprendimientos corporativos parecen ser más altas (Kasparian, Súnico, Fajn, Cófreces, Grasas, Katz, y Vannini, 2021).

Ahora bien, Fuster Morell et al. (2021) identifican varios desafíos, entre los cuales destacan la escala del impacto y la replicabilidad de los proyectos. En su estudio sobre cooperativas, Jason Spicer (2018) afirma que cierto grado de escala es necesario para que una empresa sea económicamente viable y organizacionalmente sustentable. Una de las ventajas de las plataformas digitales es su potencial para escalar, esto es, crecer gracias a la capacidad de adaptación y respuesta a la creciente cantidad, tipos y locaciones de las partes interesadas y, por lo tanto, ser funcionales en diferentes contextos. Además, dado que las plataformas corporativas dependen de efectos de red para mantener sus modelos de negocio dirigidos a conformar monopolios (Srnicek, 2018), resulta relevante reflexionar en torno a los modos en que las cooperativas de plataforma pueden crecer y ser sustentables.

La escala, la cooperación entre cooperativas y la mutualización de recursos tienen el potencial para profundizar estrategias que busquen expandir el peso de las estructuras y prácticas anti-capitalistas, transformando las relaciones de poder (Wright, 2015; 2020). Sin embargo, desde la perspectiva de ciertos sectores y actores del cooperativismo, ganar escala puede resultar irrelevante e incluso indeseable por varias razones: la escala se suele asociar con la maximización de ganancias y tendencias monopolísticas, así como con eludir los costos socioeconómicos y ambientales (esto es, externalidades) que las cooperativas prefieren eliminar para beneficiar a las comunidades locales (Spicer, 2018).

Dado que mi interés radica en analizar el arribo de CoopCycle a la Argentina, a continuación señalo dos formas de expansión geográfica encontradas en el campo del cooperativismo: abordajes federados y estrategias de multilocalización. Fuster Morell et al. (2021) diagnostican que muchas de las plataformas cooperativas que logran mayor expansión geográfica son parte de federaciones. Al poner en práctica el principio de cooperación entre cooperativas de la Alianza Cooperativa Internacional (ACI), esta clase de empresas generalmente escalan mediante estrategias que recurren a la conformación de federaciones, coordinaciones y redes; lo que más recientemente se ha denominado como la construcción de ecosistemas cooperativos (Spicer, 2018). Formar federaciones también se recomienda para producir efectos de red positivos (McCann y Yazici, 2018) y como una alternativa a la globalización (Schneider, 21 de mayo, 2016).

Esta perspectiva tiende a diferir de las estrategias de multilocalización internacional. Desde la década del noventa Mondragón, una de las experiencias cooperativas más emblemáticas en el mundo, ha desplegado esta estrategia, la cual beneficia el empleo y la competitividad en las cooperativas del País Vasco a la vez que incrementa el empleo no-cooperativo en el resto del mundo, particularmente en China, México, República Checa, Brasil, Polonia y la India (Barandiaran y Lezaun, 2017; Gibson-Graham; 2006b; Luzarraga y Irizar, 2012). La apropiación del excedente producido por los no-cooperativistas de las empresas locales y subsidiarias extranjeras delinea un tipo de individualismo de grupo (group individualism) que genera relaciones de explotación de clase (Gibson-Graham, 2006b) con un modelo dual o de coopitalismo (coopitalism) como telón de fondo (Barandiaran y Lezaun, 2017). Retomando a J. K. Gibson-Graham (2006b), resulta oportuno destacar que estos defectos o limitaciones, que emergieron de la evaluación de la globalización como un imperativo, son objeto de lucha más que fracasos inmanentes a la experiencia de Mondragón o a las cooperativas en general.

Atentos a esta dimensión global, imposible de eludir incluso por el cooperativismo, los estudios sobre las plataformas digitales de trabajo se han enfocado no sólo en la precarización laboral, sino también en el colonialismo digital (Guadamuz, 30 de diciembre, 2017) y la nueva división global del empleo para el trabajo digital (Anwar y Graham, 2020). Estas investigaciones demuestran que es necesario un giro digital decolonial (Casilli, 2017) para examinar las dinámicas actuales –pero ancladas en patrones de poder de larga duración– de exclusión social y explotación en las plataformas digitales.

A priori, CoopCycle representa una estrategia federada. Evidentemente, ello no significa que automáticamente tenga éxito en desarrollar articulaciones alternativas a la globalización y su premisa de homogeneidad.

El análisis de este caso de estudio se beneficia de la perspectiva transnacional vinculada a los estudios subalternos y la teoría postcolonial. La sugerencia de Dipesh Chakrabarty (2008) de provincializar Europa señala dos ideas rectoras. Primero, dado que las ideas europeas denominadas “universales” tienen orígenes históricos y espaciales bien específicos, no pueden aspirar a una validez universal. Por lo tanto, a pesar de ser indispensables para pensar las prácticas en otras latitudes, resultan insuficientes. Segundo, que el historicismo y su noción de etapas genera la premisa de que las experiencias vitales más allá de Europa son “atrasadas” o, en el mejor de los casos, “variaciones locales” y “excepciones particulares” de una idea o práctica general originada en un centro –concebido como homogéneo– y luego irradiado al resto del Globo.

La perspectiva transnacional propone una manera diferente de observar las interacciones en la escala global: los procesos y las transformaciones dejan de ser unidireccionales; por el contrario, son captados mediante el análisis de los intercambios, las colaboraciones y las influencias recíprocas bajo patrones de circulación más que de difusión/divulgación (Weinstein, 2013). Esto implica que las ideas y las prácticas son reformuladas de un contexto a otro, que el origen de una práctica dada es menos relevante que su contexto de circulación, implementación y apropiación. Por consiguiente, en esta investigación la implementación argentina de CoopCycle no será analizada para rastrear el modo particular en que el caso local aplica un modelo determinado, midiendo el grado de variación o adecuación.

Al analizar las condiciones y los factores positivos para la implementación de CoopCycle en Argentina, esta investigación también contribuye a examinar estrategia federada de esta cooperativa de plataforma para crecer geográficamente. En este sentido, aspiro a indagar la escalabilidad de la experiencia más allá de Europa prestando atención a los diversos contextos, las influencias recíprocas y las asimetrías globales. Consecuentemente, este trabajo busca reflexionar desde una perspectiva transnacional en torno a los modos en los cuales las cooperativas de plataforma pueden escalar para ampliar los espacios de empoderamiento social más allá del Norte Global.

## 2. Metodología

La estrategia metodológica se basa en un estudio de caso cualitativo y singular (Stake, 2013) llevado a cabo durante el 2021. Por un lado, el estudio de caso es de carácter instrumental en tanto el análisis permite extraer conclusiones sobre fenómenos que trascienden al caso particular, tales como las cuestiones de la escala, la intercooperación y los límites y posibilidades locales del cooperativismo de plataforma. Por el otro, CoopCycle es el proceso de implementación de una cooperativa de plataforma en el campo

del trabajo digital más avanzado en la Argentina. Por lo tanto, el caso posee un interés intrínseco y podría constituir un faro para futuras experiencias.

Recurriendo a la mencionada hipótesis en torno a la consolidación de empresas recuperadas (Kasparian y Rebón, 2020), se identificaron las siguientes dimensiones como elementos que contribuyen a la factibilidad – mientras que simultáneamente plantean desafíos y ciertas limitaciones– de CoopCycle en Argentina: i) el punto de partida, ii) las condiciones de contexto respecto al marco jurídico-legal cooperativo, iii) las características del cooperativismo en la Argentina, iv) las particularidades de los procesos de urbanización y la infraestructura disponible para el reparto en bicicleta, v) los recursos organizacionales del proyecto, vi) el rol del Estado, vii) la participación en redes y la construcción de un ecosistema de cooperativismo de plataforma y viii) el modelo de incubación y acompañamiento de cooperativas de reparto. Además de profundizar en la dimensión local del proceso, mi interés también residió en analizar la estrategia para escalar de CoopCycle en su conjunto y en examinar las posibilidades de una plataforma transnacional. En consecuencia, cuando resultó pertinente, el análisis de las dimensiones incluyó las relaciones construidas entre los equipos local y europeo de CoopCycle, así como las implicancias de la localización argentina en el proceso en su conjunto.

El caso fue abordado mediante observación participante (virtual y presencial), entrevistas semi-estructuradas, análisis documental y sistematización de fuentes secundarias (páginas web, artículos y fuentes estadísticas, entre otras). La observación participante se llevó a cabo durante las reuniones de trabajo semanales con modalidad virtual del equipo a cargo de la implementación de CoopCycle en la Argentina. El equipo se encuentra conformado por 12 personas provenientes de distintas cooperativas de trabajo de la Federación Argentina de Cooperativas de Trabajo de Tecnología, Innovación y Conocimiento (FACTTIC). Las reuniones de trabajo también incluyeron encuentros entre dicho equipo e integrantes del consejo de CoopCycle en Europa, un equipo externo encargado de buscar financiamiento para el proyecto, instituciones del movimiento cooperativo y funcionarios/as estatales interesados/as en fomentar el cooperativismo de plataforma.

Entre la observación y la participación mi rol se ubicó más cercano a la participación (Guber, 2011). En el transcurso del trabajo de campo me involucré en diversas actividades, tales como elaborar una propuesta para obtener financiamiento público, entrevistar a un restaurante como insumo para perfilar un modelo de negocio cooperativo, evaluar colectivamente los objetivos e identidad del proyecto así como el despliegue territorial de la plataforma en dos talleres presenciales, y presentar la experiencia de

CoopCycle junto con el equipo de implementación en un panel organizado por FACTTIC. También participé en algunas instancias que llevaron a la creación de CoopCycle Latinoamérica. Este método me permitió construir datos sobre todas las dimensiones y, en menor grado, sobre los factores y dimensiones contextuales.

Las entrevistas semi-estructuradas fueron realizadas a cinco integrantes del equipo de localización e implementación en la Argentina. Éstas se constituyeron en instancias efectivas para profundizar en las posibilidades y los obstáculos planteados por el marco jurídico-legal, la cronología del proceso de localización, y los recursos organizacionales disponibles para desarrollar el proyecto. Adicionalmente, la investigación recurrió al análisis documental de presentaciones, informes y documentación interna del equipo de localización, así como de leyes y regulaciones cooperativas. Otras fuentes secundarias, tanto académicas como periodísticas, contribuyeron a la caracterización de FACTTIC.

Para profundizar en los orígenes y principales características de CoopCycle, el estudio recurrió a artículos periodísticos y académicos, redes sociales, informes y documentos de la organización, entre otros materiales. Asimismo, participé en una charla de divulgación del proyecto dirigida a investigadores/as y académicos/as, brindada bajo modalidad virtual por el equipo europeo de CoopCycle. El acceso al Slack<sup>6</sup> de CoopCycle me permitió observar las relaciones y los intercambios entre los/as integrantes de la federación. Finalmente, se realizaron sistematizaciones parciales de la investigación con integrantes del equipo argentino de CoopCycle. Éstas permitieron una integración crítica y productiva del conocimiento científico y el práctico-situado.

### 3. CoopCycle en Argentina

#### *CoopCycle: un software y una federación*

CoopCycle es un proveedor de infraestructura digital de ciclo-logística y una federación de cooperativas de reparto en bicicleta cuyo “fundamento es la solidaridad entre ellas, lo cual les permite reducir sus costos mediante la mutualización de los servicios. Crea una fuerza colectiva para negociar, y para defender los derechos de lxs repartidorxs” (página web de CoopCycle). En este sentido, busca consolidar un modelo económico alternativo, basado en el principio del Común, desarrolla el software de plataforma CoopCycle,

---

<sup>6</sup> Slack es una plataforma de comunicación que ofrece muchas funciones de estilo IRC: canales organizados por tema, grupos privados y mensajería directa. Dentro de Slack toda clase de contenidos (archivos, conversaciones y personas) puede ser buscada.

se aboca al cabildeo político, elabora herramientas legales y coordina equipos de trabajo (página web de CoopCycle).

Esta cooperativa de plataforma fue fundada en 2017 en Francia y se expandió a otros países y regiones. Fue creada por una asociación de voluntarios/as, entre los/as cuales una persona se dedicó al desarrollo del software. Si bien ninguno/a de ellos/as era repartidor/a, el proyecto se nutrió tempranamente de las contribuciones, comentarios y devoluciones de colectivos de repartidores/as. Éstos habían comenzado a ponerse en contacto con el grupo fundador en el 2016, cuando algunas plataformas de reparto tradicionales comenzaron a quebrar o a empeorar las condiciones de trabajo (Acosta Alvarado, Aufrère, y Srnc, 2021).

En la actualidad, la federación nuclea a 67 colectivos de repartidores/as: 59 en Europa (la mayoría en Europa Occidental), siete en Norteamérica (cinco de éstos en México), y uno en Australia (página web de CoopCycle). Estos grupos de trabajadores/as no se organizan necesariamente bajo la figura jurídica de la cooperativa de trabajo. CoopCycle se encuentra abierta a colectivos de reparto en bicicleta que adopten los valores y principios de la economía social y que se comprometan a formar una cooperativa en un lapso de dos años desde la firma del convenio de colaboración con la federación (CoopCycle, s. d.).

La plataforma les permite a las cooperativas gestionar repartos (*delivery* de comida o *foodtech*, servicios de mensajería tradicionales y servicios de entrega de última milla), y ofrece a los restaurantes, comercios y otra clase de clientela una solución de comercio electrónico. Las cooperativas pueden administrar y rastrear el estatus de las tareas en tiempo real, gestionar restaurantes y menús, y administrar de forma segura los pagos a través de la pasarela de pagos Stripe. La plataforma también contempla apps para los restaurantes, comercios y repartidores/as. El software de CoopCycle es de código abierto en un sentido *sui generis*, pues la licencia Coopyleft permite que el software sea utilizado bajo dos condiciones: i) las empresas deben utilizar un modelo cooperativo en el cual los/as trabajadores/as sean empleados/as; y ii) las empresas deben ajustarse a la definición de actores de la economía social de la Unión Europea. El código se encuentra disponible en Github<sup>7</sup> pero las empresas deben cumplir las condiciones mencionadas para utilizarlo.

El software tiene ciertas características destacables. Tanto por principios como por falta de recursos, CoopCycle ha optado por no recolectar ni

---

<sup>7</sup> GitHub es un proveedor de hosting de Internet para el desarrollo colaborativo de software y el control de versiones mediante Git. Se usa comúnmente para albergar proyectos de código abierto.

analizar datos. Al utilizar OpenStreetMap<sup>8</sup> la plataforma contribuye al fortalecimiento de esta herramienta alternativa a Google Maps, que cobra tarifas por su utilización. Aunque inspirado en la plataforma Deliveroo, CoopCycle tiene una diferencia adicional y fundamental: no hay gestión algorítmica de los procesos de trabajo, ni del rendimiento de los/as trabajadores/as. El software no evalúa y califica a los/as trabajadores/as, ni implementa estrategias de gamificación. Por el contrario, una persona –y no un algoritmo– asigna las entregas a los/as repartidores/as; las cooperativas pueden geo-localizar a los/as trabajadores/as, pero no los/as clientes/as; y no hay funciones que permitan a los/as clientes/as evaluar a los/as trabajadores/as.

La mutualización de servicios no se reduce al software y las aplicaciones. CoopCycle también brinda asistencia en cuestiones tales como la oferta comercial, el financiamiento, los seguros y la formación. Además, la federación garantiza pagos instantáneos para las cooperativas, visibilidad a través de una marca reconocida y servicios administrativos y legales. En contraposición al financiamiento a través de capitales de riesgo en el caso de las plataformas corporativas, todos estos servicios se sustentan gracias a los aportes anuales de las cooperativas asociadas y, en menor medida, a aportes de restaurantes y comercios, subvenciones públicas, servicios en especie, la asociación CoopCycle y el trabajo voluntario. Tanto la política de suscripción como la asignación de fondos son decididas y gestionadas democráticamente por los colectivos miembro de la federación. Se ha establecido que los fondos se destinen a la infraestructura tecnológica, las acciones de comunicación y los salarios para tres roles de la federación: desarrollo de software, ventas y coordinación.

La plataforma está gobernada democráticamente por las cooperativas y colectivos de reparto. A través de Slack, reuniones y diversos documentos, la organización fomenta la deliberación y la construcción colaborativa de conocimiento. En Slack se delibera sobre diversas cuestiones, desde los modelos de propiedad y los problemas legales hasta los errores en el software y la propuesta de nuevas funcionalidades. En cuanto a la toma de decisiones, además de la asamblea anual desarrollada desde el 2018, Loomio<sup>9</sup> ofrece una herramienta efectiva para canalizar discusiones y habilitar votaciones.

---

<sup>8</sup> OpenStreetMap es un proyecto colaborativo para crear mapas editables y libres

<sup>9</sup> Loomio es un software de toma de decisiones y un servicio web diseñado para ayudar a los grupos en sus procesos de toma de decisiones colaborativos y centrados en el consenso. Es una aplicación web de software libre, donde los usuarios pueden iniciar discusiones y presentar propuestas.

En 2019, la asociación que dio origen a CoopCycle inició una transición de gobernanza y una profesionalización de la estructura de CoopCycle (Acosta Alvarado et al., 2021). La transición de una asociación a una federación como centro del modelo de gobernanza culminó en el 2021 cuando los/as repartidores/as eligieron a los/as miembros del primer consejo de administración (CoopCycle, diciembre de 2021). Éste se conformó con personas principalmente de las cooperativas de reparto, provenientes de seis países distintos. El consejo se compone de 10 roles: dos direcciones de finanzas, dos direcciones de software, dos direcciones de incorporación de nuevos colectivos, una dirección de normas y reglamentos, la presidencia, una coordinación que representa a los/as empleados/as de la federación, y un miembro de la asociación fundadora con funciones de asesoramiento.

Sumado a los logros asociativos y organizacionales, CoopCycle ha crecido y se ha consolidado en tanto proyecto económico. El 2020 fue un año de gran expansión: la organización incorporó a los dos primeros empleados de la federación CoopCycle, se extendió a tres nuevos países (Canadá, Polonia y Suecia) de un total de siete, incorporó 40 nuevos colectivos dentro de la federación y logró más de tres millones y medio de euros de facturación acumulada (CoopCycle, 21 de enero de 2021). Dados estos éxitos, los desafíos actuales residen en la comunicación interna del proyecto político, las capacitaciones necesarias para superar la falta de conocimiento acerca del cooperativismo entre los nuevos colectivos y la deliberación sobre el rumbo que debe tomar la organización (Registro de campo, mayo de 2021).

Dicho esto, otro gran desafío de CoopCycle reside en su crecimiento más allá de Europa. Luego de un par de años de trabajo conjunto e intercambios con el equipo europeo, en diciembre de 2021 se oficializó CoopCycle Latinoamérica. Esta red cuenta con integrantes de Argentina, Uruguay,<sup>10</sup> Chile<sup>11</sup> y México,<sup>12</sup> en donde las experiencias se encuentran en etapa piloto. Entre sus participantes hay tanto colectivos de repartidores/as en sus etapas iniciales de organización como actores interesados en implementar CoopCycle y fomentar cooperativas de plataforma (federaciones, organismos estatales y universidades). Tal como señala uno de sus impulsores: “El trabajo articulado creo que es lo más eficiente que podría haber y aunque celebro la convergencia, si puedo, no la elijo, prefiero la articulación. Como somos poquitos, estemos cerca, no estemos

---

<sup>10</sup> Al momento de cerrar este artículo, una federación cooperativa uruguaya estaba interesada en la implementación de CoopCycle en Uruguay y ya había realizado varias reuniones e intercambios con el equipo argentino.

<sup>11</sup> En Chile hay cuatro cooperativas de reparto interesadas en sumarse a CoopCycle.

<sup>12</sup> En México, siete colectivos de reparto ya utilizan CoopCycle como proyectos piloto.

separados viendo cómo lo hace cada uno” (Miembro I de FACTTIC y del equipo de CoopCycle en la Argentina, noviembre de 2021). En consecuencia, el objetivo de la red es discutir y abordar colectivamente desafíos técnicos y territoriales comunes.

### *Principales características y cronología de la implementación local*

En la Argentina, el surgimiento de plataformas cooperativas de trabajo puede entenderse como una respuesta a la problemática de la precarización laboral en las plataformas más que como un proceso orientado meramente a la provisión de infraestructuras digitales desde el cooperativismo (Pentzien, 2020). Desde que arribaron a Buenos Aires y otras ciudades de la Argentina, las plataformas digitales han sido foco de atención debido a las acciones colectivas protagonizadas por los/as repartidores/as, quienes eventualmente formaron sus propias organizaciones para exigir derechos laborales y mejores condiciones de trabajo. El 15 de julio de 2018, trabajadores/as de plataformas de delivery realizaron una protesta en Buenos Aires que representó la primera acción colectiva de este actor en América Latina. Un mes después se constituyó la Asociación de Personal de Plataformas (APP), cuyo objetivo es representar a trabajadores/as de plataformas de reparto de comida y de transporte de personas. Estos conflictos y procesos de organización colectiva fueron algunas de las razones que desencadenaron la localización de CoopCycle en el país.

En el 2020 la Federación Argentina de Cooperativas de Trabajo de Tecnología, Innovación y Conocimiento (FACTTIC) comenzó la implementación local de la plataforma. Ese año la federación obtuvo el primer subsidio estatal para desarrollar las adaptaciones del software necesarias para la localización (por ejemplo, cambiar la pasarela de pagos y configurar los impuestos locales). Más tarde ese mismo año, obtuvo un segundo subsidio estatal para acompañar y fortalecer a los primeros colectivos y cooperativas de reparto que utilizarían la plataforma. FACTTIC considera al proyecto como parte de una estrategia más amplia para promover el cooperativismo de plataforma en el país, la cual también incluye emprendimientos en los sectores de medios de comunicación y de servicios de cuidados personales. Además, esta federación de cooperativas de trabajo tecnológicas ha tenido un papel destacado en la creación de CoopCycle Latinoamérica y en la expansión de CoopCycle a Chile y Uruguay.

Mientras el proyecto avanzaba en el ámbito nacional, el equipo de FACTTIC estuvo en contacto con el grupo fundador europeo, el cual brindó apoyo y orientación. Sin embargo, el ingreso formal del proyecto argentino a la red de CoopCycle no llegó sino hasta mediados de 2021. Al igual que otros países de América Latina, muchos/as trabajadores/as del sector de

delivery en la Argentina utilizan motos, mientras que CoopCycle en Europa apuesta al reparto en bicicleta como forma de contribuir a la disminución de la contaminación y a la sustentabilidad ambiental. Para superar esta potencial colisión de valores<sup>13</sup>, que podría haber causado la bifurcación de los proyectos regionales, FACTTIC elaboró una propuesta de transición de medios de transporte de tres años para las cooperativas de trabajo argentinas, la cual fue aprobada por la federación CoopCycle luego de la circulación de borradores, comentarios, intercambios, debates y votaciones a través de Loomio (FACTTIC, 18 de febrero de 2021; 7 de abril de 2021; 3 de mayo de 2021). El “Plan de transición de medios de transporte” sugiere:

Un esquema de transición para que el desarrollo de cooperativas de plataforma en la región se acompañe de la modificación paulatina de los medios de transporte hacia medios de transporte sustentables (...) a partir de requisitos de ingreso y permanencia, la generación de incentivos y la construcción de acuerdos con actores locales. (FACTTIC, 3 de mayo de 2021: 2)

En cuanto a la sustentabilidad ambiental, la propuesta establece que los colectivos de trabajadores/as que se incorporen deben contar con al menos un 20 % de medios de transporte sustentables. La suscripción anual pagada por cada cooperativa de reparto para mantener los recursos mutualizados aumenta según el porcentaje de medios de transporte no sustentables. Estos pagos adicionales se complementan con descuentos que premian el avance en los procesos de transición, estrictamente estructurados con plazos, controles anuales y sanciones económicas. El esquema también incluye acciones de sensibilización y capacitación por parte de FACTTIC en temas ambientales, y el desarrollo de vínculos con el Estado para facilitar la compra de bicicletas (FACTTIC, 3 de mayo de 2021). Cabe aclarar que este plan aún no se ha puesto en práctica, pues las cooperativas argentinas se encuentran en una etapa piloto.

Actualmente, la adaptación socio-técnica de la plataforma está avanzada. Esto incluye el software junto con la adaptación de los documentos legales y acuerdos que rigen el uso de la plataforma. Tanto México como la Argentina vienen colaborando en el desarrollo de nuevas funcionalidades acordes a las realidades locales. Entre estas funcionalidades destaca la inclusión del pago en efectivo. A primera vista, esto podría parecer una mejora sólo para las sociedades latinoamericanas, donde la inclusión financiera tiene aún un largo camino por recorrer. Sin embargo, en el 2017 1.700 millones de personas adultas a escala mundial seguían sin tener acceso

---

<sup>13</sup> Para más información, consultar Shaked Spier (2022). Su trabajo analiza la ética y los valores de dos plataformas digitales de propiedad cooperativa, entre éstas, CoopCycle.

a servicios bancarios. Incluso si bien la titularidad de cuentas bancarias creció, la brecha de género (7 %) y la brecha entre los/as más ricos/as y los/as más pobres (13 %) persistió, tanto en los países denominados “desarrollados” como en los países “en desarrollo”. La titularidad de cuentas también fue menor entre los/as adultos/as jóvenes, los/as menos educados/as y los/as que se encontraban fuera de la fuerza laboral (Demirgüç-Kunt, Klapper, Singer, Ansar, y Hess, 2018: 4).

CoopCycle en la Argentina involucra a dos cooperativas de reparto en etapa piloto. El equipo de FACTTIC ya ha desplegado la primera instancia y ha estado acompañando a estos colectivos de trabajadores/as no sólo en el uso del software, sino también en la gestión de la matrícula cooperativa y en la mejora de su infraestructura tecnológica, en la organización de los procesos de trabajo y en el acceso a capacitaciones en esta materia, y en la contratación de seguros de accidentes personales<sup>14</sup> y cuentas bancarias, entre otras necesidades. Además, ha organizado varias demostraciones del software para difundir el proyecto y desplegar más instancias. Sumado a esto, la federación se encuentra abocada a la creación de un ecosistema que le dé sostenibilidad e identidad local al proyecto. En ese sentido, por ejemplo, el equipo viene trabajando junto con la Dirección Provincial de Acción Cooperativa de Buenos Aires (DIPAC) en la elaboración de un modelo de negocio. Junto con el Instituto de Investigaciones Gino Germani (Universidad de Buenos Aires) y la Universidad de Quilmes, FACTTIC ha elaborado, y recientemente comenzó a ejecutar, proyectos para desarrollar circuitos socioeconómicos basados en redes de actores clave en cada territorio. A continuación, el artículo profundiza en los factores positivos,

---

<sup>14</sup> El acceso a la seguridad social de los/as trabajadores/as de cooperativas de trabajo es reglamentado por la resolución N° 784/92 de la ANSES, que en su artículo 1° establece que, al no tratarse de trabajadores en relación de dependencia, los/as asociados/as son considerados/as autónomos/as. Además, la resolución N° 183/92 del INAC (organismo que luego será el INAES) establece que las cooperativas de trabajo deben garantizar el acceso a la seguridad social de sus asociados/as, cumpliendo con las aportaciones necesarias a los fines del régimen previsional en el sistema de trabajadores autónomos. A fines del año 2013, el INAES dictó la resolución N° 4664/13, que reemplaza la N° 183/92. Introduce dos novedades respecto a la seguridad social de trabajadores/as de cooperativas de trabajo: 1) la posibilidad de optar entre la realización de aportes al régimen autónomo (monotributo) o al régimen en relación de dependencia; 2) insta a las aseguradoras de riesgos del trabajo (ART) a emitir sus pólizas a favor de las cooperativas. Respecto a este último punto, las cooperativas enfrentan fuertes dificultades en tanto la ley referida a las ART estipula requisitos que las cooperativas no pueden cumplir. La cobertura de los/as asociados/as frente a accidentes o enfermedades en el trabajo se ve dificultada en tanto la legislación sobre riesgos del trabajo estipula la obligatoriedad por parte de los empleadores de contratar una ART. Al no existir la relación laboral, las cooperativas se ven impelidas a contratar seguros de vida personales que poseen no sólo la desventaja de cubrir una mínima porción de los daños, sino que tampoco cubren licencias resultantes del accidente o la enfermedad laboral.

desafíos y limitaciones identificados en la localización de CoopCycle en la Argentina, y en las implicancias de este proceso en la escalabilidad de la cooperativa de plataforma en su conjunto.

#### *Factores positivos, desafíos y limitaciones*

##### *- Punto de partida*

La experiencia argentina es indudablemente potenciada por el punto de partida, es decir, el tipo y la escala de recursos que el proyecto local recibe de la federación europea. Nos referimos a los bienes productivos en sentido amplio, entendiéndolos como el conjunto de factores que pueden ser utilizados productivamente. Estos pueden incluir las herramientas de producción, las instalaciones, el capital simbólico de la marca, la comunidad de trabajo y las redes con proveedores/as y clientes/as (Kasparian y Rebón, 2020). La disponibilidad del software de código abierto ya desarrollado en Europa representa una gran ventaja. El hecho de que la licencia Coopyleft establezca el uso exclusivo por parte de cooperativas representa una protección del proyecto frente al más duro principio de mercado.

Sumado a esto, en la estrategia de mutualización de recursos de CoopCycle destacan los activos intangibles, tales como la marca, los modelos de gestión, las capacitaciones, la asistencia comercial y las redes de apoyo. A lo largo del proceso de localización, el equipo europeo acompañó al equipo local y durante las reuniones se compartieron conocimientos técnicos, documentos de acuerdos de colaboración, características de los tipos de servicios que soporta el software y modelos económicos y organizacionales. Cabe mencionar que durante la etapa piloto de las experiencias este intercambio está totalmente basado en la reciprocidad: ni las cooperativas de reparto mexicanas (Barrera-Flores et al., 2021) ni las argentinas aportan aún la suscripción anual. A cambio, una desarrolladora de México –financiada por una organización no gubernamental con sede en ese país– y otro de Argentina –financiado con un subsidio del Estado nacional– aportan a las tareas de desarrollo y soporte del software, además de trabajar en cada proceso de localización.

##### *- Marco legal*

Otro factor importante es el marco jurídico-legal cooperativo. La figura legal de la cooperativa de actores múltiples ha estado ganando adeptos (Vidal, 2022), pues se plantea como uno de los formatos más adecuados para integrar a los diferentes grupos que participan en las cooperativas de plataforma. La cooperativa de actores múltiples permite combinar en un solo proyecto las diferentes partes interesadas que se pueden encontrar

típicamente en las cooperativas: trabajadores/as, productores/as y usuarios/as. Si bien el derecho cooperativo argentino no cuenta con esta figura jurídica, las perspectivas son favorables.

Según un especialista en modelos organizacionales cooperativos e integrante de una confederación cooperativa argentina, no resulta necesario reformar los marcos legales locales –en particular, la Ley de Cooperativas N° 20.337– para construir cooperativas de actores múltiples (Registro de campo, diciembre de 2021). Sugiere que los modelos actuales de distritos geográficos diseñados para grandes cooperativas podrían ser adaptados por el movimiento del cooperativismo de plataforma. En consecuencia, en lugar de la lógica geográfica de las grandes cooperativas, los distritos podrían determinarse bajo la lógica de la funcionalidad. Por ejemplo, se podría pensar en distritos de repartidores/as, distritos de usuarios/as y distritos de colaboradores/as. Si bien sería posible que esta adaptación plasmada en reglamentos ad hoc fuera aprobada, hasta el momento no se ha creado ninguna cooperativa bajo este modelo.

En contraste, la naturaleza del vínculo entre los/as trabajadores/as y las cooperativas plantea un desafío para la implementación local de CoopCycle. En Francia, las cooperativas de reparto en general se organizan como sociedad cooperativa de producción (SCOP). Esta figura legal habilita el empleo asalariado entre los/as trabajadores/as con la posibilidad de eventualmente convertirse en asociados/as de la cooperativa. De hecho, solo alrededor del 30 % de los/as trabajadores/as de las cooperativas de reparto francesas federadas en CoopCycle son asociados/as (Registro de campo, mayo de 2021).

A diferencia de Francia, la Ley de Cooperativas N° 20.337 establece un vínculo asociativo –no laboral– entre los/as trabajadores/as y la cooperativa, y sólo prevé algunas excepciones, según las cuales la incorporación de los/as trabajadores/as a la unidad productiva puede estar sujeta a una relación laboral asalariada por tiempo limitado. Por un lado, esto tiende a asegurar el carácter asociativo y democrático de las cooperativas. Sin embargo, por otro lado, al no ser asalariados/as, los/as cooperativistas son considerados/as autónomos/as a los efectos de la seguridad social. Esto generalmente significa menos protección, seguridad y derechos laborales que los/as trabajadores/as asalariados/as. Por consiguiente, las cooperativas de trabajo de todo tipo en la Argentina enfrentan el desafío de lograr mejores condiciones de seguridad social y, más aún, en el caso de las experiencias de CoopCycle, por encontrarse en instancias piloto.

- *Movimiento cooperativo y experiencias del cooperativismo de plataforma*

Un factor clave para evaluar la viabilidad de la implementación local de CoopCycle es la magnitud y densidad del movimiento cooperativo. En la Argentina, el cooperativismo es un movimiento consolidado y las cooperativas de trabajo en particular son una forma de organización de los/as trabajadores/as conocida y valorada positivamente por la sociedad (Kasparian, 2020; Rebón y Kasparian, 2015). Por mencionar un ejemplo, COOPERAR (Confederación Cooperativa de la República Argentina) reúne 70 federaciones de 15 sectores económicos que representan unas 5.000 cooperativas aproximadamente (página web de COOPERAR).

A pesar de carecer de datos consolidados sobre la magnitud del sector, la información sobre la actualización nacional de datos de cooperativas resulta una aproximación válida para ponderarla. Hacia mediados del 2019, 8.618 cooperativas con un total de 17.818.197 asociados/as habían actualizado su registro. Entre esas organizaciones, 4.365 eran cooperativas de trabajo con 115.728 trabajadores/as asociados/as (INAES, 2019). Sin embargo, las plataformas cooperativas aún se encuentran en una etapa embrionaria. Son escasas y, en algunos casos, aún no se encuentran plenamente operativas. Además de la implementación local de CoopCycle, existe información sobre ocho experiencias y proyectos, en diferentes etapas, que se vinculan con el cooperativismo de plataforma (Tabla 1). En suma, aunque incipientes, las cooperativas de plataforma cuentan con un suelo consolidado y fértil de cooperativismo sobre el que crecer.

Tabla 1. Experiencias de cooperativas de plataforma en la Argentina

Nombre de la experiencia	Breve descripción y objetivos	Sitio web/más información
Caracol.Ar	Plataforma colaborativa y comunidad de cuidados integrada por familias, niños, niñas y cuidadoras. Construyen un sistema de cuidados integrales en el marco de los valores cooperativos	<a href="https://caracol.ar/">https://caracol.ar/</a>
Clementina	Plataforma para impulsar el financiamiento de proyectos cooperativos orientados al desarrollo local, la sostenibilidad, la inclusión y los derechos humanos. Por el momento ha desarrollado una plataforma educativa	<a href="https://clementina.coop/">https://clementina.coop/</a> <a href="https://campus.clementina.coop">https://campus.clementina.coop</a>

CoopCycle	Proveedor de infraestructura digital para cooperativas de reparto en bicicleta	<a href="https://coopcycle.org/en/">https://coopcycle.org/en/</a>
ESSApp	App para conectar emprendimientos de la economía social y solidaria con usuarios/as y consumidores/as	<a href="https://www.essapp.coop/">https://www.essapp.coop/</a>
Gestara	Directorio de productos y servicios cooperativos, así como de organizaciones de la economía social	<a href="https://gestara.com.ar/">https://gestara.com.ar/</a>
Nutrir App	Plataforma pública desarrollada por una cooperativa de trabajo tecnológica que recolecta y centraliza datos para realizar diagnósticos sobre alimentación y nutrición en comedores y merenderos populares	<a href="https://youtu.be/-it7m-dQxDQ">https://youtu.be/-it7m-dQxDQ</a>
Portal de tiendas	Marketplace para cooperativas	<a href="https://www.portaldetiendas.coop/">https://www.portaldetiendas.coop/</a>
Proyecto Chasqui	Comercio electrónico de productos de la economía social y solidaria, desarrollado por una universidad pública, cooperativas de trabajo tecnológicas y cooperativas de consumo	<a href="https://proyechochasqui.com/">https://proyechochasqui.com/</a>
Red de Medios Alternativos	Medio de comunicación digital donde las cooperativas de medios locales se benefician del software compartido que agrupa las noticias con un criterio geográfico	s. d.

Fuente: elaboración propia con base en fuentes secundarias e informantes clave.

#### - *Urbanización, infraestructura y reparto en bicicleta*

La infraestructura urbana es un elemento clave para evaluar la factibilidad de CoopCycle, pues el sector de delivery depende de la disponibilidad de una masa crítica de usuarios/as típicamente ubicados/as en áreas urbanas. Además de esto, CoopCycle es una plataforma de entrega en bicicleta, por lo que es necesaria una infraestructura de transporte específica para garantizar un contexto propicio. Ciertos aspectos socioeconómicos y culturales completan el cuadro de la situación.

La Argentina es uno de los países más urbanizados del mundo y el segundo más urbanizado de América Latina, con una población urbana que alcanza el 92 % del total (Comisión Económica para América Latina y el

Caribe – Naciones Unidas, 2019). Sin embargo, existen grandes desequilibrios y desigualdades en términos de densidad poblacional, infraestructura, seguridad vial y calidad de vida en las ciudades. Si bien los procesos de urbanización han estado generalmente vinculados a la integración social y la reducción de las desigualdades, en América Latina la urbanización se ha basado en desigualdades estructurales (Di Virgilio y Perelman, 2014).

Una de las claves para comprender esto estriba en el carácter extensivo del patrón de urbanización. En el caso del Área Metropolitana de Buenos Aires (AMBA), a medida que el proceso de urbanización irradia desde el centro, en las zonas periféricas se produce un crecimiento de carácter extensivo, en lugar de seguir un patrón intensivo. Así, en lugar de contar con nodos urbanos densamente habitados e integrados, el AMBA presenta una dispersión de población y servicios deficientes o inexistentes en las periferias (Fernández Bouzo y Tobías, 2020).

Con respecto al uso de bicicleta y la infraestructura necesaria, según una encuesta realizada por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y el Ministerio del Trabajo, Empleo y Seguridad Social, el 73 % de los/as repartidores/as de plataformas de delivery tradicionales del AMBA encuestados/as utilizan la bicicleta como principal medio de transporte (López Mourello, 2020: 62). Durante la pandemia, los viajes en bicicleta aumentaron un 27 % en la ciudad de Buenos Aires (Ámbito, 3 de junio de 2021) y las principales ciudades del país cuentan con ciclovías o bicisendas. En la ciudad de Buenos Aires existen más de 250 kilómetros y un sistema público de transporte en bicicletas (Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, s. d.).

Sin embargo, las ciclovías no se extienden hacia el conurbano de la ciudad, donde, por ejemplo, se encuentra una de las experiencias piloto que se ha incorporado a CoopCycle. Además, las motos siguen siendo consideradas la mejor opción para los mensajeros fuera del sector de delivery de comida debido a patrones culturales (Rodríguez, 2008) y cuestiones relacionadas con los costos (FACTTIC, 18 de febrero de 2021). Actualmente, hay alrededor de siete millones de motos en la Argentina, las cuales generalmente tienen un motor pequeño que permite reducir los costos de combustible (FACTTIC, 18 de febrero de 2021).

En suma, todos estos elementos dan cuenta de un contexto urbano e infraestructural desigual. Si la transición de transporte propuesta por FACTTIC no se hubiera aprobado, el proyecto argentino podría haber utilizado el software pero sin formar parte de la federación y, probablemente, CoopCycle habría consolidado su identidad europea. Esto podría haber generado una limitación del proyecto alternativo a las

condiciones y realidades del Norte Global. Sin embargo, un hecho que podría haber resultado en una barrera para la escalabilidad hacia el Sur Global motivó una reflexión colectiva y abierta de la federación europea sobre sus valores, la cual culminó priorizando la solidaridad, la intercooperación y la diversidad. Del otro lado del intercambio, permitió al proceso argentino reflexionar sobre la dimensión ambiental del proyecto y considerar la elaboración del propio camino hacia la sustentabilidad ambiental.

- *Recursos organizacionales*

Un elemento fundamental para el proceso de localización son los recursos organizacionales que aporta el grupo promotor. FACTTIC fue fundada en 2012 por aproximadamente 10 cooperativas tecnológicas y actualmente reúne a más de 30. Esta triplicación estuvo acompañada de diferentes desafíos, entre éstos, la necesidad de impulsar la participación, mejorar la comunicación interna y desarrollar capacidades para involucrarse en proyectos conjuntos que permitan superar las capacidades de cada cooperativa considerada individualmente. Este diagnóstico fue elaborado por un espacio específico dentro de la federación, denominado Flujo Intercooperativo de Trabajo (FIT). Aquí es donde los miembros de FACTTIC intercooperan en cuestiones productivas y comerciales: se comparten oportunidades de trabajo, se evalúan capacidades y necesidades colectivas y se reúnen grupos intercooperativos de trabajadores/as para abordar grandes proyectos.

Cuando el proyecto de implementación local de CoopCycle obtuvo financiamiento, este espacio lanzó una convocatoria abierta y dos cooperativas se hicieron cargo de la localización. La gestión del proyecto estuvo a cargo de dos trabajadores de otras cooperativas. Uno de ellos era quien había acercado la idea y las experiencias de cooperativas de plataforma y de CoopCycle a la federación. Alrededor de este equipo, un grupo ampliado de integrantes de FACTTIC interesados/as en las cooperativas de plataforma siguió de cerca y apoyó el proceso mientras se formaba en la temática y la plataforma. Actualmente, el grupo intercooperativo a cargo de la implementación local de CoopCycle está integrado por 12 personas de ocho cooperativas tecnológicas de la federación.

Este modelo de colaboración se aplicó incluso más allá de las fronteras nacionales. Desde el 2019, FACTTIC comenzó a ponerse en contacto con una red de cooperativas tecnológicas del Reino Unido. Como resultado de estos intercambios actualmente existe una red global integrada por 45 cooperativas de 14 países, en el marco de la cual se despliegan aproximadamente 10 proyectos intercooperativos. En este punto radica uno

de los principales recursos de FACTTIC desde la perspectiva de la implementación local de CoopCycle: la federación cuenta con casi 10 años de práctica intercooperativa que contribuye no sólo a reunir un grupo diverso en torno al proceso de localización, sino también a fomentar un intercambio colaborativo con el grupo fundador en Europa y con el grupo latinoamericano de reciente creación.

Un segundo factor positivo relacionado con FACTTIC es el estatus de proyecto estratégico atribuido a CoopCycle dentro de la federación:

Lo definimos como estratégico por el tamaño del proyecto, por las vinculaciones que generamos a partir de eso, la visibilidad que genera que FACTTIC esté trabajando en esto, por el impacto social, por la capacidad de cambio de realidades que representa, por la capacidad de creación de nuevas cooperativas a partir del proyecto, (...) por la cantidad de cooperativas que están inter-cooperando para laburar también. (Miembro 2 de FACTTIC y del equipo de CoopCycle en la Argentina, septiembre de 2021)

El mundo tecnológico está siendo avasallador y poder dedicarle fuerza de trabajo a proyectos que sabemos que tienen un impacto social, que es transformador, poder poner la fuerza de trabajo ahí me parece que también es un mensaje de la federación sobre la tecnología. Saber que hay intención desde lo tecnológico de desarrollar otras cosas que no sean las que se desarrollan en el mundo hoy. (Miembro 3 de FACTTIC y del equipo de CoopCycle en la Argentina, septiembre de 2021)

Desde la situación de privilegio, cómo se puede ayudar desde el sector tecnológico a los trabajadores precarizados, al resto de los sectores dentro del cooperativismo que habían quedado marginados en la pandemia. Y CoopCycle cerraba. (...) En su momento a todos les pareció bien desde la situación de privilegio, de estabilidad económica, poder hacer un impacto grande en los trabajadores de reparto. (...) CoopCycle es estratégico porque estamos trabajando fuertemente para que un sector de la sociedad que está precarizada deje de estarlo. (Miembro 1 de FACTTIC y del equipo de CoopCycle en la Argentina, noviembre de 2021)

CoopCycle contiene un triple objetivo para FACTTIC. En primer lugar, consolidar a la federación como un actor tecnológico clave del cooperativismo de plataforma, pues “sería ilógico que las cooperativas de plataforma estén desarrollando su software con empresas tradicionales. (...) porque nosotros creamos desde el cooperativismo, con las problemáticas del cooperativismo y con nuestros valores vamos a estar creando esa

plataforma” (Miembro 2 de FACTTIC y del equipo de CoopCycle en la Argentina, septiembre de 2021). En segundo lugar, contribuir a solucionar un problema social actual a través de valores cooperativos y desde el sector tecnológico. Finalmente, mejorar la intercooperación dentro de la federación.

El carácter de proyecto estratégico habilita diferentes tipos de recursos organizacionales. Entre los recursos institucionales, podríamos enumerar los siguientes: CoopCycle cuenta con un espacio asignado en las asambleas mensuales, el espacio de comunicación de la federación se encarga de difundir el proyecto hacia el exterior y se conformó el grupo de trabajo intercooperativo a cargo de la implementación. Además, toda la estructura organizativa de la federación está a disposición potencial del proyecto. Esta estructura está compuesta por 11 espacios (Consejo, Innovación, Vinculación, Conocimiento, FIT, Comunicación, Proyectos estratégicos, Cultura cooperativa, Juventud, Administración, Espacio feminista intercooperativo), la asamblea mensual y los plenarios semestrales (FACTTIC, 2021).

Con respecto a los recursos menos institucionalizados que habilita el estatus de proyecto estratégico, el elemento central surge al observar al grupo de trabajadores/as que participan en la implementación de CoopCycle. La cooperativa que primero incluyó la cuestión del cooperativismo de plataforma en las preocupaciones de la federación es también una de las cooperativas que tuvo un papel protagónico en la creación de FACTTIC. En el grupo de localización participan el actual presidente de la federación, así como su secretario y su expresidente. La mayoría de los miembros de este grupo participan en diferentes espacios colectivos de la federación. Tal como destaca una de las personas entrevistadas:

No estamos desarrollando software para Europa o Estados Unidos, para una start-up para ver si recibe inversiones y se transforma en un unicornio, es otra lógica a lo que estamos apostando y lo entendemos así, por eso tanta militancia. (Miembro 2 de FACTTIC y del equipo de CoopCycle en la Argentina, septiembre de 2021)

Además de dar cuenta de un factor positivo, el fragmento de entrevista anterior también apunta a una limitación relevante: el proyecto depende demasiado del activismo y del trabajo pagado indirectamente por las cooperativas a las que pertenece cada uno de los/as trabajadores/as. A pesar de haber obtenido dos subsidios estatales que aseguran el avance de la implementación local, el activismo y el aporte de las cooperativas tecnológicas sigue siendo fundamental. Por esto, resulta necesario consolidar esquemas regulares y suficientes de financiamiento, recursos económicos y un modelo de negocio que le otorgue continuidad y

sustentabilidad al proyecto. A continuación, el artículo profundiza en el rol del Estado para la viabilidad de la implementación local de CoopCycle.

- *Rol del Estado*

El apoyo que brinda el Estado en sus diferentes niveles es otro elemento importante. Incluso podríamos afirmar que fue un factor crucial para desencadenar la implementación local de CoopCycle: “Era todo una idea y en un momento se pide el financiamiento y cuando sale fue ‘bueno, listo, salió el financiamiento, ¿lo hacemos? ¿Traemos CoopCycle acá?’ Y ahí fue una decisión más política del grupo de decir ‘dale, lo traemos, pase lo que pase’” (Miembro 2 de FACTTIC y del equipo de CoopCycle en la Argentina, septiembre de 2021). Tal como mencionamos, la implementación local de la plataforma se sustenta en el activismo, en las horas de trabajo aportadas por las cooperativas tecnológicas involucradas y, principalmente, en el financiamiento estatal. Hasta ahora, FACTTIC ha obtenido dos subsidios.

El primero se obtuvo a mediados del 2020 y se destinó a la localización de CoopCycle. En otras palabras, el resultado de esta financiación implicaba la adaptación del software. En ese momento, esto incluía desarrollar ciertos cambios –como la pasarela de pago porque la que se usa en Europa no opera en América Latina–, configurar impuestos locales y localizar mapas. En el marco de este financiamiento, FACTTIC también elaboró junto con COOPERAR un modelo de estatuto de gobernanza para cooperativas de actores múltiples. Esta fase de localización fue realizada por un grupo de cuatro trabajadores de diferentes cooperativas de trabajo apoyados por un grupo ampliado de integrantes de FACTTIC.

El segundo se consiguió a fines del 2020 y se ejecutó durante el 2021. Este financiamiento representó una cuadruplicación nominal respecto al primer subsidio. El objetivo era acompañar colectivos de repartidores/as, y documentar y sistematizar el proceso y la experiencia. Para ello, FACTTIC se puso en contacto con al menos 11 colectivos y cooperativas, cinco organizaciones interesadas en fomentar cooperativas de plataforma, cinco organismos gubernamentales de diferentes niveles y dos institutos de investigación y universidades públicas. Al momento de cerrar este artículo, el proyecto había logrado contar con dos cooperativas de reparto en etapa piloto.

Al primer momento de orientación técnica le siguió la necesidad de una organización más compleja (división de tareas, definición de roles, flujos de trabajo) que incluyera tareas de formación y comunicación, así como cuestiones legales y comerciales. Durante el 2021 la cantidad de trabajadores/as involucrados/as en la implementación local pasó de 4 a 12 y el proyecto comenzó a nutrirse de la colaboración con diferentes actores

de la economía social y solidaria. Sumado a este aumento en la cantidad de integrantes, el equipo también comenzó a dedicar más horas de trabajo al proyecto. Con este segundo financiamiento, el equipo pudo incorporar un desarrollador a tiempo completo, quien no sólo trabaja en la implementación local del software, sino que también pasó a formar parte del equipo de desarrollo de CoopCycle en su conjunto. Además, el equipo logró obtener otros dos subsidios estatales: uno del gobierno de la Provincia de Buenos Aires y otro del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación de la Nación.

El apoyo estatal también comprende apoyo político: diversos organismos estatales se han interesado en el proyecto y el equipo de FACTTIC ha mantenido varias reuniones con funcionarios/as estatales para difundirlo. Por ejemplo, la Dirección Provincial de Acción Cooperativa (DIPAC) se encuentra colaborando en el diseño de un modelo de negocio adecuado para CoopCycle en la Argentina. Además, aunque no necesariamente vinculadas a CoopCycle ni al cooperativismo de plataforma, dos resoluciones de alcance nacional introducidas en 2020 y 2021 configuran un marco más favorable tanto para las cooperativas en general como para algunos sectores relevantes para el cooperativismo de plataforma.

La resolución N° 581/20 del Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES) derogó una resolución anterior (N° 1510/94) aprobada en la década del noventa cuando se había generalizado el uso de las cooperativas de trabajo como forma de reducir los costos laborales mediante el ocultamiento de la relación salarial. Así, dicha resolución prohibía la constitución de cooperativas de trabajo que se dedicaran a actividades de limpieza y de distribución de correspondencia, entre otras, por considerarlas actividades económicas propensas a encubrir relaciones asalariadas bajo la apariencia de trabajo asociativo y autogestionado.

La resolución N° 1000/21 de INAES denominada Renovar fue aprobada en junio del 2021 e implica un cambio importante en el régimen jurídico de las mutuales y cooperativas de todo tipo, ya que busca agilizar, mejorar y simplificar procedimientos aplicables a los distintos momentos de la vida de este tipo de entidades. En línea con el campo cooperativo internacional, reduce de seis a tres el número mínimo de asociados/as necesarios/as para formar cooperativas de trabajo. Se cree que esto podría desencadenar la creación de más cooperativas de trabajo, especialmente en el sector de servicios tecnológicos y en el cooperativismo de plataforma.

En suma, el apoyo estatal ha demostrado ser un factor positivo clave para la implementación local de CoopCycle y, también, para el proceso en su conjunto, ya que ha permitido la incorporación de un desarrollador al equipo que venía trabajando en Europa. Sin embargo, al menos dos desafíos surgen respecto a esta dimensión. En primer lugar, el acceso a subsidios y

financiamientos estatales depende de la presentación de proyectos. Esto genera una carga de trabajo constante dedicada a la elaboración de propuestas, la cual ha sido parcialmente solucionada mediante consultoría externa especializada en la búsqueda de oportunidades de financiamiento para organizaciones de la sociedad civil. Sin embargo, el involucramiento del equipo de FACTTIC sigue siendo importante durante la formulación de los proyectos y, por lo tanto, podría resultar necesario asignar un puesto específico para esta tarea. En segundo lugar, esta misma característica de los subsidios estatales ya había demostrado tempranamente al equipo que era necesario un puesto específico para la administración y rendición de los fondos. Sin embargo, persiste el hecho de que los procedimientos estipulados por el Estado pueden resultar dificultosos, sobre todo tratándose de una federación de alcance nacional:

Sabemos que los tiempos no son, por lo menos en pandemia, los tiempos de siempre. Entonces sí me parece que se podría agilizar, simplificar de alguna manera o ser como más prácticos o no tan rigurosos a la hora de tener que llevarlo [al libro de la federación] físicamente y que si no está la firma [...] Para firmar el convenio pudimos, por ejemplo, llevar la firma legalizada por escribano. Bueno, es un paso. Pero sí, para una federación, si queremos que haya federaciones que sabemos que son a nivel nacional debería haber un sistema mucho más práctico. (Miembro 3 de FACTTIC y del equipo de CoopCycle en la Argentina, septiembre de 2021)

Dicho esto, la resolución N° 1000 del 2021 parece ser un gran paso hacia delante en cuanto a trámites y procedimientos requeridos a las cooperativas. Tal como afirma una de las personas entrevistadas:

Veo también que intentan hacer muchas cosas para que queden. Con la nueva normativa ahora hay libro de asociados online, todo eso ya lo dejan. Y eso es un golazo para todo el sector. Mientras las empresas hacen todo por vía computadoras, nosotros tenemos que mandar las cosas firmadas, fotocopias [...] Eso es dejar morir al sector [...] [El INAES] le apunta a la juventud, si no en 15 años no queda nada del cooperativismo. (Miembro 1 de FACTTIC y del equipo de CoopCycle en la Argentina, noviembre de 2021)

Aquí radica una arraigada limitación para el cooperativismo en la Argentina: las dificultades para lograr continuidad en el apoyo y el financiamiento estatales en el marco de políticas públicas de largo plazo. En el caso de CoopCycle, FACTTIC y la construcción de un ecosistema de cooperativismo de plataforma podrían contrarrestar esto y trabajar para lograr apoyos y políticas a largo plazo.

- *Participación en redes y construcción de un ecosistema de cooperativismo de plataforma*

Otro factor principal en términos de acceso a recursos y viabilidad del proyecto es la creación de redes con otros actores. Como parte de FACTTIC, CoopCycle en la Argentina ha estado construyendo puentes con federaciones y redes, universidades y organismos estatales, fundaciones y organizaciones no gubernamentales, entidades financieras cooperativas, cámaras empresarias, y otras cooperativas. Estos vínculos aportan recursos políticos y económicos para avanzar en el proceso y son vistos por los/as integrantes del equipo local como pasos hacia la consolidación de un ecosistema de cooperativismo de plataforma en la Argentina y la región.

Las relaciones políticas y sociales con este conjunto diverso de actores permiten que el proyecto gane *territorialidad*, es decir, la capacidad de obtener escala tanto en el país como en la región. Por ejemplo, los vínculos con una cámara nacional de cooperativas de telecomunicaciones podrían consolidar un socio a nivel nacional para aportar infraestructura tecnológica. Además, dotan al proyecto de diversos tipos de conocimiento. Los intercambios con el equipo de implementación local en México brindan conocimientos tanto técnicos como respecto a los procesos de incubación. Estas redes también aportan potenciales clientes y proveedores cooperativos. CoopCycle en la Argentina ya cuenta con asesoría legal, seguros y capacitación cooperativa para colectivos de trabajadores/as que se sumen al proyecto; todos brindados por cooperativas y fundaciones del campo de la economía social y solidaria. La participación de estos actores cooperativos facilita la implementación local:

Poder contar dentro del sector con contadores, abogados que cubren todo el aspecto legal y desde la lógica cooperativa es un lujo. Nos ha pasado al principio cuando queríamos armar la cooperativa con cualquier contador y no tenían ni idea de cooperativas. (...) Si no podes formalizar [la cooperativa], no existe el cooperativismo. Puede existir el asociativismo, pero no el cooperativismo. Yo creo que TES en este proyecto es clave porque resuelve la formalización de todas las cooperativas que queramos armar. Éste es un proyecto de multiplicación de cooperativas. (...) Y también, desde la lógica cooperativa, por ejemplo cuando arrancamos con TES ellos no te cobraban hasta que no tuvieras un balance positivo. Esa lógica no existe fuera del cooperativismo. TES también quiere que haya más cooperativas. (Miembro I de FACTTIC y del equipo de CoopCycle en la Argentina, noviembre de 2021)

Antes de tener la matrícula, la cooperativa de reparto tenía que sacar el seguro personal. Lo que hicimos con el banco [cooperativo] es ver la posibilidad de sacarlos individualmente, que sea un importe razonable para que después cuando tengan la matrícula lo pueden hacer colectivamente. El banco [cooperativo] va a entender la situación y esos híbridos que se producen en el medio. (...) Es ideológico, entienden la cuestión, se empieza a generar el entramado cooperativo, que es lo que nos pasa a cualquier cooperativa de cualquier otro rubro. Y lo que intentamos es armar siempre ese entramado, sea consumir cooperativo, dar servicio a cooperativas, me parece que es promover el cooperativismo. (Miembro 3 de FACTTIC y del equipo de CoopCycle en la Argentina, septiembre de 2021)

Un desafío a futuro es generar vínculos con las experiencias relacionadas al cooperativismo de plataforma en el país previamente mencionadas. Esto podría contribuir a un mayor reconocimiento de CoopCycle, así como a la sostenibilidad del proyecto y al fortalecimiento del modelo de incubación y acompañamiento de cooperativas de reparto que se describe a continuación.

- *Modelo de incubación y acompañamiento de cooperativas de reparto*

Erik Olin Wright (2017) identifica varios caminos para la constitución de cooperativas, agrupados en cuatro tipos: *autónomos, incubados, guiados por otras cooperativas y conversiones de empresas privadas*. En el 2003, el Estado nacional puso en marcha una serie de políticas públicas para promover el cooperativismo de trabajo en el marco de la economía social y solidaria como estrategia de generación de trabajo. De ahí que la incubación estatal entre 2003 y 2015 tuvo un gran impacto en el cooperativismo (Kasparian, 2020).

La creación de cooperativas de trabajo a través de programas gubernamentales, especialmente después de 2009, modificó la configuración del sector: hacia el 2012 el 76 % de las cooperativas de trabajo activas estaban enmarcadas en políticas públicas de promoción de cooperativas (Acosta, Levin y Verbeke, 2013). Las cooperativas basaron su actividad en la demanda estatal y se concentraron en actividades de vivienda, infraestructura social y mantenimiento de espacios públicos (Vuotto, 2021). Estas experiencias arrojaron resultados diversos en términos de empoderamiento social. En varias cooperativas, el poder estatal predominó sobre la autogestión de los/as trabajadores/as, lo que resultó en esquemas de cogestión más que de autogestión. Sin embargo, uno de los éxitos de este proceso de incubación estatal fue que permitió ejercer el asociativismo, especialmente cuando las organizaciones sociales participaron en la creación

y gestión de estas cooperativas (Arcidiácono y Bermúdez, 2015; Hintze, 2018; Hopp, 2021; Kasparian, 2020).

Consecuentemente, en comparación con la incubación estatal, la vía de las cooperativas guiando otras cooperativas (Wright, 2017) parece tener la potencialidad para promover un mayor empoderamiento social. FACTTIC se ha dado a la tarea de incubar colectivos de reparto y acompañarlos en el proceso de creación y formalización de cooperativas, así como de adecuación de los procesos de trabajo para el uso de la plataforma. Esto se encuentra en línea con la identidad de la federación:

De alguna manera siento que la federación es una especie de incubadora de cooperativas también. Te acercas, tenés dudas administrativas, tenés el grupo de los administrativos que te ayudan; tenés necesidad de laburo, empezás a participar en el FIT y podés agarrar oportunidades de trabajo. De alguna forma, ayuda a incubar cooperativas. En este proceso de generar la federación, ese grupo inicial de colectivos nos auto-incubamos y creo que eso se sigue replicando. (Miembro 2 de FACTTIC y del equipo de CoopCycle en la Argentina, septiembre de 2021)

Aun así, durante el proceso se han presentado varios límites y desafíos. Luego del primer paso de la adaptación del software, la implementación local —especialmente con relación al acompañamiento de colectivos de trabajadores/as en situaciones de precariedad— se enfrentó con las dificultades impuestas por la pandemia del COVID-19. Las dificultades para realizar reuniones presenciales con los colectivos de trabajadores/as debido a las medidas de distanciamiento social, y la crisis del sector gastronómico provocada no sólo por las medidas de distanciamiento, sino también por la crisis económica, entre otras cuestiones, ralentizaron las experiencias piloto. Sumada a la pandemia, el proceso de aprendizaje para incorporar el uso de la plataforma también planteó límites. El primero fue el acceso a computadoras para configurar y aprender a usar la plataforma. Como respuesta, FACTTIC donó o prestó computadoras a los colectivos de reparto. El segundo se vinculó con el hecho de que, en algunos casos, la incorporación del software a los procesos de trabajo se superpuso con la formalización de las cooperativas. Esto generó un escenario complejo, pues las cooperativas que se suelen incorporar al proyecto generalmente están formadas por pequeños colectivos de trabajadores/as con ingresos y condiciones de vida precarias e inestables:

Veo que en la práctica, lo real a la hora de acompañar una pre-cooperativa... me parece que tenemos que tener en cuenta que hay unos tiempos, tiempos que son mucho más largos de los que nosotros esperamos como proyecto y que los tenemos que tener en

cuenta porque a veces esperamos un montón y una cooperativa que se está armando está resolviendo un montón de cosas, además de usar una app. (Miembro 3 de FACTTIC y del equipo de CoopCycle en la Argentina, septiembre de 2021)

Lograr una masa crítica es un requisito para cualquier emprendimiento económico y, en particular, para aquellos en la economía de plataforma: más usuarios/as y clientes/as tornan más atractiva la plataforma y, en consecuencia, logran involucrar a más usuarios/as. Esto representa el desafío actual de la implementación local de CoopCycle. El enfoque inicial de incubar y acompañar colectivos de repartidores/as se ha desplazado hacia una perspectiva que incorpora este proceso de incubación en la creación de circuitos socioeconómicos territoriales o “ambientes cuidados” para las cooperativas:

Los objetivos cambiaron porque fuimos entendiendo. Al principio, el objetivo fue entender qué es CoopCycle y vincular. Cuando logramos ese objetivo fue traerlo [a la Argentina] y nosotros pensamos que traer CoopCycle a Argentina era adaptarlo tecnológicamente. Lo adaptamos tecnológicamente [...] y el tercer objetivo fue levantar coopes de reparto. Pensamos que en tres meses, cuatro, íbamos a tener una cooperativa y después nos dimos cuenta de que era más complicado. [...] nos dimos cuenta que lo que hay que hacer, que eso es lo que estamos haciendo ahora, es trabajar el territorio. Nos encontramos en la parte de desarrollar los territorios y luego empoderar la cooperativa de reparto; cooperativa de reparto que ya existan o incubarlas en un territorio pre-armado o cuidado. [...] En este caso de las cooperativas de reparto, lo que hay que hacer es generar ambientes cuidados donde desarrollarlas, empoderarlas. En eso nos encontramos ahora, desarrollando territorio más que empoderando cooperativas aisladas del territorio. (Miembro 1 de FACTTIC y del equipo de CoopCycle en la Argentina, noviembre de 2021)

Fruto de un proceso de aprendizaje y del reconocimiento progresivo de la dimensión social del funcionamiento de las tecnologías (Muñoz Cancela y Monti, en prensa), esta transformación busca superar los límites y afrontar los retos recurriendo a actores colectivos localmente arraigados, reunidos en mesas o equipos locales. La estrategia consiste en vincular cámaras, gremios, organizaciones cooperativas y de la economía social y solidaria, proveedores/as, medios de comunicación, gobiernos locales y provinciales, universidades, entidades financieras y otros actores interesados en promover CoopCycle para crear circuitos socioeconómicos en donde los colectivos de repartidores/as logren reproducir sus vidas gracias al trabajo de reparto y mensajería. Este cambio en el modelo de incubación implica “escalar el modelo de acompañamiento”:

Tenemos que escalar el modelo de acompañamiento, le estamos dedicando un montón de esfuerzo a estas primeras experiencias, pero no sé si vamos a poder sostener este nivel de acompañamiento si tenemos treinta cooperativas, o si tenemos cinco más. ¿Cómo hacemos desde el modelo de negocios para sostener esto? Sin duda, algo de la retribución que genera tiene que ir para sostener el equipo que acompaña porque si no se va a quedar solamente en la militancia y eso se va a sostener hasta que no se pueda sostener más. Tiene que haber una forma de que la militancia sea el primer impulso pero luego sostenerlo en el tiempo. El primer paso es poner cooperativas en las calles, después generar un modelo de acompañamiento que escale y generar un modelo de negocios que retroalimente esto y lo haga sostenible en el tiempo. (Miembro 2 de FACTTIC y del equipo de CoopCycle en la Argentina, septiembre de 2021)

Otro gran desafío se vislumbra a partir esta nueva perspectiva, pues son necesarios tiempo, recursos y nuevas capacidades que amplíen las de FACTTIC para desplegar circuitos socioeconómicos locales. Aquí, el Estado parece ser un aliado clave, aunque también el resto de los actores que conforman las redes ya creadas.

### **Reflexiones finales**

El cooperativismo de plataforma es un movimiento emergente que representa una renovada esperanza y posibilidad de profundizar el empoderamiento social en nuestras sociedades y economías gracias a los beneficios de las tecnologías de la información e Internet. Uno de los principales desafíos de las cooperativas de plataforma radica en el crecimiento, la replicabilidad y la escala. En la Argentina, este movimiento comprende experiencias incipientes, entre las que destaca la implementación local de CoopCycle, una cooperativa de plataforma creada en Francia, Europa. Este trabajo analizó los factores positivos, desafíos y limitaciones de la implementación de CoopCycle en la Argentina y, por ende, la factibilidad de que esta plataforma escale y amplíe espacios de empoderamiento social más allá del Norte Global.

Se identificaron un conjunto de ocho factores principales con respecto a la implementación local de CoopCycle. Los recursos en el punto de partida heredados de la experiencia europea fueron cruciales, siendo la disponibilidad de un software de código abierto el factor impulsor central. Se describieron tres condiciones de contexto como elementos clave. En primer lugar, el marco legal cooperativo, el cual no parece constituir una barrera. En segundo lugar, el movimiento cooperativo, que debido a su magnitud y densidad podría albergar las nacientes cooperativas de

plataforma. En tercer lugar, un país altamente urbanizado con infraestructura para bicicletas en las principales ciudades, en donde las cooperativas de reparto podrían prosperar. Sin embargo, estas condiciones de contexto también presentan desafíos y limitaciones: los/as asociados/as de las cooperativas de trabajo en la Argentina acceden a una seguridad social más débil que la de los/as trabajadores/as de las cooperativas europeas, y los procesos de urbanización en América Latina se han basado en desigualdades estructurales que generan una deficiencia en los servicios públicos y una dispersión de la población en las periferias de las principales ciudades. Además, en ciertos casos, las motos siguen siendo la mejor opción para los/as repartidores/as debido a cuestiones culturales y de costos.

Los recursos organizacionales proporcionados por el promotor de la implementación local también son fundamentales. CoopCycle representa un proyecto estratégico dentro de FACTTIC, una federación de cooperativas de trabajo tecnológicas con casi diez años de experiencia en el trabajo intercooperativo y colaborativo. Además del papel clave de FACTTIC, el Estado ha sido un actor central en el proceso, pues ha proporcionado los dos subsidios principales que financian la implementación local hasta el momento. Sin embargo, los subsidios estatales generan una importante carga de trabajo en la búsqueda y la administración y rendición de los fondos, lo cual representa un desafío para el equipo de localización, dadas las etapas iniciales del proceso.

Participar en y crear redes con otros actores de la economía social y solidaria fortalece el proceso local. A través de estas redes circulan recursos económicos y políticos que brindan posibilidades para escalar, conocimientos diversos y diferentes tipos de asistencia. No obstante, resta construir mayores vínculos con otras experiencias relacionadas con las cooperativas de plataforma en el país. Finalmente, el camino de las cooperativas guiando otras cooperativas para incubar y acompañar cooperativas de reparto parece promover el empoderamiento social, en comparación con los modelos de incubación estatales. La reflexión y el aprendizaje colectivos por parte del equipo local han generado reformulaciones y reelaboraciones de estrategias. Así, el proceso de incubación de cooperativas de trabajo está comenzando a convertirse en un proceso de incubación de circuitos socioeconómicos. En otras palabras, cooperativas guiando territorios de modo de garantizar ambientes cuidados para los colectivos de reparto.

Este conjunto de factores no busca delinear un manual sobre cómo tener éxito en la implementación de una plataforma cooperativa en la Argentina. Por el contrario, busca compartir algunos aprendizajes sobre la viabilidad y el potencial de empoderamiento social del cooperativismo de plataforma

desde los cuales intercambiar con otras experiencias en diferentes contextos. En este sentido, cabe dejar anotados tres puntos. Primero, tal como observamos en investigaciones previas (Kasparian y Rebón, 2020), la centralidad del Estado en las estrategias intersticiales de cambio social. La experiencia argentina –y también la mexicana– de CoopCycle expone que los Estados pueden ser aliados clave para crear y profundizar espacios de empoderamiento social. Además, este apoyo puede ayudar a ampliar estos espacios más allá de las fronteras nacionales. El financiamiento público otorgado al proceso argentino ilustra esto ya que tuvo un impacto global en CoopCycle, al posibilitar la incorporación de un desarrollador al equipo internacional.

Segundo, a pesar de que las estrategias desde abajo pueden ser más efectivas para erosionar acumulativamente al capitalismo cuando hay acciones estatales de apoyo, éstas son poco probables sin poder social. En años anteriores, la experiencia argentina de incubación estatal de cooperativas evidenció que cuando el poder estatal subordina al poder social, las experiencias pueden verse debilitadas. Por el contrario, el caso analizado presenta varios vectores de poder social que impactan positivamente en la implementación local así como en CoopCycle en su conjunto: activismo de software libre, una federación cooperativa y un modelo de incubación y acompañamiento donde las cooperativas guían a otras cooperativas. En suma, el poder social y el poder estatal pueden complementarse para impulsar el cambio social.

Tercero, las condiciones de factibilidad no pueden analizarse considerando exclusivamente dimensiones locales. La perspectiva transnacional prevalece cuando se analizan cooperativas de plataforma, pues en el escrutinio de los factores positivos para su consolidación se deben considerar diferentes escalas. Los análisis deben posicionarse en un punto de vista que vincule factores locales y nacionales, así como variables que trasciendan dichos territorios. Por ejemplo, abordar el punto de partida del caso local instó a utilizar una lente transnacional para captar la relevancia del software de código abierto. Lo mismo sucedió al analizar las implicancias del proceso local en la sostenibilidad socioeconómica de CoopCycle en su conjunto: tener en cuenta la importancia de que el desarrollador local se sumara al equipo internacional convocó a esta perspectiva.

Dicho esto, ¿qué nos permite aprender la implementación argentina sobre CoopCycle en su conjunto y sobre su forma de escalar? La escala tiene el potencial de profundizar las experiencias de empoderamiento social e Internet permite la comunicación, la coordinación y la colaboración entre pares. Al mismo tiempo, ciertas experiencias paradigmáticas del cooperativismo muestran que la escala plantea riesgos desde el punto de

vista socio-político, cooperativo y emancipatorio: puede dificultar las identidades locales y puede ser inversamente proporcional a la democracia y la participación. A continuación, argumento que la estrategia de federación ampliada de CoopCycle para crecer parece delinear un plataforma transnacional, diversa, intercooperativa y solidaria.

En cuanto al desarrollo del software y el trabajo colaborativo, si bien primero se concibió como un software —y una federación— para colectivos de trabajadores/as en Europa, el código abierto desencadenó su implementación en la Argentina y otros países de la región. Esta disposición solidaria del grupo fundador de CoopCycle generó intercambios, intercooperaciones y colaboraciones que dieron forma a una estrategia federada ampliada con el reciente lanzamiento de CoopCycle Latinoamérica sumándose al ecosistema de CoopCycle.

Más allá de los desafíos futuros que seguramente planteará esta circulación ampliada de CoopCycle, el trabajo colaborativo hasta ahora ha repercutido positivamente en la plataforma. El desarrollo del pago en efectivo por parte de México no sólo representa la solución a un problema apremiante en América Latina. Esta funcionalidad, típicamente pensada para sociedades latinoamericanas, podría dar lugar a una reflexión sobre el Sur Global presente también en Europa. La incorporación de un desarrollador de FACTTIC es un gran beneficio para la plataforma. Esta colectivización del trabajo de desarrollo podría generar una mayor documentación de los procesos y, por lo tanto, mayores posibilidades de compartir el software y el saber-hacer. Ampliar el equipo también podría permitir a CoopCycle reflexionar y avanzar en un campo inexplorado: la recolección y el análisis de datos.

En materia de sustentabilidad, la aprobación del “Plan de transición de medios de transporte” para la localización argentina replantea la agenda ambiental para CoopCycle en su conjunto, pues la sustentabilidad ambiental adopta múltiples definiciones y caminos según los contextos. Además, el plan de transición sugerido por FACTTIC podría permitir que CoopCycle se implemente en otras latitudes.

Esta estrategia federada ampliada para crecer plantea nuevos desafíos y oportunidades en cuanto a las interacciones entre los dos hemisferios. Empiezan a ser necesarios más espacios de intercambio, aprendizaje entre pares y colaboración. Los modelos de gobernanza probablemente tendrán que reformularse para incorporar orgánicamente a CoopCycle Latinoamérica. El horizonte de una plataforma transnacional, diversa, intercooperativa y solidaria seguramente guíe este camino.

## Referencias

- Acosta, M.C., Levin, A., y Verbeke, G. E. (2013). El sector cooperativo en Argentina en la última década. *Cooperativismo y Desarrollo*, 21(102), 27–39.
- Acosta Alvarado, A. S., Aufrère, L., y Srnc, C. (2021). *CoopCycle, un projet de plateforme socialisée et de régulation de la livraison à CEPN - Centre d'Economie de l'Université Paris Nord*.
- Alperovitz, G. (2006). *America beyond Capitalism*. Wiley.
- Ámbito (3 de junio, 2021). *Aumentaron un 27% los viajes en bicicleta en la Ciudad de Buenos Aires durante la pandemia*. Disponible en: <https://www.ambito.com/informacion-general/bicicleta/aumentaron-un-27-los-viajes-la-ciudad-buenos-aires-la-pandemia-n5197903>
- Anwar, M. A. y Graham, M. (2020). Digital Labour at Economic Margins: African Workers and the Global Information Economy. *Review of African Political Economy*, 47(163), 95-105, DOI: 10.1080/03056244.2020.1728243
- Arcidiácono, P. y Bermúdez, A. (2015). Clivajes, tensiones y dinámicas del cooperativismo de trabajo bajo programas sociales: el boom de las cooperativas del Programa Ingreso Social con Trabajo - Argentina Trabaja. *Revista del CESOT*, 7, 3-36.
- Barandiaran, X. y Lezaun, J. (2017). The Mondragón Experience [La experiencia Mondragón]. En J. Michie, J. R. Blasi, y C. Borzaga (Comps.) *The Oxford Handbook of Mutual, Co-operative, and Co-owned Business* (pp. 279–294). Oxford University Press.
- Barrera-Flores, A.L., Cerdio-Vázquez, J.H., Guevara-Meza, A., Martínez-Louvier, J.M., Osorio-Torres, C., Rodríguez-Reyes, H.T., Viorneri-Camacho, I.J., y Zepeda-Medina, Y. (2021). *Cooperatives of the World, Unite! CoopCycle from France to Mexico...and to the World*. Organisation for Economic Co-operation and Development.
- Casilli, A. A. (2017). Digital Labor Studies Go Global: Toward a Digital Decolonial Turn. *International Journal of Communication*, 11, 3934–3954.
- Chakrabarty, D. (2008). *Al margen de Europa. Pensamiento poscolonial y diferencia histórica*. Tusquets.
- Cohen. B. (2018). *Post-Capitalist Entrepreneurship Startups for the 99%* [Startups de emprendedurismo post-capitalista para el 99%]. CRC Press.
- Coraggio, J. L. (2008). La sostenibilidad de los emprendimientos de la economía social y solidaria. *Revista Otra Economía*, (II)3, 41–57.
- Cousin, L. (septiembre 2021). Hacia un movimiento cooperativo digitalizado. *Work Together. El Boletín Global para la Cooperativas activas en la Industria y los Servicios*, 12-14. CICOPA.

- Demirgüç-Kunt, A., Klapper, L., Singer, D., Ansar, S., y Hess, J. (2018). *La base de datos Global Findex 2017: Medición de la inclusión financiera y la revolución de la tecnología financiera. Cuadernillo de reseña*. Banco Mundial.
- De Sousa Santos, B. y Rodríguez, C. (2011). Para ampliar el canon de la producción. En B. de Sousa Santos (Comp.) *Producir para vivir: los caminos de la producción no capitalista* (pp. 15–61). Fondo de Cultura Económica.
- Di Virgilio, M. y Perelman, M. (2014). *Ciudades latinoamericanas. Desigualdad, segregación y tolerancia*. CLACSO.
- Fernández Bouzo, S. y Tobías, M. (2020). Los barrios populares a la intemperie. Desigualdades socioespaciales, salud ambiental y ecofeminismos en el AMBA. *Revista Ensamblés*, 7(13), 12-42.
- Fuster Morell, M., Espelt, R., y Renau Cano, M. (2021). Cooperativismo de plataforma: Análisis de las cualidades democráticas del cooperativismo como alternativa económica en entornos digitales. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 102, 5-31. DOI: 10.7203/CIRIEC-E.102.18429.
- Gibson-Graham, J. K. (2006a). *The End of Capitalism (As We Knew It): A Feminist Critique of Political Economy* [El fin del capitalismo (como lo conocíamos): una crítica feminista de la economía política]. University of Minnesota Press.
- Gibson-Graham, J. K. (2006b). *A Postcapitalist Politics*. University of Minnesota Press.
- Guadamuz, A. (30 de diciembre, 2017). Digital Colonialism and Decentralisation. *TechnoLlama*.
- Guber, R. (2011). *La etnografía. Método, campo y reflexividad*. Norma.
- Haidar, J. (2020). *La configuración del proceso de trabajo en las plataformas de reparto en la Ciudad de Buenos Aires. Un abordaje Multidimensional y Multi-Método (Julio/agosto de 2020)*. Informe de Coyuntura N° 11. Instituto de Investigaciones Gino Germani. Universidad de Buenos Aires.
- Hintze, S. (2013). Las políticas públicas de promoción del trabajo asociativo autogestionado en América Latina. *Revista OSERA*, 9, 1–12.
- Hintze, S. (2018). El trabajo en cooperativas en la Argentina del siglo XXI. En Grassi, E. y Hintze, S. (Coords.) *Tramas de la desigualdad. Las políticas y el bienestar en disputa* (pp. 271-319). Prometeo.
- Hopp, M. V. (2021). *El trabajo: ¿medio de integración o recurso de la asistencia?* Teseo.
- INAES (2019). *Actualización nacional de datos de cooperativas y mutuales*. INAES-Ministerio de Salud y Desarrollo Social. Argentina.
- Kasparian, D. (2020). *Lucha ¿sin patrón? La conflictividad de trabajo en empresas recuperadas y cooperativas del Programa Argentina Trabaja*. Teseo.

- Kasparian, D. y Rebón, J. (2020). La sustentabilidad del cambio social. Factores positivos en la consolidación de las empresas recuperadas por sus trabajadores en la Argentina. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 98, 213-246. DOI: 107203/CIRIEC-E.98.13940.
- Kasparian, D., Súnico, A., Fajn, G., Córceces, J., Grasas, J., Katz, J., y Vannini, P. (2021). Aportes para un cooperativismo de plataformas feminista. En Bottini, A.; Boronat Pont, V.; Cascardo, F; Fournier, M.; Mutuberría Lazarini, V., y Sciarretta, V. (Comps.) *Economía popular, social, solidaria y feminista. Aportes para el debate y la transformación* (pp. 35-41). FES–Red Universitaria de Economía Social y Solidaria.
- Laval, C. y Dardot, P. (2013). *La nueva razón del mundo*. Ensayo sobre la sociedad neoliberal. Gedisa.
- López Mourelo, E. (2020). *El trabajo en las plataformas digitales de reparto en Argentina: Análisis y recomendaciones de política*. Oficina de país de la OIT para Argentina.
- López Mourelo, E. y Pereyra, F. (2020). El trabajo en las plataformas digitales de reparto en la Ciudad de Buenos Aires. *Estudios del Trabajo. Revista De La Asociación Argentina De Especialistas En Estudios Del Trabajo*, 60.
- Luzarraga, J. M. y Irizar, I. (2012). La estrategia de multilocalización internacional de la Corporación Mondragón. *Ekonomia*, 79, 114-145.
- Madariaga, J., Buenadicha, C., Molina, E., y Ernst, C. (2019). *Economía de plataformas y empleo ¿Cómo es trabajar para una app en Argentina?* CIPPEC-BID -OIT.
- Mannan, M. y Pek, S. (2021). Solidarity in the Sharing Economy: The Role of Platform Cooperatives at the Base of the Pyramid. En por Qureshi, Israr, Bhatt, Babita, y Shukla, Dhirendra Mani (Comps.) *Sharing Economy at the Base of the Pyramid. Opportunities and Challenges* (pp. 249-279). Springer.
- Mayo, E. (2019). *¿Democracia digital?* Opciones de la Alianza Cooperativa Internacional para avanzar en las cooperativas de plataforma. ACI.
- McCann, D. y Yazici, E. (2018). *Disrupting Together. The Challenges (And Opportunities) For Platform Co-Operatives*. The New Economics Foundation.
- Muñoz Cancela, C. y Monti, R. (en prensa). Procesos de innovación para la comercialización de la Economía Social y Solidaria (ESS): análisis socio-técnico del caso CHASQUI en Argentina. En Muñoz Cancela, C. (Comp.) *Incubadora de Tecnologías Sociales*.
- OIT (2021). *Perspectivas Sociales y del Empleo en el Mundo 2021: El papel de las plataformas digitales en la transformación del mundo del trabajo*.

- Pastore, R. (2006). *Diversidad de trayectorias, aproximación conceptual y pluralidad de proyectos de la Economía Social*. Documento 54. CESOT, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires.
- Pentzien, J. (2020). *The Politics of Platform Cooperativism*. The New School.
- Polanyi, K. 2007. *La gran transformación. Crítica del liberalismo económico*. Fondo de Cultura Económica.
- Quijano, A. 2011. ¿Sistemas alternativos de producción? En B. de Sousa Santos (Comp.) *Producir para vivir. Los caminos de la producción no capitalista* (pp. 369–389). Fondo de Cultura Económica.
- Rebón, J. (2007). *La empresa de la autonomía. Trabajadores recuperando la producción*. Colectivo Ediciones/Ediciones PICASO.
- Rebón, J. y Kasparian, D. (2015). La valoración social de las cooperativas en el Área Metropolitana de Buenos Aires. Una aproximación a partir de la investigación por encuesta. *CAYAPA: Revista Venezolana de Economía Social*, 15(29), 11-37.
- Rodríguez, M. G. (2008). El caso de los mensajeros en moto de Buenos Aires. *ILHA*, 10(2), 85-112.
- Salgado, R. (2012). *Los límites de la igualdad. Cambio y reproducción social en el proceso de recuperación de empresas por sus trabajadores*. Tesis doctoral en Ciencias Sociales (no publicada). Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires.
- Schneider, N. (May 21, 2016). *Platform Cooperativism as a Critique of Open-Source*. The Internet of Ownership.
- Scholz, T. (2016). *Uberworked and Underpaid: How Workers are Disrupting the Digital Economy*. Polity.
- Spier, S. (2022). *Disclosive Ethics and the Platform Economy: Making the Ethics and the Politics of Platform Cooperatives Visible*. The New School.
- Spicer, J. S. (2018). *Exceptionally Un-American? Why Co-operative Enterprises Struggle in the United States, But Scale*. Tesis doctoral en Filosofía en Economía Política. Department of Urban Studies and Planning. Massachusetts Institute of Technology.
- Srnicek, N. (2018). *Capitalismo de plataformas*. Caja Negra.
- Stake, R.E. (2013). Estudios de casos cualitativos. En Denzin, N.K. y Lincoln, Y.S. (Comps.) *Manual Sage de Investigación Cualitativa Vol. III: Estrategias de Investigación Cualitativa* (pp. 154–197). Gedisa (trabajo original publicado en 1994).
- Vázquez, G. (2014). ¿Son sostenibles los emprendimientos asociativos de trabajadores autogestionados? Algunas reflexiones a contramano del sentido común. *Voces en el Fénix*, 37, 130–137.
- Vidal, V. (2022). *Turning Fairbnb Coop into a Multi-stakeholder Cooperative*. The New School.

- Vuotto, M. (1994). Paradojas de la organización cooperativa. En N. Giarraca (Comp.) *Acciones colectivas y organización cooperativa. Reflexiones y estudios de caso* (pp. 56–80). Centro Editor de América Latina.
- Vuotto, M. (2021). El Movimiento cooperativo argentino y sus organizaciones: trayectoria y perspectivas. *Deusto Estudios Cooperativos*, n.º 18 (noviembre), 27-51. <https://doi.org/10.18543/dec-18-2021pp27-51>.
- Weinstein, B. (2013). Pensando la historia más allá de la nación: La historiografía de América Latina y la perspectiva transnacional. *Aletheia*, 3(6), 14 p.
- Williams, M. (2014). The Solidarity Economy and Social Transformation. En V. Satgar (Comp.) *The Solidarity Economy Alternative: Emerging Theory and Practice* (pp. 37–63). University of KwaZulu-Natal Press.
- Wright, E.O. (2015). *Construyendo utopías reales*. Buenos Aires: Akal.
- Wright, E.O. (junio, 2017). Pathways to a Cooperative Market Economy – June *Pathways to a cooperative market economy*. Departamento de Filosofía, Sociología, Educación y Psicología aplicada, Università degli Studi di Padova, Padua. Disponible en: <https://bit.ly/3bW0tzn>
- Wright, E. O. (2020). *Cómo ser anticapitalista en el siglo XXI*. Akal.

### Fuentes estadísticas

- Comisión Económica para América Latina y el Caribe – Naciones Unidas (2019). *Argentina. América Latina y el Caribe: Estimaciones y proyecciones de población. Revisión 2019*. Disponible en: <https://www.cepal.org/es/temas/proyecciones-demograficas/america-latina-caribe-estimaciones-proyecciones-poblacion>
- INAES (2021). *Registro nacional de empresas recuperadas*. Disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/inaes/registro-nacional-de-empresas-recuperadas>

### Documentos

- CoopCycle (s. d.). *Convenio de colaboración*.
- FACTTIC (3 de noviembre, 2020). *CoopCycle en Argentina. Plan de desarrollo de primeras experiencias*.
- FACTTIC (2021). *Espacios 2021. Prácticas de Introspección Federadas*.
- FACTTIC (18 de febrero, 2021). *CoopCycle Argentina and Latin America. Implementation Challenges [CoopCycle Argentina y Latinoamérica. Desafíos de implementación]*.
- FACTTIC (7 de abril, 2021). *CoopCycle Argentina and Latin America. Implementation challenges. Looking to build a common path [CoopCycle*

Argentina y Latinoamérica. Desafíos de implementación. Buscando construir un camino en común].

FACTTIC (3 de mayo, 2021). *CoopCycle Argentina and Latin America. Transportation Transition Proposal Plan* [CoopCycle Argentina y Latinoamérica. Plan de transición de medios de transporte].

### **Páginas web y redes sociales**

CoopCycle página web: <https://coopcycle.org/en/>

CoopCycle (21 de enero, 2021). Entrada de Facebook cuenta CoopCycle: <https://www.facebook.com/coopcycle/photos/a.284033385336712/952952198444824/?type=3ytheater>

CoopCycle (diciembre, 2021). Entrada de LinkedIn cuenta CoopCycle: [https://www.linkedin.com/company/coopcycle?trk=public\\_post\\_share-update\\_actor-text](https://www.linkedin.com/company/coopcycle?trk=public_post_share-update_actor-text)

COOPERAR página web: <https://www.cooperar.coop/>

Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires (s. d.). *Pedaleá la Ciudad*. Disponible en: <https://www.buenosaires.gob.ar/ecobici/pedalea-la-ciudad>

### **Normativa**

Ley de Cooperativas N° 20.337. 1973. Disponible en: <http://bit.ly/2ueQFgO>

Resolución N° 1510/94 del INAC. 1994. Disponible en: <https://bit.ly/3qfh7jA>

Resolución N° 581/20 del INAES. 2020. Disponible en: <https://bit.ly/3JcC0Ew>

Resolución N° 1000/21 del INAES. 2021. Disponible en: <https://bit.ly/3sqfEw>

### **Entrevistas citadas**

Miembro 1 de FACTTIC y del equipo de CoopCycle en la Argentina, noviembre 2021.

Miembro 2 de FACTTIC y del equipo de CoopCycle en la Argentina, septiembre 2021.

Miembro 3 de FACTTIC y del equipo de CoopCycle en la Argentina, septiembre 2021.

## **Reseñas Bibliográficas**

Libros

### ***Making Sense of Work Through Collaborative Storytelling Building Narratives in Organisational Change***

Tricia Cleland Silva y Paulo de Tarso Fonseca Silva  
<https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-030-89446-7>  
Palgrave Macmillan, Cham, 2022

El sentido colectivo comienza con historias individuales que influyen en la manera de construir el sentido de identidad en relación con los demás y el entorno social, especialmente en el mundo del trabajo.

Las historias que se cuentan en el trabajo, particularmente en tiempos de cambio, impactan las relaciones y la colaboración con quienes están involucrados en las mismas actividades laborales. Muchas historias que se dan por sentadas como de "sentido común" pueden no ser reconocidas por los demás, lo que genera conflictos y tensiones.

El libro se centra en el desarrollo de prácticas colaborativas en el trabajo y en las organizaciones a través de las historias que pueden compartirse o servir para intercambiar experiencias y construir colectivamente una narrativa común.

Los autores discuten los valores y creencias como mediadores de historias y su objetivo es proporcionar un marco teórico y herramientas. También incluyen prácticas potenciales para generar confianza y colaboración con aquellos que tienen el desafío de dar sentido a una actividad en tiempos de cambio.

Se transmite el resultado de un proceso de colaboración con el propósito de trabajar con historias para potenciar un cambio inclusivo y consensuado, que reconoce y se basa en todas las historias involucradas. Se trata de un libro de acceso abierto que puede interesar a quienes trabajan en el ámbito de los estudios organizacionales con métodos de investigación cualitativa.

### ***Assessing Organizational Behaviors A Critical Analysis of Measuring Instruments***

Magno Oliveira Macambira, Helenides Mendonça y Maria das Graças Torres Paz (Edits.)  
Springer 2022

Este libro brinda revisiones críticas sobre las variables del comportamiento organizacional y los principales instrumentos psicológicos desarrollados para medirlas. Los instrumentos de medición explicados con rigor teórico y metodológico en el campo de la Psicología Organizacional y del Trabajo pueden contribuir al desarrollo de análisis diagnósticos que permitan a las organizaciones implementar los cambios basados en evidencia que resultan necesarios para su supervivencia. Debido a que los cambios exigen diagnósticos fundados en evaluaciones precisas de variables organizacionales e individuales, el libro pretende servir de guía a los profesionales encargados de realizar estas evaluaciones.

En la primera parte reúne capítulos dedicados a distintas variables micro-organizacionales mientras que en la segunda parte presenta el estado del arte de la investigación sobre los constructos macroorganizacionales como calidad de vida en el trabajo, clima organizacional para la creatividad, valores y organizaciones, evaluaciones de apoyo organizacional y aportes por análisis de redes sociales y efectividad organizacional. El último capítulo presenta una discusión crítica sobre la naturaleza y el futuro de la medición del comportamiento organizacional.

La obra se orienta a los profesionales que trabajan en la temática organizacional y ofrece la caracterización de los instrumentos de diagnóstico que mejor se adaptan a una realidad organizacional y permiten evaluar correctamente el comportamiento. También puede interesar a investigadores y estudiantes en el campo de la psicología organizacional y del trabajo, ya que proporciona una descripción general de una amplia gama de instrumentos desarrollados para medir diferentes variables del comportamiento organizacional.

### ***Co-operative Struggles: Work Conflicts in Argentina's New Worker Co-operatives***

Denise Kasparian

<https://brill.com/view/title/60750>

Brill, 2022

Tras el agotamiento de las reformas neoliberales en los albores del siglo XXI en Argentina, el cooperativismo cobró impulso, principalmente debido a la recuperación de empresas por parte de sus trabajadores y a la promoción estatal de cooperativas a través de políticas sociales. Estas nuevas cooperativas se convirtieron en actores no sólo de la producción sino también en el campo del conflicto social. La autora refiere a las nuevas experiencias de cooperativismo desde el ángulo en el que se cruza la

organización del proceso socioproductivo con el conflicto social. Revisitando el viejo axioma marxista de que todo modo de producción es un modo de confrontación se interroga por el conflicto en las nuevas formas del trabajo. Su peculiaridad radica en que configuran una forma socioproductiva no estructurada en relaciones asalariadas: los/as trabajadores/as son al mismo tiempo miembros de las organizaciones. ¿Por qué, cómo y mediante qué clivajes y agrupamientos entran en conflicto estos/as trabajadores/as sin patrón?

Con base en el estudio comparado de casos y la complementación con distintas fuentes de datos, desde una perspectiva crítica el libro desarrolla el análisis de las diversas formas socioproductivas que asumen las nuevas cooperativas, así como el modo en que éstas estructuran y son estructuradas por el conflicto social. El prisma fundamental lo proporciona el enfoque neomarxista de Erik Olin Wright, el cual es complementado con diversas perspectivas de la sociología económica, la economía social y solidaria, el conflicto social y la acción colectiva.

El libro amplía los horizontes teóricos sobre el conflicto laboral, proponiendo nuevas categorías para visibilizar y conceptualizar las contiendas en el nuevo cooperativismo de trabajo del siglo XXI. Lejos de ser un territorio donde las contradicciones y tensiones se extinguen, en la autogestión éstas adquieren nuevas formas y clivajes de estructuración. La tesis que desarrolla el libro nos propone que la democratización de la producción implica democratización del conflicto, no su desaparición. El clivaje clasista en torno a las condiciones de trabajo tiende a ser desplazado por un conflicto más horizontal, menos estratificado y agregado, así como más diversificado en sus temáticas.

El libro se orienta a todas aquellas personas, tanto del ámbito académico como del activismo, interesadas en el cooperativismo, la economía popular, social y solidaria, y los movimientos sociales; así como a cualquier persona interesada en el cambio social y las ciencias sociales emancipatorias.

### ***Researching Values***

### ***Methodological Approaches for Understanding Values Work in Organisations and Leadership***

Gry Espedal, Beate Jelstad Løvaas, Stephen Sirris y Arild Wæraas (Edits.)  
<https://link.springer.com/content/pdf/10.1007%2F978-3-030-90769-3.pdf>  
Palgrave Macmillan, 2022

El libro ofrece una visión general sobre cómo estudiar los valores y cómo estos funcionan. Discute las ventajas y desventajas de los posibles métodos

de investigación y considera el papel del investigador y los contextos empíricos específicos en los que se puede investigar los valores. Presenta una variedad de enfoques pertinentes para su estudio refiriéndose a la estrategia de investigación general que describe cómo se lleva a cabo y la lente a través de la cual ocurre el análisis.

Algunos capítulos describen métodos o técnicas únicas establecidas para recopilar y analizar datos relacionados con valores mientras que otros describen enfoques y estrategias de vanguardia desarrollados específicamente o en los que se han basado para revelar aspectos importantes sobre valores. Independientemente del enfoque, los capítulos demuestran las características y el mérito de distintos métodos y explican los entornos en los que un método puede ser apropiado, respondiendo así a la pregunta de cuándo es pertinente utilizarlo. Los capítulos brindan una guía práctica para seleccionar métodos adecuados para el estudio de los valores y formas de llevar a cabo los análisis de datos. Se trata de un libro de acceso abierto integrado por contribuciones que provienen de diferentes académicos de Noruega, Suecia, los Países Bajos, la República de Sudáfrica, España y Escocia, todos ellos involucrados en diferentes formas de realizar investigación de valores.

### ***Motivación en las organizaciones y sentido del trabajo***

Manuel Guillén Parra  
Tirant lo Blanch, 2022

El libro cuestiona algunos de los mitos sobre las motivaciones humanas que tradicionalmente se explican en los cursos de gestión de empresas. Su autor plantea que los enfoques más difundidos presentan una visión del comportamiento humano que es egoísta, amoral y materialista.

Con el fin de superar estas limitaciones, el libro presenta un mapa de las motivaciones humanas basado en las más recientes investigaciones científicas y en un enfoque de dirección de empresas humanista. Lo hace con un estilo muy personal y atractivo, ofreciendo ejemplos concretos y prácticos. Su autor cuenta historias personales y casos de estudiantes y profesionales que reflejan cómo este mapa les ha ayudado a entender mejor sus propias motivaciones, y a encontrar mayor sentido a su vida y a su trabajo.

Es una obra de interés no solo para estudiantes, profesionales e investigadores en dirección de empresas, gestión de personas, ética empresarial y sostenibilidad; sino también para quienes deseen encontrar un mayor sentido a su trabajo, a fin de contribuir al pleno desarrollo personal y colectivo.

***Gestión de personas en organizaciones innovadoras***  
***Manual de teoría y práctica profesional***

Andrés Hatum, Eugenio Marchiori  
Granica 2021

Debido a que el contexto de las organizaciones actuales sufrió cambios drásticos a causa de la digitalización, la virtualidad, la remotización del trabajo y la pandemia, la supervivencia de las empresas requiere repensar una estrategia en la dirección de personas, a fin de potenciar la organización y generar ventajas competitivas y comparativas.

Este manual acepta el desafío de conceptualizar, generar herramientas y profundizar sobre las estrategias y prácticas en la gestión de personas, donde la innovación es fundamental para darle forma a la organización del futuro.

Se trata de un libro de interés para especialistas en gestión de personas y para todos aquellos que se están formando en las disciplinas de la gestión de empresas o que simplemente trabajan en una organización.



## Normas de publicación

El Comité de Redacción de la Revista del Centro de Estudios de Sociología del Trabajo examinará todos los artículos recibidos. Los trabajos deberán ser inéditos y no deben ser presentados para su publicación en ningún otro medio. Los originales serán sometidos al criterio de dos evaluadores externos anónimos. Los artículos podrán ser aceptados, sujetos a revisión o rechazados y el comité editorial comunicará las razones de la decisión. En caso de controversia entre los evaluadores, el comité editorial tomará la decisión final de aceptación o rechazo del artículo.

Los autores de los manuscritos aprobados para su publicación deberán ceder el copyright de la versión en castellano del artículo y autorizar a la revista a publicarlo en el sitio web del Centro de Estudios de Sociología del Trabajo FCE-UBA e incluirlo en diversas bases de datos científicas, conforme a la legalidad vigente. Los artículos deberán ser remitidos en formato digital a la siguiente dirección de correo electrónico: cesot@fce.uba. ar

## Normas de edición

Los artículos estarán redactados en español. Su primera página deberá incluir el título del artículo, el/los nombre/s del/los autor/es, e institución a la que pertenecen, un resumen de 100 a 150 palabras y cuatro palabras clave. El título, el resumen y las palabras clave deben indicarse también en inglés. El texto del artículo será redactado en letra arial 11 con interlineado simple, tendrá una extensión máxima de 30 páginas incluidas las notas y las referencias. Los cuadros, tablas y gráficos se enviarán en forma separada en Word o Excel. Deberán estar numerados y titulados correctamente y con indicación de las unidades en que se expresan los valores, así como las fuentes correspondientes.

Las citas aparecerán en el texto incluyendo entre paréntesis el primer apellido del autor o autores y el año de publicación de la obra citada. Las notas deberán consignarse a pie de página y serán numeradas correlativamente. Las referencias bibliográficas deberán listarse al final del artículo, ordenándose alfabéticamente y ajustándose a las normas del Manual de Estilo de la American Psychological Association (APA, 7th Edition) (<https://apastyle.apa.org>). Ver Concise Guide to APA Style: Seventh Edition. Ejemplo de citas en <https://apastyle.apa.org/style-grammar-guidelines/citations>

## Publication Rules

The Editorial Board of the journal Revista del Centro de Estudios de Sociología del Trabajo will examine all the articles received. All papers should

be unpublished and not be submitted for publication to any other source. Papers will be evaluated by three external anonymous referees and will be accepted, subject to review or rejected. The Editorial Board will notify the authors the reasons for the decision made. Should there be controversy among evaluators, the Editorial Board will make the final decision of accepting or rejecting the article. The authors of the approved manuscripts accepted for publication must transfer the copyright of the Spanish version of the article and give permission to the Centro de Estudios de Sociología del Trabajo FCE-UBA to be posted on the website and to be included in scientific databases according to law. Articles should be submitted in digital format to the following email address: cesot@fce.uba. ar

### Editing Rules

The articles will be written in Spanish. Their first page should include the title of the article, the name / s of the author / s, and institution to which they belong, a summary of 100-150 words and four keywords. The title, abstract and keywords should also appear in English. The article will be written in Arial font size 11 with single spacing, will have a maximum of 30 pages including notes and bibliography. The tables and charts will be attached separately in Word or Excel. They should be numbered and titled properly and should indicate the units in which the values are expressed, as well as the corresponding sources.

References should be listed at the end of the article in alphabetical order and following the rules of the American Psychological Association Style (APA, 7th Edition) ([https:// apastyle.apa.org](https://apastyle.apa.org)).