

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

---

Número 7/ 2015

Dirección editorial:

Centro de Estudios de Sociología del Trabajo  
Instituto de Investigaciones en Administración, Contabilidad  
y Métodos Cuantitativos para la Gestión  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad de Buenos Aires  
Av. Córdoba 2122 of. 211  
(C1120AAQ) Ciudad Autónoma de Buenos Aires  
Argentina  
Tel: (5411) 4370 6161  
E-mail: [cesot@econ.uba.ar](mailto:cesot@econ.uba.ar)  
<http://home.econ.uba.ar/economicas/cesot>

## Autoridades

DECANO

César Humberto Albornoz

VICEDECANO

José Luis Franza

SECRETARIO DE INVESTIGACIÓN Y DOCTORADO

Eduardo Scarano

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

La *Revista del Centro de Estudios de Sociología del Trabajo* se publica anualmente en el mes de abril. 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 electrónica, acceso abierto en <https://ojs.econ.uba.ar/ojs/index.php/CESOT>

### **Comité Editorial**

**Directora:** Mirta Vuotto

Centro de Estudios de Sociología del Trabajo

Facultad de Ciencias Económicas - Universidad de Buenos Aires - Argentina

**Juan Fernando Álvarez**

Universidad Católica de Colombia - Colombia

**Oscar Barbosa**

Universidad Nacional de Entre Ríos - Argentina

**Sigismundo Bialoskorski**

Universidad de San Pablo - Brasil

**Antonio Cruz**

Universidad Federal de Pelotas - Brasil

**Reynaldo Jiménez**

Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales - Cuba

**Martín Moreno**

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

**Jorge Walter**

Universidad de San Andrés - Argentina

### **Comité de Redacción**

**María Cristina Acosta**

**Andrea Levín**

**Griselda Verbeke**

Impreso en Argentina

Ciudad Autónoma de Buenos Aires, abril de 2015

ISSN 1852-4648

La Revista del Centro de Estudios de Sociología del trabajo integra el Núcleo Básico de Revistas Científicas Argentinas. Se encuentra indizada en las bases de datos CATÁLOGO LATINDEX, E-REVISTAS y CIDECA.

Dirección electrónica: [cesot@econ.uba.ar](mailto:cesot@econ.uba.ar)

<http://home.econ.uba.ar/economicas/cesot-revista>

## Revista del Centro de Estudios de Sociología del Trabajo

Número 7 / 2015

Artículos	Página
Clivajes, tensiones y dinámicas del cooperativismo de trabajo bajo programas sociales. El <i>boom</i> de las cooperativas del Programa Ingreso Social con Trabajo - Argentina Trabaja / Cleavages, Tensions and Dynamics of Worker Cooperatives under Social Programs. The Boom of Cooperatives of the Social Income Work Program - Argentina Works	
Pilar Arcidiácono, Ángeles Bermúdez	3
Contribuciones antropológicas al estudio de las cooperativas de trabajo en la Argentina reciente / Anthropological Contributions to the Study of Worker Cooperatives in Recent Argentine History	
María Inés Fernández Álvarez	37
Mujeres en posiciones de alta responsabilidad en las empresas de América Latina. La igualdad de género según sus protagonistas / Women in top Management Levels in Companies in Latin America. Gender Equality According to the Leading Players	
Mònica Gelambí Torrell	65
Las transformaciones en la estructura ocupacional en el contexto cubano actual: escenarios de desigualdad social en los municipios San Miguel del Padrón y Plaza de la Revolución / Transformations in Occupational Structures in Current Cuban Context: Social Inequality Settings in San Miguel del Padrón and Plaza	
Angela I. Peña Farías - Rosa María Voghon Hernández	95
Reseñas bibliográficas	119
Normas de publicación	125

Las opiniones expresadas en los artículos son responsabilidad exclusiva de los autores de las colaboraciones.



# **Clivajes, tensiones y dinámicas del cooperativismo de trabajo bajo programas sociales. El boom de las cooperativas del Programa Ingreso Social con Trabajo - Argentina Trabaja**

**Pilar Arcidiácono<sup>1</sup>**

**Ángeles Bermúdez<sup>2</sup>**

## **Resumen**

En los últimos años en Argentina se impulsó una línea de política social destinada a sectores débilmente integrados al mercado formal de trabajo que retomaba discursivamente el ideario de la economía social. El Programa Ingreso Social con Trabajo -Argentina Trabaja- se constituyó en un ejemplo de envergadura que haciendo uso de las cooperativas creadas bajo programas sociales, combina principios cercanos al “capital humano”, nociones restrictivas de economía social, lógicas propias de transferencias de dinero a familias y prácticas próximas al trabajo asalariado. Motivado por un contexto de elevada informalidad laboral, plantea desafíos en materia de protección social que se evidencian en la masividad de la medida y el impulso gubernamental. El artículo analiza tensiones, clivajes, supuestos y actores desde el propio diseño del programa, usando como fuentes tanto entrevistas a informantes calificados y a miembros de organizaciones sociales, como documentos públicos e información proveniente de espacios de discusiones sobre la temática.

**Palabras clave:** cooperativas de trabajo bajo programas sociales, economía social, Programa Ingreso Social con Trabajo - Argentina Trabaja.

---

Fecha de recepción: 22/09/2014 – Fecha de aceptación 12/12/2014

<sup>1</sup> Doctora en Ciencias Sociales (UBA), Miembro de la Carrera del Investigador Científico y Tecnológico del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET). Docente de grado y posgrado Universidad de Buenos Aires y Universidad Nacional de La Plata. Email pilararcidiacono@derecho.uba.ar

<sup>2</sup> Diplomada en Economía Social y Desarrollo Local (FLACSO); Maestranda en Políticas Sociales, Facultad de Ciencias Sociales (UBA). Email angelesbermudez1982@gmail.com Arcidiácono P. y Bermúdez A. son investigadoras del Grupo de Trabajo Interdisciplinario “Derechos Sociales y Políticas Públicas” y de los proyectos interdisciplinarios UBACYT “Brechas de bienestar y marginación social en Argentina” y “Familias y necesidades de cuidado en contextos de marginalidad social. Una mirada socio jurídica en torno a las respuestas de las políticas sociales y las sentencias judiciales”.

## **Cleavages, tensions and dynamics of Worker Cooperatives under social programs. The boom of cooperatives of the Social Income Work Program – Argentina Works**

### **Abstract**

For the past years in Argentina social policies have been promoted giving priority focus to sectors which were weakly integrated in the formal labor market. These programs considered, at least at a discursive level, the ideas of the social economy. One of the largest scale examples is the “Social Income through Working Program – Argentina Works” (Programa Ingreso Social con Trabajo-Argentina Trabaja-) based on cooperatives created under social programs, which combines “Human Capital Theory” principles, restrictive notions of social economy, reasoning associated with cash transfer programs as well as practices closer to waged employment. Driven by a context of high levels of informal employment, the Program creates challenges in the field of social protection, which are evidenced by its massive character and government support. This analysis will focus on tensions, cleavages, assumptions, as well as on relevant actors associated with the Program design. It will be based on interviews with qualified informants and members of social organizations, on the analysis of public documents and on information arising from specialized discussion forums.

**Keywords:** work cooperatives under social programs, social economy, Social Income through Working Program – Argentina Works, social protection

### **Introducción**

Durante el primer mandato presidencial de Cristina Fernández en Argentina se sucedió un conjunto de transformaciones en materia de políticas sociales destinadas a sectores sociales que en general se encontraban débilmente integrados al mercado formal de trabajo. En este marco se destacan el Programa Ingreso Social con Trabajo-Argentina Trabaja (PRIST-AT) surgido en la órbita del Ministerio de Desarrollo Social (MDS) y el de Asignación Universal por Hijo para la Protección Social<sup>3</sup>, principal política de transferencia de ingresos a las familias con hijos cuyos titulares se encuentran desocupados o trabajando en el marco de la informalidad. Esta política surgió en la

---

<sup>3</sup> Para un análisis detallado sobre la Asignación Universal por Hijo para la Protección Social, cfr. Arcidiácono, Carmona Barrenechea, Paura y Straschnoy (2012); Pautassi, Arcidiácono y Straschnoy (2013); Bertranou (2010); Hintze y Costa (2011); Mazzola (2012).

órbita de la Administración Nacional de la Seguridad Social (ANSES) en octubre de 2009, dos meses después del PRIST-AT.

Este artículo pondrá atención en el PRIST-AT que transfiere ingresos previa generación de un conjunto de cooperativas de trabajo organizadas desde el gobierno y dedicadas a realizar obra de saneamiento integral del hábitat y de cuencas, mejora integral de espacios urbanos y socio-comunitarios y producción social como polos productivos de herrería, carpintería, metálica, madera, entre otros. El PRIST-AT representa un punto de inflexión de una línea de intervención que según define el propio MDS procura generar oportunidades socio-ocupacionales ligadas a esquemas de economía social impulsados especialmente por ese Ministerio desde 2003, año de creación del Plan Manos a la Obra y consolidados con la promoción del cooperativismo en distintas políticas en materia de vivienda e infraestructura a nivel nacional que se valen de las cooperativas bajo programas sociales, fenómeno que denominaremos boom del cooperativismo de trabajo.

Respecto de la dimensión de este tipo de intervenciones cabe mencionar que según datos del Instituto Nacional de Economía Social (INAES)<sup>4</sup>, del conjunto de cooperativas vigentes en Argentina el 78% es de trabajo (y otros objetos sociales). En 2014, de las 22.587 cooperativas cuyo único objeto es brindar trabajo a sus asociados se observa que el 3% (601) fueron creadas durante la década del noventa, el 2% (397) en el período 2000-02, el 35% (7921) en el período comprendido entre el 2003 y julio de 2009, en tanto que el 60% (13.637) fueron matriculadas desde agosto de 2009 hasta abril de 2014, es decir en el período que coincide con la vigencia del PRIST-AT<sup>5</sup>. Según documentos institucionales, las cooperativas incluidas en el

---

<sup>4</sup> El INAES (creado a través del Decreto N° 721/2000) es un organismo descentralizado que se ubica al interior del MDS, encargado de la aplicación del régimen legal que regula el funcionamiento de las asociaciones mutuales y las cooperativas y de fomentar el desarrollo, educación y promoción de la acción cooperativa y mutual y apoyar a través de la asistencia técnica, económica y financiera a las entidades y propender a la capacitación de directivos y grupos sociales. Cfr. Listado de Cooperativas INAES 2014.

<sup>5</sup> El INAES no presenta información sobre las bajas que fueron dadas por lo que queda pendiente construir un panorama claro sobre el estado actual de estas cooperativas en cuanto a su vigencia. En palabras de uno de los funcionarios entrevistados: "Hoy yo no tendría certeza pero dicen en líneas generales que hay unas 9000 cooperativas de trabajo matriculadas en el INAES así que si tenemos 1500 industriales de servicio, el resto es de programas de inclusión con trabajo. Mucho de todo este proceso no tenemos certeza hasta ahora de lo que ha quedado consolidado o no porque hay muchas que pasan de capacitación a mano de obra, o derivan a proyectos productivos. (...) sé en estos años, (...) que se hayan armado 5000 cooperativas más, pero se han bajado muchas".

PRIST-AT son 5795 con un promedio de 30 a 36 integrantes (MDS, 2013) lo que significaría la incorporación de 191.235 titulares<sup>6</sup>.

El financiamiento general del programa se realiza con Aportes del Tesoro Nacional, provenientes de las partidas presupuestarias asignadas al MDS. Según las cuentas de inversiones correspondientes a cada año, el programa contó con el segundo mayor porcentaje del gasto total del MDS desde el año 2010 a 2013. Mientras que para 2010 significó el 21,65%, para 2011 un 13,24%, en 2012 el 11,66% y en 2013 el 10% del presupuesto ejecutado. Se ubica por debajo del presupuesto destinado a las Pensiones no Contributivas que representó el 57,08% en 2010, el 66,82% en 2011, el 70,21% en 2012 y el 77% en 2013 del presupuesto ejecutado<sup>7</sup>. Para ese año, el PRIST-AT contó con un presupuesto de \$4.174,7 millones mientras que el Plan Manos a la Obra tuvo un presupuesto notablemente menor de \$262,6 millones<sup>8</sup>.

Se propone discutir algunos elementos que hacen a la definición y puesta en marcha de esta línea política del gobierno, con especial atención en el PRIST-AT que se destaca por sus niveles de cobertura y presupuesto y por las transformaciones que implican en el trabajo territorial del MDS. Las tensiones y los clivajes presentados no son leídos en clave de una implementación desvirtuada del programa sino buscando las respuestas al interior de su propia lógica, los supuestos que subyacen y los actores que lo traccionan.

Para ello se revisará, en primer lugar, el surgimiento del PRIST- AT dentro de una línea más antigua conducida principalmente por el MDS que se presentó más próxima al ideario de la economía social y se combina con la idea de capital humano para dar lugar a lo que denominamos *boom* del cooperativismo de trabajo. Se repararán en

---

<sup>6</sup> Durante 2012 el PRIST-AT ejecutó \$3.826,7, millones y según documentos institucionales para ese año alcanzaba a más de 200 mil receptores (MDS, 2012). Sin embargo, se advierte cierta incongruencia frente a lo informado por la Cuenta de inversión 2012 que detalla que a diciembre de ese año el programa incorporó "un total de 138.508 cooperativistas incluidos en procesos de adquisición de experiencia de trabajo y capacitación, de los cuales 115.000 recibieron capacitación específica sobre salud, seguridad en la construcción e introducción a la construcción y algunos de ellos recibieron capacitación sobre saneamiento integral del hábitat.

<sup>7</sup> Cfr. MECON 2010, 2011, 2012 y 2013.

<sup>8</sup> En 2013, según el Ministerio de Hacienda se liquidaron 5.904.548 incentivos (lo que implica un promedio mensual de 492.056 personas asistidas) registrándose un aumento de 255,2% con respecto a 2012, se brindó asistencia a 60 entes ejecutores (organismos no gubernamentales y gubernamentales) y a 127.500 personas en materia de capacitación en oficios y apoyo a la terminalidad educativa (aumento interanual de 134,8%) Cfr. MDS (2013).

esta sección los criterios de selección de los cooperativistas y las principales disputas interjurisdiccionales y territoriales.

En segundo lugar se plantearán los clivajes que aparecen, por un lado, entre este nuevo cooperativismo y otro más tradicional cuya insistencia está puesta en sostener el carácter distorsionado de las nuevas experiencias y, por otro, que se traducen en cierto solapamiento y tensiones de este tipo de cooperativismo creado vía programas sociales con respecto a experiencias típicamente catalogadas como de economía informal.

Finalmente, se abordarán problemáticas que hacen a la protección social de los cooperativistas. Este entramado *sui generis* de cooperativas de trabajo bajo programas combina lógicas propias de la economía social con otras más conformes a las transferencias de dinero a las familias con ciertas prácticas propias del empleo. Las preguntas sobre el tipo de protección social del sector cooperativo, y de este tipo de formatos en particular, adquieren especial relevancia a partir de la masividad que han adoptado debido al impulso gubernamental desde la creación del PRIST-AT.

El análisis del PRIST-AT que refleja el artículo se concentra en el diseño e implementación del programa a nivel nacional. Cabe destacar que en un programa con un alto componente de diversidad territorialidad, una mirada a nivel local requeriría de una investigación específica para captar diferencias en la implementación a nivel municipal y el entramado de relaciones entre actores estatales, organizaciones y movimientos sociales<sup>9</sup>. La investigación estuvo basada en técnicas cualitativas, combinando una serie de entrevistas a informantes calificados sobre cooperativismo de trabajo en general y algunos miembros de organizaciones sociales receptoras del programa, junto con el análisis de distintos documentos públicos e informes sobre la materia, pedidos de información realizados en el marco de este trabajo bajo el Decreto 1172/03 de Acceso a la Información Pública realizados en marzo de 2014. Asimismo se nutrió con material obtenido a través de la participación en espacios de discusiones sociales y académicas sobre la temática<sup>10</sup>.

---

<sup>9</sup> Véase investigaciones con un abordaje de tipo territorial Constanzo et al. (2014), Zarazaga (2014), Fernández (2012) y Hopp y Frega (2012).

<sup>10</sup> Particularmente la Conferencia: "Las Cooperativas de Trabajo y la protección de los derechos de sus asociados. La Resolución INAES N° 4664/13", organizada por la Comisión de Derecho Cooperativo, Mutual y de la Economía Social y Solidaria de la Asociación de Abogados de Buenos Aires y el Departamento de Cooperativismo del Centro Cultural de la Cooperación "Floreale Gorini" 26/03/2014; y el Seminario

## I. El PRIST-AT protagonista del *boom* del cooperativismo de trabajo.

### I.1. Surgimiento y consolidación

Si bien el movimiento cooperativista y el mutualismo tienen larga data en Argentina, los sucesos de 2001-2002 dieron un nuevo impulso a estas formas con ciertas particularidades. Por una parte, de manera espontánea surgieron o cobraron más fuerza clubes de trueque, empresas recuperadas<sup>11</sup>, microemprendimientos, cooperativas de trabajo y/o abastecimiento, productoras de bienes y servicios, redes de consumo colectivo. Todos ellos, con mayor o menor éxito, destacaron el valor del trabajo, más allá de la crisis de empleo registrado y procuraron romper con las políticas sociales asistencialistas al generar espacios que cubrieran necesidades materiales, actuando también como constructores de identidades individuales y colectivas al proponer un rol activo de los individuos frente a la crisis. Por otra parte, otro conjunto de experiencias fue apoyado o impulsado directamente por el gobierno nacional con magnitudes y complejidades muy diversas que comprenden desde el apoyo a emprendimientos mercantiles de pequeños grupos hasta cooperativas, empresas o redes de empresas autogestionadas por los trabajadores (Hintze, Costa y Deux Marzi, 2011).

Los programas implementados a partir del 2003 desde el Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios, utilizaron la figura de cooperativismo de trabajo bajo programas sociales, a través de los Programas Emergencia Habitacional y Agua Más Trabajo, entre otros. Específicamente queremos destacar las acciones emprendidas desde el Ministerio de Desarrollo Social identificando como un hito inaugural el año 2003, momento de implementación del Plan Manos a la Obra como sistema de apoyo a las iniciativas de desarrollo socioeconómico local

---

organizado por las autoras "Cooperativismo de trabajo y programas sociales. Nuevos desafíos para la economía social y políticas sociales", Instituto Ambrosio Gioja de la Facultad de Derecho de la UBA, 1/09/2014.

No obstante reiterados intentos no se ha podido concertar entrevistas con funcionarios del MDS responsables del programa analizado. La visión oficial se encuentra documentada a través de una entrevista realizada a uno de los Directores de INAES y la consulta a diversos documentos disponibles en la página web institucional.

<sup>11</sup> Las empresas recuperadas son unidades productivas gestionadas por los propios trabajadores. Nacieron a partir de empresas que quebraron o en las que la patronal abandonó el negocio. Estas empresas tienen como problemas generar un mecanismo legal para quedarse con los bienes de la empresa (aspecto que suele resolverse a través de expropiaciones realizadas por el Estado y la posterior conformación en cooperativas) y resolver las limitaciones en cuanto al capital de trabajo inicial. Para mayor profundidad Cfr. Wyczykier (2009), La Serna (2010), entre otros.

destinado a sectores de bajos recursos que conformen experiencias productivas y/o comunitarias. Más allá de otras transformaciones normativas e institucionales, identificamos como segundo gran hito la creación del PRIST-AT en 2009. Si bien surgieron en contextos diferentes, en ambos casos la pobreza y la informalidad laboral eran temas centrales en la agenda pública.

En un contexto donde se hacían visibles las dificultades del empleo registrado como mecanismo de acceso a ingresos y protección social, distintas intervenciones políticas surgidas desde 2003 reforzaron un discurso “trabajocéntrico”. Por un lado, un conjunto importante de intervenciones estuvieron justamente dirigidas a la recuperación del empleo y a la reducción de los niveles de no registro en el trabajo asalariado. En este caso el gobierno generó y sostuvo las condiciones macroeconómicas que permitieron el proceso de reactivación económica y lo acompañó con algunas políticas y acciones destinadas a mejorar los ingresos de los trabajadores formales: lanzamiento de las negociaciones colectivas, aumento en las asignaciones familiares, recuperación del salario mínimo, entre otras (Arcidiácono, 2012). Por otro, esta visión “trabajocéntrica” se plasmó en el campo de los programas sociales que a su vez surgían debido a las dificultades propias del mercado de trabajo<sup>12</sup>. En este caso se proponía la ampliación hacia otras formas de trabajo más allá del empleo asalariado, valiéndose de instrumentos por ejemplo más próximos a la economía social.

El PMO fue la primera política en esta línea y contó con un abundante desarrollo conceptual y discursivo sobre el rol de la economía social tanto en el marco del MDS como con el apoyo de un conjunto de actores del mundo académico. Los documentos institucionales del PMO parten de un diagnóstico sobre la situación social, que reconoce la existencia de una nueva pobreza, caracterizada por la falta de ingreso y por el acceso temporal y precario al mercado laboral, en la que básicamente el problema principal se vincula a la carencia de capital económico más que a la de capital humano<sup>13</sup>. Se identifica luego una ausencia del “hábito o cultura del trabajo” en

---

<sup>12</sup> Para el caso del PRIST-AT Levy y Bermudez (2012) llaman la atención sobre el uso del término “trabajo decente” dados los múltiples cuestionamientos que recibió el concepto al suponer la incorporación de la masa asalariada al mercado de trabajo formal registrado e invisibilizar el debate acerca de la naturaleza asimétrica de las relaciones laborales de explotación en el capitalismo.

<sup>13</sup> La Teoría de Capital Humano surgida en los años treinta es una teoría económica que focaliza en el rol de la educación en el mercado de trabajo. Ha recibido fuertes críticas por su visión economicista de la educación que privilegia el crecimiento económico como motor y condición de desarrollo social en las sociedades “subdesarrolladas”.

relación -principalmente- con la población joven, que si bien se encontraba en condiciones de emprender una actividad productiva o de autoempleo no poseía las herramientas materiales o insumos suficientes para desarrollarla (MDS, 2005).

La idea de promover el trabajo en el marco de la economía social estaba asociada con la posibilidad de generar herramientas financieras y técnicas que permitirían a las personas que habían perdido o disminuido sus oportunidades laborales, mejorar sus ingresos a través de la iniciación de emprendimientos productivos o cooperativas a partir de la experiencia adquiridas en trabajos anteriores (Merlinsky y Rofman, 2004). El PMO como punto de partida, aunque no representa cuantitativamente una porción significativa del presupuesto sobre todo si se lo compara con el PRIST-AT, se consolidó como un mensaje político del MDS.

Aunque existieron algunas experiencias previas de políticas públicas relacionadas con la perspectiva de la economía social implementadas a través de la ex Dirección Nacional de Economía Solidaria<sup>14</sup>, dependiente de la Secretaría de Políticas Sociales del MDS, el surgimiento del PMO en 2003 implicó un cambio en todo sentido en relación a las experiencias precedentes y marcará un camino para las experiencias posteriores en clave de unificar las intervenciones gubernamentales en materia de economía social y aumentar ampliamente su cobertura. Hasta el inicio del PMO estos abordajes dentro del MDS eran poco significativos contando con un presupuesto de \$4 millones. En 2005 se invirtieron \$110 millones y en 2006 \$131 millones para dar un salto en 2010 (Cogliandro y Melamud, 2010) con \$532,1 millones. Vale decir que en 2009 su presupuesto había sido de \$1.252,6 millones al incluir en su partida los gastos correspondientes al PRIST-AT (MECON, 2010). Paulatinamente el PMO perdió relevancia una vez implementado el PRIST-AT (MECON, 2012).

Al PMO como experiencia de economía social en el MDS se le suman diversos programas que utilizaron la figura de cooperativas de trabajo; se trató de: Emergencia Habitacional y Agua Más Trabajo bajo la órbita del AySA y ENHOSA; Centros Integradores Comunitarios del Ministerio de Desarrollo Social; Capacitación con Obra dependiente

---

<sup>14</sup> Creada a través de Decreto 1300/02 mediante el que se aprueba la estructura organizativa del MDS en julio del 2002, modificado por el Decreto 2742/02. Esta Dirección desarrolló tareas en el marco de las políticas tendientes a promover el desarrollo comunitario y productivo conjuntamente con las estrategias locales y regionales a través del apoyo, creación y fortalecimiento de emprendimientos productivos; y/o de servicios y sociales autogestivos y sustentables (MDS, 2003).

del INAES; Integración Social Comunitaria dependiente del Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios. En la distribución de las 5301 cooperativas de trabajo se advierte que el PRIST-AT nuclea al 87,32% de estas entidades<sup>15</sup>.

En paralelo a la creación de esta institucionalidad ligada con el cooperativismo de trabajo bajo programas sociales se impulsaron normas específicas y se instauraron estructuras burocráticas que consolidaron esta línea política de intervención (Hopp, 2013)<sup>16</sup>, proceso que culmina con la creación de la Secretaría de Economía Social (Decreto 505/2010) bajo la órbita del MDS lo que implica sin duda una mayor jerarquización.

Por su parte, las cooperativas de trabajo creadas bajo programas se ubican al interior del modelo de “cooperativas de trabajo inducidas por el Estado” según el esquema de Vuotto (2011: 20) que refleja la situación de cooperativas cuyos orígenes están basados en sujetos vulnerables, para quienes la necesidad/situación de vida es el móvil prioritario. Formalmente, la creación de cooperativas en el marco de estos programas se llevó a cabo a través de la Resolución N°2038/ INAES/03 y posteriormente por la Resolución N°3026/INAES/2006 que amplia y deroga aquella norma. A través de dichas Resoluciones del INAES se agilizó el procedimiento administrativo para la creación de cooperativas, que concluyó con la autorización del mencionado organismo para funcionar, simplificando los trámites y eximiendo a las organizaciones del pago de aranceles fijados para este tipo de tramitación, como por ejemplo la rúbrica de libros. En paralelo la Resolución General de AFIP N°1991/06 modificó la obligación que poseen determinadas cooperativas de trabajo en lo que refiere al Impuesto al Valor Agregado (IVA). Para poder estar alcanzadas por dicho régimen deben estar inscriptas en el Registro Nacional de

---

<sup>15</sup> Le siguen los siguientes programas: Otros municipios y provincias, 4,72%, Plan Manos a la Obra 3,62%, Inversión Social 2,06%, Capacitación con Obras 0,83%, Integración Socio comunitaria 0,70%, CIC 0,60%, Agua más trabajo 0,15%. Cfr. Cuenta de Inversión 2012. Ministerio de Desarrollo Social. Recuperado de: <http://www.mecon.gov.ar/hacienda/cgn/cuenta/2012/tomoi/jur85.htm>

<sup>16</sup> Se hace referencia a: Monotributo social (Ley 25.865); Registro Nacional de Efectores de Desarrollo Local y Economía Social (Decreto 189/04); Marca Colectiva (Ley 26.355); Programa de Competitividad para Empresas Autogestionadas y Sistemización de Modelos de Gestión (MTEySS) en 2006 y Subsecretaría de Desarrollo Territorial y Economía Social en 2004 (MDS), Ley 26.117, de Promoción de Microcréditos de 2006 y la Comisión Nacional de Microcréditos (CONAMI) en MDS, Subsecretaría de Comercialización de la Economía Social (Decreto 2.194/08); Instituto de Promoción de la Economía Social (2009 - INAES-MDS).

Efectores Sociales y realizar ventas sólo al Estado con una alícuota reducida del 10,5%. Asimismo, el trámite normal de otorgamiento de la personería jurídica, que usualmente requiere la firma de la mayoría simple del directorio de INAES (cuatro de los siete Directores) se flexibiliza en 2009, en el marco del lanzamiento del PRIST-AT, delegándose al Presidente del Directorio y ante su ausencia en dos vocales, la emisión de actos administrativos de otorgamiento de personería jurídica a cooperativas de trabajo comprendidas en la Resolución INAES N° 3026/2006. Finalmente, el INAES se mostró también flexible para que las cooperativas de trabajo bajo programas sociales cumplan con la remisión de balances, estados de resultados, convocatorias y actas de reuniones, previstas en la Ley de Cooperativas<sup>17</sup>.

Se ha subrayado que el marco normativo e institucional del cooperativismo bajo programas sociales permitió la proliferación de cooperativas aunque esta discusión no puede ser escindida del debate sobre la pobreza, la desocupación y la informalidad que hacia el 2008 se había reinstalado en la agenda pública y estatal casi con la misma intensidad que en los años posteriores a la crisis de 2001. La persistencia de un elevado nivel de empleo no registrado disminuyó el impacto de las mejoras en los ingresos y aumentó las disparidades entre los asalariados registrados y los no registrados, en especial con relación a los perceptores de programas sociales. El hecho de que existiera durante el período aproximadamente un 40% de trabajadores sin protección de sus derechos laborales expresa los alcances de esa situación. La dinámica de los indicadores sociales generales -pobreza, indigencia, trabajo- mostraba referencias inquietantes, a pesar de los años de recuperación económica (2003-2007), los datos sobre condiciones de vida de personas y hogares revelaban que hacia el 1° semestre de 2009, 709.000 hogares (9,4%) se encontraban por debajo de la línea de pobreza, -3.429.000 personas (13,9%). En cuanto a los indicadores laborales, en el 1° trimestre de 2009, la tasa de desocupación era de 8,4% y en el 2° trimestre de 8,7%, mientras que la desocupación entre los jefes de hogar fue del 4,6% y 4,9%

---

<sup>17</sup> En 2009 se otorgó un plazo de 180 días para regularizar su situación con la remisión de la documentación establecida por dichos artículos. Esos plazos fueron ampliados en 2010 y 2011 y se instruyó a la Secretaria de Desarrollo y Promoción de INAES para que elabore una propuesta para la presentación de documentación simplificada. A la fecha se desconoce la cantidad de cooperativas que han presentado balances, actas de asambleas y demás información ante el INAES.

respectivamente, y la tasa de empleo no registrado (para asalariados mayores de 14 años) de 35,1% y 35,2%<sup>18</sup>.

En términos de la conflictividad política, la disputa del gobierno con el sector agropecuario se engarzó con los resultados de las elecciones legislativas de junio de 2009 que, electoralmente, dejaron al gobierno en una situación de mayor debilidad. En términos más amplios, el escenario de una oposición fragmentada, los temores en la sociedad por las repercusiones de la crisis internacional de 2008 -en particular su impacto en los niveles de empleo y capacidad de consumo de la población- y la creciente desconfianza sobre las estadísticas oficiales, delinearon un horizonte de mayor incertidumbre en relación a la situación social, en el que se hacía cada vez más necesaria la adopción de algunas nuevas medidas en materia social (Lindenboim, 2011).

En este marco, sostenemos que es necesario comprender el surgimiento del PRIST-AT como parte de un contexto de discusión más amplio sobre opciones de políticas sociales. El MDS mantuvo una postura institucional más resistente frente a opciones más universalistas en materia de transferencia de ingresos a los hogares, propuesta que era reiterada desde el diverso arco opositor. Esto se sostenía en el supuesto de que el trabajo continuaría como la vía privilegiada para la superación de la pobreza y como la única política universalizable y en el reconocimiento de la potencial inequidad que podía generarse al recibirla también quienes “no lo necesitan” (MDS, 2007). El PRIST-AT se presentaría como una alternativa política, dos meses antes del surgimiento de la Asignación Universal, reforzando el rol del MDS como actor clave de la política social sobre todo en las disputas territoriales en distritos políticos y electoralmente álgidos.

El lugar que ocupa orgánica y funcionalmente el programa ayuda a dar cuenta de esto. Si bien normativamente el PRIST-AT se asocia al resto de programas de economía social, la Unidad Ejecutora de PRIST-AT<sup>19</sup> se ubica por fuera de las seis secretarías que integran el MDS, implementándose a través de una unidad dependiente directamente de la Ministra de Desarrollo Social (incluso de la Secretaría de Economía Social). Entendemos que su ubicación por fuera de las secretarías le permitiría obtener mayor margen de maniobra respecto a su presupuesto y a las propias dinámicas de asignación de recursos,

---

<sup>18</sup> Boletín de Estadísticas Laborales, DGEyEL, SSPTyEL, MTEySS, en base a la EPH.

<sup>19</sup> Por la Resolución N° 2476/MDS/2010 el PMO queda asimilado a la marca registrada “Argentina Trabaja” junto con el PRIST, el programa de formación del Microcrédito para el desarrollo social “Padre Carlos Cajade” y el programa de inversión social.

aspecto que si bien excede los alcances del presente trabajo, será un eje de relevancia para futuros desarrollos.

## 1.2. Criterios de selección, relaciones interjurisdiccionales y disputas territoriales

Cuando se hace referencia a las disputas territoriales, el criterio de focalización geográfica por etapas resulta un elemento crucial<sup>20</sup>. Según información oficial, se trató de una priorización de regiones y provincias del país que se plasmó en el “Distribuidor Nacional - Programa de Ingreso Social con Trabajo” (MDS, 2010a). Posteriormente, como segundo criterio de focalización, la selección de los/as receptores/as se realizó individualmente caso por caso, para determinar si los postulantes reunían o no las características requeridas por los objetivos planteados. El PRIST-AT llevó a cabo una pre-selección de candidatos a través de “diversas puertas de detección” (MDS, 2010b) a partir de derivaciones de otros programas sociales con foco en población de alta vulnerabilidad, usando las bases de datos de los gobiernos municipales, los resultados de las visitas, relevamientos y talleres desarrolladas por profesionales del MDS en los barrios más críticos de cada distrito<sup>21</sup>.

Las personas que cumplen con los criterios de elegibilidad entraron a un proceso de verificación de su situación de vulnerabilidad y de ingresos: si la situación está justificada, se los incorpora como Efectores Sociales y el MDS asigna personas a cooperativas de acuerdo a la cantidad de módulos conveniados en cada ente ejecutor. Una vez consolidada la asignación de personas a cooperativas, se aprueban luego sus estatutos - tipo, confeccionados por el propio INAES. Del trabajo de campo surgen relatos variados sobre la distribución de postulantes

---

<sup>20</sup> Según fuentes oficiales en 2013 se crearon 5795 cooperativas. A continuación se enumera las provincias según cantidad de cooperativas creadas: Buenos Aires (4115) 71%, Tucumán (525) 9%, Chaco (172) 3%, Entre Ríos (153) 2,6%, Corrientes (104) 1,8%, Santiago del Estero (98) 1,7%, Misiones (88) 1,5%, Mendoza (81) 1,4%, Catamarca (69) 1,2%, Jujuy (68) 1,2%, San Juan (65) 1,1%, Salta (59) 1,0%, La Rioja (52) 0,9%, Santa Fe (42) 0,7%, Río Negro (34) 0,6%, Córdoba (33) 0,6%, Formosa (26) 0,5%, San Luis (11) 0,2%. Cfr. MDS (2013). Quedan excluidas del PRIST-AT las provincias de Chubut, La Pampa, Neuquén, Santa Cruz y Tierra del Fuego.

<sup>21</sup> En esta etapa del proceso, el criterio de selección hizo foco en los hogares en situación de vulnerabilidad socio-económica que no percibieran ninguna prestación monetaria proveniente de otro programa o plan social (salvo Asignación Universal, prestaciones alimentarias y Plan Familias) y que tampoco desarrollaran una actividad registrada como empleado o monotributista, ni sean jubilados o pensionados -tanto en el sistema contributivo como no contributivo-, o perciban seguro de desempleo.

en organizaciones. Como ejemplo, en el municipio de Lanús donde las organizaciones sociales tienen menos presencia, el criterio de reparto de personas fue por abecedario a distintas cooperativas que tenían la misma denominación, acompañado por números en orden consecutivo.

La selectividad inicial a nivel territorial fue sin dudas uno de los factores críticos a la hora de analizar al PRIST-AT y foco central de los cuestionamientos provenientes del campo académico (Lo Vuolo, 2010; UCA, 2011), de los sectores vinculados con el cooperativismo más tradicional (Bertolini, 2010; Elgue, 2011), de sectores políticos opositores al gobierno nacional y de las organizaciones sociales, como aquellos que participaron en una audiencia pública referida específicamente al programa realizada en el Congreso Nacional a principios de 2010<sup>22</sup>. Fundamentalmente, se cuestionaron los criterios establecidos para la distribución territorial de las cooperativas y para la selección de los/as receptores/as, aspecto que se potenció a partir de las numerosas observaciones a la producción de información y estadísticas oficiales (Fernández, 2012; Zarazaga, 2014).

Si bien en sus documentos de base los criterios territoriales guardan formas de “ponderación” en función de criticidad de la situación por regiones y provincias, el mapa efectivo de la implementación mostró que dicha ponderación fue, en el mejor de los casos “flexible” respecto a sus propios postulados. En ese sentido, pueden leerse las demandas y gestiones de las autoridades provinciales para que - en la jerga del MDS- se “baje el programa a territorio”.

El propio diseño del PRIST-AT descentraliza la gestión hacia los gobiernos subnacionales. Aunque se consigna la presencia de entes ejecutores a nivel provincial, quienes tienen mayor injerencia en la gestión del programa son los gobiernos municipales. En cuanto a su organización, alguno de estos incorporan la gestión del programa en la estructura municipal vigente, mientras que otros, conforman unidades ejecutoras propias. El PRIST-AT (al igual que el PMO) presenta una alta complejidad de gestión y una sobrecarga de responsabilidades técnicas y políticas a los gobiernos subnacionales. Ante la ausencia de la definición de un reglamento operativo que sienta las bases de gestión específica para los órganos subnacionales y locales (Fernández, 2012) cada ente ejecutor se organizó de acuerdo con sus capacidades preexistentes, lo que moldeó la gestión territorial.

---

<sup>22</sup> Polo Obrero, Barrios de Pie, Corriente Clasista y Combativa, Frente de Unidad Barrial de Desocupados (FUBADE), Movimiento Octubre, Organización de Productores Socioculturales, y Organización de Trabajadores Radicales.

El programa está atravesado por disputas entre los intendentes municipales y las organizaciones sociales receptoras para mantener el control territorial. Si bien estas dimensiones de análisis no son parte del presente trabajo cabe subrayar que la dinámica de capitalización política y económica es diferente para los municipios y los movimientos sociales. La llegada del PRIST-AT representa para los municipios contar con fondos para atender la cuestión social local (pobreza, desocupación, informalidad, etc.) al tiempo que se obtiene mano de obra ya sea para realización de obras públicas de baja o mediana escala, con costos laborales menores y/o para tareas generales de mantenimiento tal como sucedía con el Plan Jefas y Jefes de Hogar Desocupados hacia 2002. La evidencia empírica obtenida hasta el momento arroja una visión naturalizada y frecuente sobre el uso de estos recursos para otro tipo de actividades por fuera de los objetivos explícitos del programa, desde aquellas de tipo electoral y apoyo político, hasta las de tipo personal asociadas con los intendentes<sup>23</sup>.

Por su parte, la dinámica difiere cuando el ente ejecutor es una federación de cooperativas, integrada por organizaciones sociales para quienes la figura cooperativa es solo una formalidad adoptada para poder facturar y recibir subsidios y para quienes la lógica asociativa no necesariamente impera en su dinámica interna ya que habitualmente se organizan en base a criterios que exceden la actividad productiva que realizan (actividades de militancia y promoción en los barrios, etc.).

Ante la introducción de cambios en la gestión del PRIST-AT en el año 2012 los municipios realizan las compras que distribuyen entre las cooperativas de acuerdo a las necesidades y ejecutan los fondos a través de un sistema destinado a tal fin (Boix, et al. 2011). De hecho, son múltiples las referencias recogidas en el trabajo de campo en torno a municipios que desvían los fondos del programa destinados a la compra de materiales y equipos para el desarrollo de las obras de las cooperativas hacia otros destinos (incluidas las campañas electorales); la justificación de gastos con facturas falsas o con sobrepuestos y se producen nombramientos de capataces afines al gobierno local por parte del municipio encargado de distribuir puestos en las cooperativas

---

<sup>23</sup> De las entrevistas surge que desde fines de 2013 las cooperativas vinculadas con movimientos sociales no alineadas al gobierno nacional no estarían recibiendo el financiamiento para la compra de materiales, herramientas, y ropa de trabajo, por lo que el programa se encontraría parado. Por esta razón desde algunos municipios, los gobiernos locales u otros organismos o programas (por ejemplo la Autoridad de la Cuenca Matanza Riachuelo – ACUMAR-) le bononan un plus a los/as receptores/as del PRIST-AT para la realización de obras, evitando así su total paralización.

y recibir porcentajes del incentivo mensual de los/as receptores/as<sup>24</sup>. Debido a la ausencia de lineamientos generales precisos sobre la implementación se terminan configurando diferentes perfiles de ejecución del PRIST-AT, según la jurisdicción que se analice.

Finalmente vale mencionar la introducción de modificaciones al programa. La primera realizada en febrero de 2012 para su reformulación (Resolución SCyMI N° 1499/2012) por lo que el INAES le imprimió mayor celeridad a la conformación de nuevas cooperativas redimensionadas (Resolución INAES N° 179/2012) con un promedio de treinta integrantes al tiempo que se incorporaron universidades como unidades ejecutoras. La redefinición incluyó también componentes calificados para la capacitación con obras y/o en procesos productivos de insumos prioritarios para las obras (polos productivos de cemento, herrería, carpintería metálica y madera, construcciones, mejoras, refacciones, ampliaciones de viviendas sociales en casos de emergencia). La reformulación incluyó también el reconocimiento a través de la evaluación del presentismo y la productividad social de las actividades para nuevos incentivos económicos especiales a los/as receptores/as (MDS, 2014a). La incorporación de incentivos económicos introduce una lógica propia del trabajo asalariado que refuerza el interés individual para el cumplimiento del presentismo o productividad y lo aleja de esquemas de solidaridad, complementariedad o redes de reciprocidad, más propias de un subsistema como el de la economía social.

La segunda modificación, realizada en febrero de 2013 incorpora la modalidad “Ellas Hacen” (Resolución MDS N°2176/2013) destinada a mujeres desocupadas con tres o más hijos menores de 18 años y/o discapacitados que perciben Asignación Universal, residentes en villas de emergencia, asentamientos o barrios de extrema vulnerabilidad, jefas de hogares monoparentales y/o que padecen situaciones de violencia de género<sup>25</sup> que a partir de las actividades de terminalidad educativa

---

<sup>24</sup> Un factor que cambia la dinámica de las cooperativas receptoras en relación a sus entes ejecutores es la posibilidad de que las mismas puedan contratar sus propios contadores, que si bien por un lado les implica un gasto, por otro les otorga cierto margen de maniobra para poder administrar sus fondos, por lo que algunas organizaciones receptoras han reclamado con éxito la administración de los fondos del programa y reclaman la devolución del IVA por parte de los municipios, según lo dispuesto en la Resolución AFIP 1991/2006.

<sup>25</sup> Hacia agosto de 2013 las inscriptas eran 98.976 postulantes con la siguiente distribución (Buenos Aires 56,4%, Tucumán 15,1%, Salta 5,2%, Corrientes 3,4%, Santiago del Estero 2,9%, Misiones 2,8%, Chaco 2,7%, San Juan 2,5%, Entre Ríos 1,9%, Formosa 1,6%,

(como actividad) y capacitación, derivan en la conformación de "grupos pre cooperativos y cooperativos", en plena etapa inicial en marzo de 2014 según informa el propio programa. Las receptoras reciben los mismos incentivos económicos de los titulares del PRIST-AT con el compromiso de participación de 20 horas semanales.

Estas modificaciones ampliaron exponencialmente el volumen de cooperativas de trabajo creadas. En efecto, el 33% (4.489) del conjunto de cooperativas de trabajo creadas a partir de la vigencia del programa (13.637) se constituyó desde agosto de 2009 hasta enero de 2012 y se corresponde con la primer etapa del programa, previa a su reformulación. Así, en la segunda etapa desde febrero de 2012 hasta enero de 2013 se creó el 43% (5.847) de cooperativas y desde febrero de 2013 hasta abril de 2014 el 24% (3.301), período que se corresponde con el surgimiento de la modalidad "Ellas Hacen"<sup>26</sup>.

A la par del crecimiento, es cada vez más frecuente encontrar posturas críticas de las propias organizaciones o movimientos ante la falta de transferencia de fondos para la compra de materiales (aspecto que imposibilita la realización de tareas) y en torno a la necesidad de incrementar los montos que perdieron poder adquisitivo por la creciente inflación registrada en los últimos años. Al momento del lanzamiento del programa, el incentivo mensual por una jornada laboral completa -típica de los trabajos en relación de dependencia de 40 horas semanales- era de \$1.200 y presentaba cierta relación con el salario mínimo vital y móvil de aquel momento (\$1.500). Actualmente, aunque se abonen montos por productividad y presentismo (\$800) el ingreso se aleja de dicho parámetro, al no haber ajustado dichos montos por inflación (como sí sucedió con la AUH). Sin modificar el monto básico, en el mes de octubre de 2014 se anunció el aumento del presentismo y la productividad a partir del 1° de noviembre, alcanzando en total los \$2.600 más el aporte de \$233 correspondiente al monotributo social<sup>27</sup>. Cabe señalar que hasta agosto de 2014 el salario mínimo se encontraba en \$3.600<sup>28</sup> y a partir de septiembre de ese año se fijó en \$4.400<sup>29</sup>.

---

Mendoza 1,6%, La Rioja 1,3%, Catamarca 1,1%, San Luis 1,1% y Capital Federal 1%). Cfr. MDS (2014a).

<sup>26</sup> Cfr. listado de cooperativas matriculadas en abril de 2013 disponible en la página web del INAES.

<sup>27</sup> Cfr. <http://www.desarrollosocial.gob.ar/Noticia.aspx?Id=4105>.

<sup>28</sup> Cfr. Resolución N° 4/2013 del Consejo Nacional del Empleo, la Productividad y el Salario Mínimo, Vital y Móvil.

<sup>29</sup> Cfr. Resolución N° 3/2014 del Consejo Nacional del Empleo, la Productividad y el Salario Mínimo, Vital y Móvil.

## 2. Nuevos clivajes. Pseudo-cooperativas versus cooperativas genuinas, Economía social versus economía informal

La expansión de la línea gubernamental de cooperativas bajo programas implicó una redefinición del universo de las estrategias agrupadas bajo el paraguas de la economía social. En este contexto, aparecen reiterados esfuerzos dentro del mundo del cooperativismo y en los estudios académicos sobre la economía social (Alschuler y Casalis, 2006; Pastore, 2008; Bertolini, 2010) por distinguir analítica, social y políticamente las cooperativas genuinas, planteándose diversos clivajes con las cooperativas creadas bajo programas, a las que no casualmente un abanico diverso de entrevistados de diferentes ámbitos denominan “pseudo-cooperativas”, “cooperativas sociales” o “cooperativas protegidas”. En síntesis, la constitución de las cooperativas de trabajo no es previa, es decir, no es un proceso autónomo desarrollado por los/as receptores/as, sino que son conformadas por el propio Estado como resultante de la aplicación de los distintos planes y programas nacionales. Según Vuotto (2011), la autora, a través de estas iniciativas se atiende prioritariamente la necesidad de tener trabajo, ya sea cuando la actividad central de la cooperativa que se conforma es la de proveer servicios; entiende que la propia necesidad no constituye una idea empresaria y aunque el tejido de relaciones sociales que permite construir puede resultar estabilizador y reproductivo, puede generar también una pérdida importante de autonomía. Asimismo, afirma que entender estas cooperativas como un medio para obtener beneficios individuales conduce a una visión de corto plazo que dificulta generar normas compartidas relativas al carácter asociativo de la cooperativa de trabajo<sup>30</sup>.

En desarrollos previos (Levy, Bermúdez, 2012; Arcidiácono, Kalpschtrej, Bermúdez, 2014) sostuvimos que el esquema prefijado por el programa en cuanto a la distribución de roles entre los capataces y orientadores y el resto de los integrantes, lejos de respetar la participación de los/as receptores/as en la toma de decisiones y la elección de sus responsables, introduce al interior de la organización una lógica que reproduce las relaciones verticales y asimétricas acercándose a una perspectiva individualista del trabajador, como obrero tradicional de una fábrica/empresa o empleado en relación de

---

<sup>30</sup> Capítulo aparte merecería el análisis sobre las diferencias respecto de las empresas recuperadas por sus trabajadores, que si bien adoptan el formato jurídico de cooperativas de trabajo tienen una identidad más próxima a la asalariada-formal (Vuotto, 2011).

dependencia, sin dar lugar a nuevas prácticas y nuevos saberes, es decir, no hay lugar para el aprendizaje de la autogestión. La creación de cooperativas de modo vertical obstaculiza la organización genuina y el estímulo a la conformación de una identidad cooperativa entre los/as receptores/as y el reconocimiento legítimo del trabajo autogestionado, en particular de quienes no tenían experiencia previa de trabajo colectivo (Constanzo et al., 2014).

Si aceptamos que el concepto de economía social tiene un carácter polisémico y abarca diferentes corrientes y pretensiones es indudable que la impronta que ganó terreno en este tipo de intervenciones gubernamentales es a priori la visión menos pretenciosa, llamada economía social liberal y agrupa experiencias de subsistencia temporales surgidas ante imperfecciones coyunturales de los mercados. Por estas razones la literatura especializada en la materia (Hintze et al., 2011; Hopp, 2012; Toscani et al., 2013) advierte sus límites, sobre la fragilidad de estas estructuras cuando se termina el programa y sobre su estructura y financiamiento, al igual que lo que sucedido en el PMO. La escasa autonomía en la forma organizacional se ve reforzada por la dependencia del sujeto al que se le asignan tareas e instrucciones que debe cumplir sin conocer “hasta cuando dura el plan”, “cuando se renueva la etapa” o “en qué momento llegarán los fondos”, las que se encuentran más cercanas al favor por haber sido “incluido en la lista” (Vuotto, 2011). Esto también llevó a que luego de años de experiencias de este tipo se instalara, incluso al interior de los organismos nacionales responsables, la idea de que las experiencias promovidas desde el gobierno en el marco de las crisis terminaron consolidando una “economía de pobres para pobres”<sup>31</sup>.

Creemos que esta posibilidad queda abierta frente a la masificación de cooperativas bajo programas. Se trata de establecer cuál es su potencial para consolidar una salida autónoma que genere esquemas de trabajo autogestionado que impliquen una visión más ampliada en clave de economía social. Uno de los directivos del INAES pone en palabras esta inquietud “Estas son pseudo cooperativas -el de las cooperativas es un proceso mucho más largo-, si luego continúa como cooperativa, porque hay una decisión de continuarla bueno, ahí interviene un contador, sino la verdad es que los contadores de la federación le ayudan a llevar los libros y acatan cumplir con el balance y las cosas que les pide el INAES, punto. No le pidas más nada. Se convierten en los

---

<sup>31</sup> Muchas de las iniciativas del PMO trascendieron, en la propia jerga ministerial, como “microentrenamientos” (Arcidiácono, 2012).

hechos y pasan a hacer una cooperativa cuando entran en la otra etapa”.

En relación con el compromiso de los/as receptores/as con la organización cooperativa como nuevo formato de actividad productiva, según fuentes oficiales, el 87,3% declaró que fuera del horario laboral no realiza con su cooperativa o parte de ella ninguna actividad y sólo el 12,7% si lo hace. El 76,3% declaró no tener ningún proyecto con su cooperativa o grupo cooperativo, frente al 23,7% si lo tiene (MDS, 2013). Sin dudas este universo heterogéneo incluye desde cooperativas creadas bajo programas sociales que continúan vigentes y activas, pasando por cooperativas que se redefinen luego de la reformulación del programa en febrero de 2012, a experiencias de receptores/as que egresan del mismo a través de una salida cooperativista y otras que se incorporan al mercado de trabajo asalariado -formal o informal- o bien receptores/as en cooperativas pasivas que por diferentes razones no pudieron hacerlas funcionar.

Si bien no se encuentra disponible información sistematizada sobre estas tendencias, de las entrevistas surge que si bien las cooperativas creadas bajo programas sociales corren diferente suerte y realizan trayectorias dispares suele haber una alta valoración por parte de los propios receptores/as. Esta apreciación positiva cobra sentido cuando se conoce el punto de partida de muchos de sus integrantes y frente a lo que implicó esta oferta programática: que “pasaran a existir” o que “se recuperaran personas”.

Cuando se trata de pensar distinciones, el propio desarrollo del conocimiento sobre la economía social acuerda en diferenciar entre la economía social fundacional, compuesta principalmente por cooperativas y mutuales históricas creadas en el siglo XIX y una nueva economía social que abarca experiencias surgidas tras los procesos de “ajuste estructural”, asociadas mayormente a sectores con un débil vínculo con el mercado de trabajo y/o ubicados en contextos de pobreza que debieron desarrollar formas de reproducción por fuera de la tradicional relación capital-trabajo (Altschuler y Casalis, 2006). Esto no sorprende ya que históricamente estas experiencias aparecieron en contextos de crisis económicas y en América Latina se emparentaron con aquello que en la década del setenta se denominó sector informal, y hoy se denomina economía informal. Según Salvia (2011) estas experiencias nacieron con la proliferación de sectores no incluidos a los procesos de modernización, fenómeno propio del desarrollo de economías periféricas en que las actividades que generan empleo

conviven con actividades de baja productividad, albergando el subempleo o actividades laborales de subsistencia<sup>32</sup>.

Al respecto han sido reiterados los esfuerzos discursivos por parte del gobierno por distinguir los fenómenos: “No debe entenderse a la economía social como un sector informal, este se orientaría más a un mecanismo defensivo, de sobrevivencia, que a un instrumento para el desarrollo. La economía social debería entenderse asociada a una estrategia económica distributiva y de equilibrio territorial” (MDS, 2005). Más allá del énfasis discursivo el propio contexto de surgimiento de políticas como el PRIST-AT y el perfil de los receptores/as abonan la hipótesis de que se trata de una redefinición discursiva de un sector que se encuentra más bien próximo a la informalidad que es construido con apelaciones y referencias propias de la economía social, aspecto sobre el que ya años atrás llamaban la atención Merlinsky y Rofman (2004) para el caso del PMO.

Esto se hace visible cuando se analiza el perfil de los cooperativistas del PRIST-AT y queda claro el alto nivel de vulnerabilidad: i) el 56,20% son mujeres; ii) el tamaño medio de hogares receptores es de 4.2 integrantes por hogar, el 60,9% de los hogares tiene jefatura femenina y el 70,7% de los hogares se integran con menores de 18 años; iii) el 32,4% de los/as receptores/as tiene entre 18 a 29 años; el 56,5% tiene entre 30 y 49 y el 15% entre 50 y 59 (MDS, 2014b); iv) si bien el 80 % de los titulares vive en casa, las condiciones de la vivienda hacen que se considere que un 55 % del total de titulares vivan en condiciones de “déficit habitacional”<sup>33</sup>; v) sólo el 19% completó los niveles de educación formal, el 16,6% nunca asistió o no completó estudios primarios; mientras que el 64,4 % de los titulares sólo cuenta con estudios primarios completos. Así, el PRIST-AT se encuentra abocado a situaciones de vulnerabilidad persistentes tras los años de recuperación económica<sup>34</sup>.

---

<sup>32</sup> Aquel que nos interesa se refiere a un segmento de la informalidad donde se encuentran los individuos que desarrollan actividades de subsistencia, de escasos vínculos con el sector formal (*lower-tier*) (Bertranou et al. 2013).

<sup>33</sup> Según define el propio PRIST-AT la categoría “déficit habitacional” está constituida por viviendas que cumplen al menos una de las siguientes condiciones: 1) cada cedida o prestada u ocupante de hecho, 2) casa construida en terreno fiscal o 3) el tipo de vivienda es rancho, casilla, hotel, pensión o cuarto. Cfr. MDS (2014a).

<sup>34</sup> Si se compara esta información con lo que arrojaba en 2007 el análisis de la población incorporada al PMO (SIEMPRO, 2007), puede verse en los rasgos de las poblaciones a las que se dirige, que la intervención del PRIST-AT se trasladó hacia grupos más jóvenes. En el PMO, se trataba efectivamente de una población de más edad - con un promedio de 43 años para los referentes- y una distribución pareja entre las categorías que iban de los 26

En síntesis, el perfil de receptores/as de PRIST-AT corresponde con aquellos que no lograron una inserción vía empleo formal durante el período de mayor creación de puestos de trabajo (2003-2007). A diferencia de un cooperativismo genuino o de experiencias consideradas más próximas a la economía social fundacional, para estos sectores hubo una oferta política concreta. Se trató de la creación de un esquema que combina ciertas transferencias de ingresos fijas con una lógica poco pretenciosa (o liberal) de la economía social, que frente a las debilidades coyunturales de los mercados concibe la necesidad de activar este tipo de experiencias desde el gobierno.

### 3. Protección social en el mundo del cooperativismo de trabajo bajo programas

Una cuestión que aborda la literatura especializada sobre el cooperativismo de trabajo (Kaplan de Drimer y Drimer, 1975; Basaños, 2010; Vuotto, 2011) que surgió recurrentemente en las entrevistas realizadas, es la larga historia de auto-explotación de los propios asociados a raíz de su doble condición como propietarios de la cooperativa y como trabajadores de la misma. En otras palabras, los asociados asumen por un lado la necesidad de capitalizarse como cualquier unidad económica para reproducirse sustentablemente y afrontan los riesgos de la viabilidad de la cooperativa al tener la responsabilidad de definir el monto de sus remuneraciones, el esquema de protección para sus asociados, la opción sobre dónde y cómo invertir sus excedentes en caso de tenerlos y/o decidir sobre su destino para mejorar las propias condiciones de trabajo, etc. Dada la dificultad de capitalizarse principalmente en los primeros años de vida, la existencia de programas de ayuda es central para constituir el capital de la cooperativa y el autofinanciamiento de su protección social.

Trascendiendo el caso del PRIST-AT, la discusión sobre el tipo de vínculo de los asociados con la cooperativa y la consideración del asociado como un trabajador distinto al trabajador asalariado o individual autónomo, es parte de una agenda más amplia de discusión imbricada en la propia imprecisión de la figura jurídica del cooperativismo de trabajo que requiere de la sanción de una ley específica que defina la protección social de estos asociados/trabajadores. La Ley 20.337 (sancionada en 1973) que regula las

---

a los 55 años, -con una leve preponderancia de los referentes entre los 46 y los 55 años -; también contaban con mayor nivel educativo- en el caso del PMO, el 60% no había completado el nivel secundario; y un 84.7% cuenta al menos con el nivel primario completo.

cooperativas nada menciona sobre las condiciones de protección social y este vacío legal ha sido subsanado por normativas que fue dictando el INAES, las que junto a fallos de la justicia, brindaron un sustrato legal para el funcionamiento de las cooperativas de trabajo. En este sentido, el debate actual gira en torno a la idea de proteger el trabajo asociativo y autogestionado a través de regulaciones que reconozcan una nueva categoría de cobertura que combine la situación individual con el formato de organización asociativa colectiva en cuanto a formas de contribución y acceso a prestaciones (Vázquez, 2011). En esta perspectiva aparece por momentos, el esquema de referencia del trabajo asalariado. Sin embargo, el problema surge a la hora de plantearse las alternativas de financiamiento y sustentabilidad que requieren los formatos de aportes y contribuciones del trabajo asalariado cuando tratan de exportarse al caso de las cooperativas creadas bajo programas.

Ahora bien, el PRIST-AT tiene diversas particularidades que merecen especial atención, al combinar transferencias de ingresos que adquieren el nombre de incentivos y que incluye al interior receptores/as de planes /cooperativistas/ trabajadores (Arcidiácono, Kalpschtrej, Bermúdez, 2014). Esto se vehiculiza a través de las cooperativas bajo programas que presentan diversos desafíos en materia de protección social de sus miembros. Al respecto estamos en condiciones de afirmar que el acceso a este programa implica ciertas ventajas si se lo compara con otros programas sociales por el monto involucrado. Pero si el prisma que se utiliza para comparar es el del empleo registrado (habida cuenta que de hecho suelen realizar tareas conjuntas con los empleados municipales de planta o incluso aquellas que son menos calificadas), las desventajas comienzan a hacerse cada vez más visibles.

En primer lugar, el PRIST-AT en su diseño inicial, sin ser parte de los conocidos programas de transferencias condicionadas de ingresos<sup>35</sup>, transfiere ingresos mensuales y es tramitado directamente por el MDS. Según anuncia el propio programa, el monto de la transferencia en marzo de 2014 continuaba en \$1.200 mensuales -al igual que en 2009-, proporcional a su concurrencia -según la información que suministran los entes ejecutores-, junto con los dos incentivos económicos, en el marco de la reformulación del programa. Un punto que merecerá la

---

<sup>35</sup> En este punto discrepamos con las definiciones que consideran desde el origen al PRIST-AT como programa de transferencias de ingresos (Zarazaga, 2014) y de transferencias de ingresos con contraprestación laboral (Fernández, 2012).

atención a futuro es el perfil que va adquiriendo el PRIST-AT en tanto son numerosas las menciones de actores que señalan que el mismo está migrando hacia un programa que sólo transfiere ingresos, muy similar a lo sucedido con el Plan Jefas y Jefes de Hogar Desocupados que si bien era un plan de empleo transitorio cuando el componente de las contraprestaciones perdió fuerza fue virando a favor del componente transferencia de ingresos (Arcidiácono, 2012).

Actualmente, el 70% de la transferencia realizada por el MDS se destina directamente a los cooperativistas en base a la labor realizada, así por un lado, el monto es notablemente mayor si se lo compara con programas de transferencias condicionadas de ingresos previos o, aún comparado con la actual Asignación Universal (\$644). A la vez, a pesar de sus postulados, tiene ciertos elementos que son más bien propios del trabajo asalariado registrado. Según el programa la transferencia representa un “incentivo a la inclusión” en el marco de un programa de generación de oportunidades socio-ocupacionales o en palabras de un funcionario de INAES se trata de una “contraprestación laboral en este programa que se combina con un formato de cooperativas de trabajo”. Más allá de estos matices, el propio diseño puede reforzar la autopercepción de los integrantes de las cooperativas como “receptores-obreros” más que como cooperativistas en vías hacia la autogestión (Moreno, 2009).

Concordantemente, como ya se mencionó, el gobierno nacional a partir de febrero de 2012, incorporó dos incentivos bimestrales: uno por productividad de la cooperativa (vinculada al cumplimiento de metas) de \$450 y otro por cumplimiento del presentismo de \$350<sup>36</sup>, es decir se añaden \$800. Los capacitadores/capataces perciben \$1.000 más si se informa que han cumplido la concurrencia a las actividades (MDS, 2014b). Vale decir que los incentivos, a diferencia del monto de base, recibieron un incremento de \$100 cada uno, a partir de abril de 2013 (MDS, 2014a)<sup>37</sup>. Así en caso de recibir los dos incentivos el monto máximo cobrado por los/as receptores/as hasta octubre de 2014 era de \$2.000 y de \$3.000 para el caso de los capataces.

---

<sup>36</sup> Para ello se implementó un sistema on-line de concurrencia, por medio de un sistema web de carga de concurrencia, en articulación con otras áreas y sectores del Ministerio vinculados con los Sistemas de Información (Liquidaciones y Recursos Humanos) y aquellos que interactúan directamente con el Banco de la Nación Argentina, dependientes de la Secretaría de Coordinación y Monitoreo Institucional del MDS. Cfr. MDS (2014a).

<sup>37</sup> En 2012, en promedio 107.245 titulares recibieron estos incentivos, en tanto que en 2013 lo cobraron en promedio 118.736 (MDS, 2014b).

En este sentido, como en el resto de los programas sociales, los montos previstos no incluyeron ningún mecanismo de ajuste por inflación y los aumentos aplicados han sido discrecionales. No obstante, el valor de la transferencia perdió poder adquisitivo tal como sucedió con otros programas sociales, en particular en los últimos años, período caracterizado por altos niveles de inflación.

Para los receptores/as el Estado encuadra la actividad impositiva, previsional y el acceso a la obra social en el régimen de monotributo social, orientado a personas físicas o jurídicas en torno a actividades de la economía social cuya situación de vulnerabilidad social les impide competir y producir con criterios de escala y diferenciación. Facilita al emprendedor cierto nivel de formalización, a través de la facturación, más el beneficio de prestaciones sociales y de seguridad social. La diferencia del monotributo social con el monotributo es que sólo se abona la mitad del valor de la obra social en forma mensual. El componente impositivo y el aporte jubilatorio están subsidiados totalmente por el Estado y además se accede al cobro de la Asignación Universal (Feser et al., 2012). Si bien, el monotributo social ha sido un importante avance en materia de inclusión de los trabajadores en situación de vulnerabilidad en el sistema tributario, aspecto que le permite facturar y contar con beneficios como obra social y aportes jubilatorios, según Fernández et al. (2011) dada la situación económica de algunas cooperativas de trabajo que no están bajo programas, se hace difícil sostener el pago mensual del monotributo social, lo que genera una deuda que repercute significativamente en el acceso a la obra social y a la jubilación; el tope de facturación es muy bajo y limita a realizar trabajos que excedan ese límite. Este no es el caso de los/as receptores/as de PRIST-AT ya que el MDS abona totalmente el valor del monotributo social, incluido el componente de la obra social elegida por los receptores al momento de su inscripción en el Registro Nacional de Efectores<sup>38</sup>. Sin embargo, del trabajo de campo surge recurrentemente la dificultad de corroborar el efectivo pago que realiza el MDS del monotributo social ya que comienzan a aparecer casos de receptores/as que quieren iniciar su jubilación pero no tienen sus aportes realizados en forma continua, ante la baja del programa durante un mes.

Tal como se desarrolló en Levy, Bermúdez (2012) y Arcidiácono, Kalpschtrej y Bermúdez (2014) el reglamento tipo definido por el programa establece otros aspectos muy elementales en materia de

---

<sup>38</sup> Cfr. Cuenta de Inversión 2013.

protección social: goce de una licencia anual por vacaciones de 14 días; de 5 días en caso de contraer enlace y de 2 días en el caso de fallecimiento de padre, madre, hermanos, hijos o cónyuges y similar en el caso de nacimiento de hijo; una cobertura social que contemple todos los aspectos de la seguridad social moderna; gestionar planes y becas para educación y capacitaciones cooperativa y técnica. Como puede apreciarse, no hay más que una somera descripción de aspectos de la protección social de los/as receptores/as, sin un desarrollo pormenorizado de los mismos. Asimismo según surge de la totalidad de las entrevistas realizadas, son permanentes las dificultades de acceso a los servicios de salud principalmente por la negativa de las obras sociales a incorporar a los monotributistas sociales en su cobertura. Tal como se explicó en Arcidiácono, Kalpschtrej, Bermúdez (2014) en lo que hace a los riesgos de trabajo, se estipula el acceso a elementos de seguridad como cascos, guantes, calzado, ropa de trabajo, el MDS debe contratar un seguro por accidentes personales cuyo costo está contemplado dentro del programa -al igual que los aportes vía monotributo social-. Sin embargo, no existen más precisiones sobre las modalidades de operatoria en caso de la necesidad de uso efectivo de dichos seguros ni de los mecanismos a partir de los cuales se eligen /seleccionan a las prestadoras de los mismos.

En este marco, la Resolución N° 4664/INAES/2013<sup>39</sup> posibilita que los cooperativistas de trabajo puedan adherir al régimen de autónomos, monotributo o cotizar como trabajadores en relación de dependencia (solo a efecto previsional). Deja un vacío en lo que respecta a lineamientos claros de protección de trabajadores autogestionados y creación de fondos para su financiamiento. En síntesis establece que la relación jurídica entre la cooperativa de trabajo y sus asociados es de naturaleza asociativa, autónoma e incompatible con las contrataciones de carácter laboral, civil o comercial y enuncia que se considerará base imponible a los efectos de las cotizaciones como trabajadores en relación de dependencia, sólo las sumas percibidas efectivamente por los socios en forma mensual como retornos, de conformidad a lo establecido en el reglamento interno.

Lo dispuesto en dicha norma permite de forma optativa (asamblea de asociados mediante) inscribir a la cooperativa como empleadora, y

---

<sup>39</sup> Entre otros, la norma se funda en la necesidad de adecuar la normativa en base al marco conceptual y legal otorgado por la Recomendación OIT N° 193/2002 y el principio protectorio del artículo 14 bis de la Constitución Nacional. Aclara que para su redacción se tuvo en consideración el anteproyecto de Ley de cooperativas de trabajo presentado por la Confederación Nacional de Cooperativas de Trabajo-CNCT.

a las personas como empleados. De esta forma se vuelve al esquema previsto antes del año 1992 cuando los cooperativistas de trabajo podían realizar los aportes de la relación de dependencia. Hay consenso en los entrevistados en sostener que si bien el régimen de relación de dependencia resolvería las desventajas propias del régimen de monotributo resulta inaccesible económicamente para la gran mayoría de cooperativas de trabajo “genuinas”. Del mismo modo se sostiene que esta medida parece estar más acorde a las necesidades de las empresas recuperadas cuyos miembros tuvieron años de aportes bajo el sistema de reparto por lo que de esta manera no perderían los años aportados y mejorarían el monto de la futura jubilación.

El financiamiento de la protección social de los trabajadores dispuesto en esta resolución se descontaría del ingreso de los asociados, no de los fondos de las reservas<sup>40</sup>. Cabe señalar que las cooperativas en general deben disponer de una reserva destinada a pagar incentivos a la productividad y bienestar del personal, especialmente las que tienen empleados en relación de dependencia. En suma, la Resolución N° 4664/2013 de INAES no prevé un esquema de protección que reconozca el trabajo autogestionado como tal ni contemple la heterogeneidad del conjunto de cooperativas de trabajo, ya que lo dispuesto no parece una opción real posible para las cooperativas de bajos ingresos ni tampoco contempla la situación de las cooperativas de trabajo bajo programas sociales.

Como consecuencia de las tensiones propias del diseño del programa y de la particular situación de las cooperativas bajo programas sociales surgieron nuevos actores. Uno de ellos es la Asociación Gremial de Trabajadores Cooperativos Autogestionados y Precarizados (AGTCaYP) integrado por trabajadores/as de cooperativas empleadas por el Estado a un mínimo salario, y por trabajadores/as de iniciativas productivas autogestionados. Se trata de un actor que reclamó sistemáticamente desde 2011 tanto ante el MTEySS como el MDS con la consigna del “fin a la tercerización del empleo público y precarización de las condiciones de trabajo” para

---

<sup>40</sup> Las cooperativas en general, en todos los ejercicios, antes de repartir los excedentes, realizan 3 reservas irrepartibles y obligatorias; reserva legal 5% de cada ejercicio (se utiliza ante eventuales quebrantos) fondo de promoción y educación cooperativa 5% (se suele utilizar para financiar bachilleratos populares); y fondo de asistencia o promoción al personal 5% (en las CT los trabajadores deben ser asociados, solo por 6 meses puede contratarse personal en relación de dependencia). Existe además otra reserva irrepartible no obligatoria cuando se obtienen ingresos por fuera del trabajo, por ejemplo un subsidio. Luego de constituir las reservas, se reparten los excedentes entre los asociados.

reclamar que el valor de las remuneraciones se ubique por encima de la canasta básica familiar, otorgándose el aumento de “salarios que paga el Estado para Obra Pública a través de planes de empleo o contratación de cooperativas”, el acceso a obras sociales y seguros por accidentes de trabajo, estabilidad laboral, aguinaldo y vacaciones pagas, entre otros<sup>41</sup>.

Insistimos en la idea de que los mecanismos contemplados en el PRIST-AT actúan como precarios instrumentos de protección, constituyéndose en una suerte de esquemas de menor calidad, particularmente, si se los compara con los esquemas correspondientes a los asalariados formales. Sin embargo dan cuenta a la vez de ciertos privilegios con relación a los/as receptores/as de los restantes programas sociales vigentes en Argentina que no cuentan con este esquema de prestaciones (Arcidiácono et al., 2014) y con respecto a las cooperativas por fuera de programas sociales ya que la gran mayoría de ellas permanece en el régimen de monotributo.

### Reflexiones finales

El surgimiento del PRIST-AT consolida el cooperativismo de trabajo bajo programas sociales como una opción política del Ministerio de Desarrollo Social dando cuenta de cierta continuidad desde el año 2003, momento en que aparece el Plan Manos a la Obra, del conjunto de herramientas de promoción de la economía social. Con una combinación de enfoques más cercanos al del capital humano y la empleabilidad plantea la propuesta de contraprestar vía cooperativas. Bajo el paraguas de la economía social, el objetivo inmediato del PRIST-AT es, por un lado transferir ingresos y por otro la capitalización en términos de capital humano y “empleabilidad” de sus receptores/as<sup>42</sup>.

Más allá de las denominaciones conceptuales, su propio diseño se aleja de toda pretensión por constituir un subsector de economía social conformado por unidades económicas que presenten nuevas formas de organización del trabajo junto a una nueva categoría ocupacional y su consecuente esquema de protección social. Tampoco atiende la

---

<sup>41</sup> Cfr. <http://agtcap.wordpress.com/category/quienes-somos/>

<sup>42</sup> En trabajos previos se analizó el diseño del programa donde la formación debía estar orientada por el enfoque de empleabilidad, perspectiva que ya había sido eje de los programas de la década del noventa enmarcada en los lineamientos de la OIT, con un efecto discursivo importante vinculado a la responsabilización del trabajador/pobre respecto de su estado de des/ocupación, desestimando que las posibilidades de acceso y permanencia en un empleo dependen de variables estructurales del modelo de acumulación capitalista que escapan a la influencia de la esfera individual (Levy y Bermúdez, 2012).

creación de mercados para la inserción de estas unidades en cadenas de valor en economías regionales que den un marco de sustentabilidad a las cooperativas que logran egresar del programa de forma colectiva y apostando a la producción con ese nuevo modo de organización.

En la dinámica planteada, el gobierno nacional a través del MDS maneja una cartera programática que le permite sostener el anclaje territorial a través de un portafolio de recursos políticos y económicos que desde el ámbito nacional “bajan” en el territorio y van en paralelo a las transferencias sociales que por medio de la Asignación Universal bajan de manera más impersonal desde la ANSES hacia las familias. Queda configurado un espacio formalizado de articulación horizontal entre el gobierno municipal y los actores de la sociedad civil en el espacio local, donde las disputas por la asignación de los recursos sigue siendo tanto un espacio de legitimación de los gobiernos locales como de los actores sociales organizados. Bajo una lógica de “algo nuevo” se rearmen las viejas disputas en el territorio articuladas bajo el paraguas del cooperativismo. Por su parte, los municipios logran dar respuesta a la problemática del desempleo e informalidad en sus jurisdicciones, a la vez que disponen de recursos humanos tanto para obras públicas o para alimentar eventualmente el capital político (al igual que las organizaciones que logran mantener el control del programa).

Apelando a las cooperativas de trabajo *sui generis* el programa representa una visión restringida de economía social desde su específico diseño. El propio contexto social que le dio surgimiento y el perfil de los protagonistas parece indicar que se trata más bien de una redefinición política discursiva de un sector más próximo a la economía informal o de economía de subsistencia. De hecho, a través de la figura de cooperativas bajo programas sociales y el instrumento de monotributo social, el gobierno no sólo transfiere ingresos sino que también “formaliza” a un sector de la población que al momento de ingresar al programa no se encontraba cubierto por el empleo registrado tal como indican los perfiles de cooperativistas y quienes no parecen ser alcanzados por las políticas que se promovieron en materia de registración laboral de trabajadores. A través del monotributo social se engrosan las filas de aquellos registrados, a la vez que se garantiza un piso de protección basado en las prestaciones que este instrumento impositivo habilita y que por cierto si se compara con el que corresponde a los trabajadores registrados resulta deficitario.

Esta mirada sobre el programa no desconoce que en términos individuales y colectivos el acceso marca una diferencia. No sólo por las implicancias de las transferencias monetarias sino en clave de

reconocimiento y construcción de identidades. Queda un conjunto de interrogantes sobre el curso que tomará. Por un lado con respecto a la actualización o no del monto asignado, lo que tiene directa implicancia en la capacidad adquisitiva y la relevancia del programa en la oferta pública. Por otro lado, la propia lógica de recursividad entre las acciones de las organizaciones e individuos que forman parte del programa y las decisiones gubernamentales las que pueden ir en clave de fortalecer una lógica más próxima a las transferencia de ingresos, fomentar que los receptores ingresen al mercado de trabajo asalariado y propiciar que ellos mismos apuesten a una nueva forma de organización del trabajo priorizando la autogestión desde todas sus dimensiones.

### Bibliografía

Altschuler, B. y Casalis A. (2006). Aportes del Desarrollo local y la Economía Social a una estrategia nacional de desarrollo. En D. García Delgado, L. Noretto (Comp.) *El Desarrollo en un contexto postneoliberal. Hacia una sociedad para todos*, (pp. 1-46). Buenos Aires: Ciccus.

Arcidiácono, P. (2012). *La política del “mientras tanto”. Programas sociales después de la crisis 2001-2002*. Buenos Aires: Biblos.

Arcidiácono P., Carmona Barrenechea V., Paura V., Straschno, M. (2012). La Asignación Universal por Hijo para la protección social. ¿Una vía de transformación en la política social argentina? En L. Pautassi, G. Gamallo (Comp.) *¿Más Derechos, menos marginaciones?* (pp. 149-180). Buenos Aires: Biblos.

Arcidiácono P., Kalpschtrej K., Bermúdez Á. (2014). El Programa Argentina Trabaja ¿Transferencias de ingresos, cooperativismo o trabajo asalariado? *Trabajo y Sociedad*. 22, 341-356.

Basañes, C. C. (2010, octubre). Análisis crítico sobre la relación entre la cooperativa de trabajo y sus asociados. Versión preliminar de ponencia presentada en el VI Encuentro de investigadores latinoamericanos en cooperativismo - ACI. Paraguay.

Bertolini, G. (2010). Programa Argentina Trabaja ¿Cooperativas sin Cooperativismo?, Buenos Aires: Fundación Cieso. Recuperado de: [http://www.fundacioncieso.org.ar/testing-wp/wpcontent/uploads/Coooperativas\\_sin\\_cooperativismo.pdf](http://www.fundacioncieso.org.ar/testing-wp/wpcontent/uploads/Coooperativas_sin_cooperativismo.pdf)

- Bertranou, F. (Coord.) (2010). *Aportes para la construcción de un piso de protección social en Argentina. El caso de las Asignaciones Familiares*. Buenos Aires: OIT en Argentina.
- Bertranou F., Casanova M., Jiménez M., Jiménez, M. (2013). *Informalidad, calidad del empleo y segmentación laboral en Argentina*. Documentos de trabajo, 2. Buenos Aires: OIT en Argentina
- Boix, M. V., Marazzi V., Nacke M. (2011). *Transparencia y rendición de cuentas en la gestión de planes sociales. La implementación del Plan Argentina Trabaja en Morón. Serie Buenas Prácticas Municipales 2*, Buenos Aires: CIPPEC.
- Cogliandro, G. y Melamud, A. (2010). *Análisis del Gasto Público Social en el Presupuesto Nacional 2010*. Documento de Trabajo 1. Buenos Aires: Fundación Siena/Fundación Konrad Adenauer Stiftung.
- Constanzo V., Maidana D., Melgarejo, M. (2014). *El programa Argentina Trabaja en la Universidad Nacional de General Sarmiento (UNGS): trayectoria y desafíos de una construcción conjunta*. En M. A. Gómez Solorzano, C. Pacheco Reyes (Comp.) *Trabajo informal, economía solidaria y autogestión. Precariedad laboral y resistencia en la globalización*, (pp.129-144). Buenos Aires: Peña Lillo-Ediciones Continente.
- Elgue M. C. (2011). *El Plan Ingreso Social con Trabajo Argentina Trabaja*. En M. C. Elgue (Comp.) *Economía Social, Desarrollo e Inclusión. Emprendimientos e innovaciones locales y regionales* (pp. 243-251). Buenos Aires: Fundación Cieso.
- Fernández, J. P. (2012). *La implementación del Programa Ingreso Social con Trabajo "Argentina Trabaja" en ámbitos subnacionales*. Documento de Trabajo 96. Buenos Aires: CIPPEC.
- Fernández Vilchez, L., Feser, E., Mutuberría Lazarini, V., Ureta F. (2011). *Seguridad Social y Empresas Recuperadas por sus Trabajadores. Problemáticas en Argentina. OSERA, 1-14*.
- Feser, E., Bausset, M., Mutuberría Lazarini, V. (2012). *Manual para la práctica del cooperativismo de trabajo. Herramientas impositivas de gestión para el trabajador cooperativo*. Buenos Aires: Patria Grande.
- Grondona, A. L. (2011). *"Tradición" y "traducción": un estudio de las formas contemporáneas del gobierno de las poblaciones desempleadas en la Argentina*. (Tesis doctoral). Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires

Hintze, S. y Costa, M.I. (2011). La reforma de las asignaciones familiares 2009: aproximación al proceso político de la transformación de la protección. En C. Danani, S. Hintze (Coord.), *Protecciones y desprotecciones: la seguridad social en la Argentina 1990-2010*, (pp. 153-186). Los Polvorines: Ediciones UNGS.

Hintze, S., Deux Marzi, M. V., Costa, M. I. (2011). Los organismos públicos de promoción del trabajo asociativo autogestionado en la Argentina, en C. Danani, S. Hintze (Coord.) *Protecciones y desprotecciones: la seguridad social en la Argentina 1990-2010*, (pp. 233-259). Los Polvorines: Ediciones UNGS.

Hopp, M. V. (2012). La sostenibilidad de los emprendimientos asociativos y autogestionados: reflexiones para la construcción de la economía social en Argentina. *ORG & DEMO*, 12 (2), 39-58.

Hopp, M. V. (2013). Políticas de Promoción de Trabajo Asociativo y Autogestionado en la Argentina actual: un balance. *OSERA* 9, 1-18.

Hopp, M. V. y Frega M. (2012). Trabajo asociativo y políticas sociales: tensiones y potencialidades en la experiencia de implementación del programa Argentina Trabaja. *Debate Público*. 2 (3), 71-81.

Kaplan de Drimer, A. y Drimer, B. (1975). *Las cooperativas. Fundamentos. Historia. Doctrina*. Buenos Aires: Intercoop.

La Serna, C. (2010). *La transformación del mundo del trabajo, representaciones, prácticas e identidades*. Buenos Aires: CICCUS-CLACSO.

Levy, E. y Bermúdez, Á. (2012). De la empleabilidad a la autogestión. La relevancia de la educación formal en el programa “Argentina Trabaja”. En L. Pautassi, G. Gamallo, (comp.), *¿Más derechos, menos marginaciones? Políticas sociales y bienestar en la Argentina*, (pp. 181-221). Buenos Aires: Biblos.

Lindenboim, J. (2011). Las estadísticas oficiales en Argentina, ¿Herramientas u obstáculos para las ciencias sociales? *Trabajo y Sociedad*, 15 (16), 19-38.

Lo Vuolo, R. (2010). El programa “Argentina Trabaja” y el modo estático de regulación de la cuestión social en el país. Documento de Trabajo 75. Buenos Aires: Ciepp.

Mazzola, R. (2012). *Nuevo paradigma: La Asignación Universal por Hijo en la Argentina*. Buenos Aires: Prometeo Libros.

Ministerio de Desarrollo Social (2003). Anexo de la Memoria Detallada del Estado de la Nación. Buenos Aires: Jefatura de Ministros de la Nación.

Ministerio de Desarrollo Social (2005). Políticas Socio-productivas para el Desarrollo Local. Buenos Aires: Ministerio de Desarrollo Social.

Ministerio de Desarrollo Social (2007). La Bisagra. Informe de gestión 2003-2007, Buenos Aires: Ministerio de Desarrollo Social.

Ministerio de Desarrollo Social (2010a). Distribuidor Nacional del Programa Ingreso Social con Trabajo. Recuperado de <http://www.desarrollosocial.gob.ar/Uploads/i1/Distribuidor%20Nacional%20Ingreso%20Social%20con%20Trabajo.pdf>.

Ministerio de Desarrollo Social (2010b). Relevamiento inicial de procesos actuales. Documento descriptivo del Flujograma de Procesos. Recuperado de: <http://www.desarrollosocial.gob.ar/Uploads/i1/ArgentinaTrabaja/5.%20Documento%20Descriptivo%20del%20Flujograma%20de%20Procesos.pdf>

Ministerio de Desarrollo Social (2012). Respuesta a Pedido de Informes propio al MDS (Decreto N° 1172/2003). 22 de octubre de 2012.

Ministerio de Desarrollo Social (2013). Argentina Trabaja. Programa Ingreso Social con Trabajo como herramienta de la Política Social Actual. Ministerio de Desarrollo Social de la Nación. Recuperado de: <http://www.desarrollosocial.gob.ar/uploads/i1/ingreso%20social%20con%20trabajo.pdf>.

Ministerio de Desarrollo Social (2014a). 1° Informe Antecedentes, creación y primera etapa de Ellas Hacen. Abril 2014. Argentina Trabaja, ingreso social con trabajo. Recuperado de: <http://www.desarrollosocial.gob.ar/Uploads/i1/1er%20informe,%20antecedentes%20creacion%20y%201er%20etapa.pdf>.

Ministerio de Desarrollo Social (2014b). Respuesta del MDS al pedido de informes propio (Decreto N° 1172/2003). 21 de abril de 2014.

Ministerio de Economía (2010). Cuenta de Inversión correspondiente a la ejecución físico-financiera del Ministerio de Desarrollo Social del 2010. Recuperado de: <http://www.mecon.gov.ar/hacienda/cgn/cuenta/2010/tomoi/19jur85.htm>

Ministerio de Economía (2011). Cuenta de inversión correspondiente a la ejecución físico-financiera del Ministerio de Desarrollo Social de

2011. Recuperado de: <http://www.mecon.gov.ar/hacienda/cgn/cuenta/2011/tomoiijur85.htm>.

Ministerio de Economía (2012). Cuenta de Inversión correspondiente a la ejecución físico-financiera del Ministerio de Desarrollo Social del 2012. Recuperado de: <http://www.mecon.gov.ar/hacienda/cgn/cuenta/2012/tomoiijur85.htm>.

Ministerio de Economía (2013). Cuenta de Inversión correspondiente a la ejecución físico-financiera del Ministerio de Desarrollo Social del 2013. Recuperado de: <http://www.mecon.gov.ar/hacienda/cgn/cuenta/2013/tomoiijur85.htm>.

Merlinsky, G. y Rofman, A. (2004). Los programas de promoción de la economía social: ¿Una nueva agenda para las políticas sociales? En F. Forni, (comp.) *Caminos solidarios de la economía argentina*. Buenos Aires: Ed. CICCUS.

Moreno V. (2009). Cooperativas de trabajo y vivienda entre facciones políticas: Análisis de la Implementación del Programa de Emergencia Habitacional en un municipio del Gran Buenos Aires (2005-2009). (Tesis de maestría inédita). Los Polvorines: IDES-UNGS.

Pastore, R. (2008). Diversidad de trayectorias, aproximación conceptual y pluralidad de proyectos de la Economía Social. Documento 54. Buenos Aires: Centro de Estudios de Sociología del Trabajo.

Pautassi, L., Arcidiácono, P., Straschnoy, M. (2013). *Asignación Universal por Hijo para la Protección Social de la Argentina. Entre la satisfacción de necesidades y el reconocimiento de derechos*. Santiago de Chile: CEPAL.

Salvia A. (2011). De marginalidades sociales en transición a marginalidades económicas asistidas. Recuperado de: [http://www.catedras.fsoc.uba.ar/salvia/programa/biblioteca/bolsa/ci35\\_10.pdf](http://www.catedras.fsoc.uba.ar/salvia/programa/biblioteca/bolsa/ci35_10.pdf).

Siempro (2007). Resultados de la evaluación de medio término: Plan Nacional Manos a la Obra; Estudio Cuantitativo, Buenos Aires: Secretaría de Políticas Sociales y Desarrollo Humano.

Toscani, M. P, Vidarosa, R., Rosa, P., García, A. (2013). Las políticas públicas como campo de poder: una mirada desde las experiencias de economía solidaria en Argentina. En MTESS (Comp.) *Economía Social y Solidaria: Experiencias, Saberes y Prácticas*. Buenos Aires: MTESS.

Universidad Católica Argentina (2011). Las actuales cooperativas de trabajo encubren el asistencialismo y no crean empleos genuinos. Serie

Economía Real, Empleo y Desarrollo Social 29. Recuperado de [http://www.uca.edu.ar/uca/common/grupo12/files/29-\\_2011-02.pdf](http://www.uca.edu.ar/uca/common/grupo12/files/29-_2011-02.pdf).

Vázquez, G. (2011). Sobre los conceptos de trabajo asociativo y autogestionado, sus organizaciones y trabajadores. En C. Danani y S. Hintze, (Coord.) *Protecciones y desprotecciones: la seguridad social en la Argentina 1990-2010*, (pp. 199-232). Los Polvorines: Ediciones UNGS.

Vuotto, M. (2011). El cooperativismo de trabajo en la Argentina: contribuciones para el diálogo social. Serie de documentos de trabajo 217. Lima: OIT.

Wyczykier, G. (2009). *De la dependencia a la autogestión laboral*. Buenos Aires, Buenos Aires: Prometeo Libros, Universidad Nacional de General Sarmiento.

Zarazaga, R. (2014). Política y necesidad en Programas de Transferencias Condicionadas: la Asignación Universal por Hijo y el Programa de Inclusión Social con Trabajo "Argentina Trabaja". En Acuña, C. (comp.) *El Estado en Acción. Fortalezas y debilidades de las políticas sociales en la Argentina*, (pp. 71-108). Buenos Aires: Siglo XXI-Fundación Osde.

# **Contribuciones antropológicas al estudio de las cooperativas de trabajo en la Argentina reciente**

**María Inés Fernández Álvarez<sup>1</sup>**

## **Resumen**

Este artículo reflexiona sobre las contribuciones del enfoque antropológico para el estudio de las cooperativas de trabajo en la historia argentina reciente. En base a resultados de una investigación prolongada con prácticas de gestión colectiva del trabajo desarrollada desde 2002, se explora la potencialidad de esta perspectiva para construir una mirada analítica comprometida con las contradicciones, los matices o “zonas grises” que solemos encontrar al estudiar etnográficamente estas experiencias. Con este objetivo el artículo propone poner entre paréntesis las nociones teóricas desde las que se clasifica y evalúa estas experiencias en base a un horizonte con un contenido predefinido para pensar las cooperativas como categoría de la práctica. Este desplazamiento permite por un lado mostrar los múltiples modos de ser, estar y hacer en cooperativa, y por otro evidenciar la forma en que la lógica de la eficacia y productividad tensiona las prácticas de construcción colectiva.

Palabras claves: antropología, cooperativas, etnografía, Argentina, economía social, gestión colectiva del trabajo.

## **Anthropological contributions to the study of worker cooperatives in recent Argentine history**

### **Abstract**

Based on the results of a lengthy research on collective management practices of work developed since 2002, this article aims to discuss the contributions of anthropological approach for the study of worker cooperatives in recent Argentine history. The article explores the potential of this approach to build an analytical vision engaged in contradictions,

---

Fecha de recepción 10/02/2015– Fecha de aceptación 08/04/2015

<sup>1</sup> Doctora en Antropología por la Universidad de Buenos Aires (UBA) y École des Hautes Études en Sciences Sociales (EHESS). Investigadora Adjunta Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET), Instituto de Ciencias Antropológicas, Facultad de Filosofía y Letras - UBA. Email [mfernandezalvarez@conicet.gov.ar](mailto:mfernandezalvarez@conicet.gov.ar)

nuances or "gray areas" which we often find when we study these experiences through ethnography. The paper suggests leaving aside pre built theoretical notions which we usually use to classify and measure these experiences. Instead, it proposes to think cooperatives as categories of practice. This shift allows us to show the multiple ways of being and making in cooperatives and at the same time it reveals how efficiency and productivity rationales cause conflict in the construction of collective practices.

Keywords: anthropology, cooperatives, ethnography, Argentina, Social economy, collective management of work practices

## Introducción

En la medida en que el trabajo etnográfico es uno de los rasgos distintivos con que a menudo es identificada la antropología desde otras disciplinas, la principal referencia a este abordaje suele ser la incorporación de la perspectiva nativa, es decir, la posibilidad de comprender el mundo social que estudiamos a la luz de las preocupaciones, sensaciones e interpretaciones que de él tienen nuestros interlocutores en el campo<sup>2</sup>. Reconocida generalmente como una técnica metodológica, esta singularidad suele quedar reducida a la recuperación de categorías nativas o sociales -para usar el término que sugiere E. Rockwell (2009) y encuentro más adecuado para pensar el universo sobre el que versa este texto-, a menudo desvinculadas del contexto más amplio en que se producen.

Menos difundido es en cambio el potencial que ha desarrollado nuestra disciplina para revisar lecturas normativas y clasificatorias de estos mundos sociales permitiéndonos explorar una mirada analítica atenta a las contradicciones, los matices y las zonas grises que se nos presentan en la práctica cotidiana cuando abordamos etnográficamente las relaciones, prácticas y procesos sociales que estudiamos. Sin duda, esto se debe a la manera en que al trascender los límites disciplinares se pierde en el camino el potencial de la antropología para producir un conocimiento que valiéndose de la descripción etnográfica es capaz de desarrollar (re)elaboraciones conceptuales con y desde la diferencia (Goldman, 2006). Esto es así porque al producir conocimiento a partir del reconocimiento de la heterogeneidad social la antropología se ha

---

<sup>2</sup> La cita más frecuente sobre el quehacer etnográfico en nuestro país corresponde al libro *El salvaje metropolitano*, Guber (2004) cuyo trabajo ha contribuido a llevar la antropología más allá de las fronteras disciplinares. En una publicación reciente dedicada al ejercicio de reflexividad la autora señala el modo en que la etnografía suele referenciarse en el léxico de las ciencias sociales como "técnica" o "método" (Guber, 2014).

confrontado con la necesidad de interrogar las categorías y nociones disponibles, transformándolas a partir del diálogo con las teorías nativas (Peirano, 2004) de modo que las bifurcaciones, disyunciones y contradicciones conducen el análisis antropológico hacia caminos inesperados (Strathern, 2011, Da Col y Graeber, 2011).

Este artículo se propone reflexionar sobre el aporte que la antropología -y en particular la perspectiva etnográfica- puede hacer al estudio de las cooperativas de trabajo en la historia argentina reciente, al apropiarse de esta perspectiva para construir una mirada analítica atenta al carácter (in)puro que solemos encontrar al abordar etnográficamente estas experiencias. Adentrarnos en este camino, permite a mi entender interpelar sesgos clasificatorios -a menudo normativos- desarrollando un abordaje vivido y situado que lejos de expresarse en una descripción acumulativa de casos contribuye a una reflexión teórica comprometida con la riqueza analítica de las "zonas grises". Esto no implica desconocer que como investigadores somos portadores de valores que llevamos con nosotros -y hacemos más o menos explícitos- en el curso de los estudios que emprendemos, sino que equivale a apropiarnos de la antropología para dejarnos guiar (y sorprender) por aquello que se nos presenta como relevante en nuestras investigaciones, sin atribuirle contenido a priori.

Sin duda una entrada privilegiada para interrogar etnográficamente el mundo de las cooperativas de trabajo podría estar dada por la discusión sobre la existencia (o no) de una racionalidad económica per se, una discusión que reconoce antecedentes en los estudios clásicos de M. Mauss o B. Malinowski, para luego volverse un vibrante eje de debate en la polémica formalistas-sustantivistas que enfrentó a autores de la talla de R. Firth (1946) y M. Sahlins (1983). Si bien a partir de la crítica elaborada por M. Godelier (1996) la polémica redujo considerablemente su intensidad, es posible señalar que el núcleo de los argumentos sustantivistas -la imbricación de prácticas económicas en procesos sociales y culturales- ha sido recuperado y reelaborado más allá de los límites de la disciplina, por ejemplo desde la sociología económica contemporánea de M. Grannovetter (2003) y R. Swedberg (1987), o en forma aún más reciente por autores enrolados en el heterogéneo campo de la economía social tanto en su vertiente europea (Laville, 2004; Caille, 2009; Ferratón, 2009) como

latinoamericana (Coraggio, 2009)<sup>3</sup>. Estos trabajos han contribuido significativamente a ampliar la conceptualización sobre “lo económico” valiéndose de estudios clásicos de la antropología, en particular el magistral ensayo sobre el don, para señalar la heterogeneidad de formas que hacen a la economía real cuyas lógicas no se reducen a una racionalidad instrumental de la adecuación medios-fines sino a otros principios como la reciprocidad, la redistribución o la reproducción de la vida. De manera sintética es posible afirmar siguiendo a L. Collin Harguindeguy (2012) que la obra de M. Mauss (1979) ha sido principalmente recuperada en dos direcciones: por un lado, en pos de subrayar la heterogeneidad de formas que asumen las prácticas económicas no mercantiles (y con ello indicar que no existe una única racionalidad económica sino diferentes lógicas que organizan “lo económico”) y por otro para señalar el modo en que las prácticas económicas que en el sistema capitalista se nos presentan como separadas se encuentran imbricadas con otras dimensiones de la vida social como la política, la religión, el parentesco, etc.

Más que proponer una discusión sobre las posibilidades (o no) de deslindar la acción racional en términos “económicos” la intención en este artículo consiste en reflexionar sobre las dificultades para deshacernos de una lectura teleológica de estas experiencias en base a un horizonte prefigurado que muchas veces nos impide analizar la riqueza de aquello que se produce en el desarrollo de las prácticas concretas. Encuentro para ello sugerente llamar la atención sobre otro aspecto que considero menos difundido de la obra de Mauss, que está presente en su ensayo sobre el don aunque sin duda lo trasciende: el modo en que formula la pregunta que guía su estudio sobre los sistemas de intercambio “primitivos” y la respuesta que elabora sobre ella: “¿Qué fuerza tiene la cosa que se da, que obliga al donatario a devolverla?”, interrogante que encuentra respuesta en la noción maorí de hau según la cual las cosas tienen un alma de tal forma que la obligación por las cosas es una obligación entre las personas. En base a esta teoría nativa sobre el derecho (más que la economía) Mauss construye su reflexión sobre el don -formulando en base a ella una teoría general sobre las obligaciones sociales más que una conceptualización sobre la reciprocidad (Sigaud, 1999)- y elabora desde la descripción etnográfica de los sistemas de prestaciones la noción de

---

<sup>3</sup> Reconstruir este debate resulta una tarea que excede ampliamente los límites del objetivo del texto. Al respecto puede consultarse entre otros el trabajo de L. Collin Harguindeguy (2012) y G. Vazquez (2014).

hecho social total desde la que nos invita a reparar en la vida social como totalidad.

Me detengo en esta reconstrucción para señalar, volviendo al propósito de mi artículo, que la pregunta que en el ensayo Mauss formula está estrechamente anudada a la elaboración conceptual que el autor propone, enfatizando que la etnografía como perspectiva es antes que nada un modo particular de construir nuestros problemas de investigación, donde las preguntas no preceden el trabajo de campo sino que se (re)elaboran en esa interacción. Pero además, reparar en la respuesta que inspirada en la teoría maorí formula a su interrogante -ponderando la idea de totalidad que incluye la de imbricación pero al mismo tiempo la sobrepasa- tiene la intención de contribuir al estudio sobre las cooperativas de trabajo recorriendo un camino complementario: la ruta trazada por la antropología en el estudio de la política cuya vocación por entender la heterogeneidad de las formas en que esta se expresa -incluyendo la construcción de obligaciones a través de sistemas de intercambio como lo señalo Mauss- se plasmó en el esfuerzo por desarrollar una mirada holista desde la que fue posible revisar prácticas y procesos definidos a priori como “no políticas” o “pre-políticas”. Estas se expresan en dinámicas que escapan a una lógica instrumental, cobran formatos “tradicionales” o movilizan explicaciones que no encajan en una perspectiva de la acción racionalmente orientada (sea por intereses, sea por valores morales) mostrando cómo la política está también hecha de afectos, emociones y relaciones personales.

Con este objetivo el artículo presenta resultados de una línea de investigación que retoma aportes de una línea de estudios antropológicos de la política, sobre la que me detendré en el siguiente apartado y que he venido desarrollando desde el año 2002<sup>4</sup>. Se trata de

---

<sup>4</sup> Esta línea de investigación comenzó con mi tesis doctoral sobre empresas recuperadas, estudio que lleve adelante entre 2002 y 2006 como becaria del CONICET en el Instituto de Ciencias Antropológicas de la FFyL (UBA) y continué desde el año 2008 como investigadora de esa institución ampliando el análisis a otros procesos organizativos como cooperativas de “cartoneros”. Desde entonces mi trabajo se ha venido desarrollando en el marco de proyectos de investigación colectivos financiados por la UBA y el CONICET bajo mi dirección. Su objetivo ha sido estudiar en un período prolongado de tiempo un conjunto de prácticas colectivas de sectores subalternos vinculadas especialmente al trabajo, atendiendo a la operatoria de variadas formas de dominación y gobierno. Estas incluyen empresas recuperadas por sus trabajadores y federaciones que las nuclean, cooperativas de reciclado impulsadas por “cartoneros”, organizaciones no gubernamentales que gestionan créditos para cooperativas de trabajo, organizaciones territoriales que desarrollan proyectos productivos o de servicios negociando para ello recursos estatales o de ONGs. Parte de los resultados de estas investigaciones han sido reunidos en Fernández Álvarez, 2015.

prácticas de gestión colectiva del trabajo, una denominación que tiene el ánimo de evitar clasificar estas experiencias a partir de nociones teóricas definidas a priori. Lejos de proponer un concepto teórico alternativo, esta categoría descriptiva tiene la intención de señalar el carácter fragmentario, contradictorio, heterogéneo, múltiple y sobre todo en permanente construcción que encontramos al analizar estas experiencias.

Como ha sido ampliamente documentado (Vuotto, 2006; Hintze, 2007; Ciolli y Roffinelli, 2009; Hopp, 2011) estas prácticas han tenido en Argentina un crecimiento notable<sup>5</sup> desde inicios de los años 2000 siendo objeto de una vasta literatura que desde diferentes perspectivas contribuyó a mostrar su desarrollo elaborando diagnósticos y análisis sobre su devenir. Con ánimo de aportar nuevas luces sobre este campo de estudios, mis esfuerzos investigativos han estado orientados a señalar que nociones como “cooperativa” o “autogestión” incluso “economía social”<sup>6</sup> desde las que suelen analizarse las experiencias constituyen modelos cuya existencia tiene más lugar en el papel que en la contingencia cotidiana de las prácticas concretas<sup>7</sup>. Pero sobre todo, he buscado aprehender los múltiples modos de ser, estar y hacer que nos fueron mostrando nuestros interlocutores en el campo y las variadas acepciones que estas categorías tomaban en contextos específicos: un lenguaje de demanda, una modalidad de intervención del Estado, un modo de hacer política, un emprendimiento para generar ingresos, entre otras. Acepciones que, vale la pena señalar, podían coexistir en un mismo momento incluso de manera contradictoria.

En síntesis, este trabajo de investigación me condujo a poner entre paréntesis estas nociones teóricas para interrogar a las cooperativas

---

<sup>5</sup> Este crecimiento no puede ser explicado sin tener en cuenta la incidencia de una serie de políticas públicas implementadas en la última década orientadas a la promoción del formas asociativas de trabajo como estrategias de generación de “inclusión social” y empleo definidas en oposición a las políticas “asistencialistas” y “focalizadas” de las décadas previas (Vuotto, 2007; Hintze, 2007; Massetti, 2011; Hopp, 2011; Grassi, 2012).

<sup>6</sup> Vale la pena puntualizar que cada una de estas categorías remite a conceptualizaciones diferentes cuyo sentido es polisémico y su reconstrucción para un tratamiento adecuado merece un trabajo en sí mismo que excede con creces los límites y propósitos de este artículo. Para una breve caracterización de estos tres enfoques puede consultarse Cattani, Coraggio, Laville (2009) para una discusión sobre el concepto de autogestión y su relación con la categoría de economía social (Ruggeri, 2014).

<sup>7</sup> Recupero la reflexión desarrollada por F. Balbi (1998) en base al estudio de una cooperativa pesquera del delta entrerriano quien propone distinguir entre “organización real” y “modelo ideal” -o “carta mítica” como el autor denomina a este último- invitando a estudiar las cooperativas concretas en lugar del modelo que toma como referencia una definición formal e institucionalizada.

como categorías de la práctica. Para ilustrar esta idea en los siguientes apartados presento dos anclajes que me permitieron efectuar este desplazamiento. El primero, en base a una síntesis de los resultados de las investigaciones antes mencionadas, consiste en mostrar cómo en la Argentina reciente la formación de cooperativas más que el producto de la asociación voluntaria de personas que se vinculan en pos de un objetivo común -aun cuando este objetivo pueda estar presente- formó parte de un proceso de demanda por trabajo impulsado, sostenido o acompañando por organizaciones sociales más amplias (como organizaciones gremiales, movimientos sociales, partidos políticos, etc.). Y en extensión, cómo este lenguaje se plasmó en un modo de hacer política. En contraste, el segundo presenta resultados del trabajo de campo con dos casos en particular, una empresa recuperada y una cooperativa de cartoneros, que no obstante sus múltiples diferencias permiten evidenciar la manera en que los criterios de productividad fueron modelando estas formas de hacer política. Sintetizo para ello la operatoria de lo que denomino “lógica de la eficacia”, mostrando la manera en que esta lógica organiza las formas de estar y hacer en cooperativa. Tomando prestada la reflexión propuesta por J. Quirós (2011) la reconstrucción que presento se vale de situaciones etnográficas en base a las que elaboro una explicación descriptiva que apuesta a desarrollar una mirada analítica desde y a través de la etnografía. Más que ilustrar perspectivas nativas busco aventurarme en una discusión conceptual desde el material etnográfico como totalidad reponiendo las explicaciones que las personas dan a su práctica cotidiana y los procesos en las que estas se desarrollan. Esto significa “dar lugar a las múltiples dimensiones de conocimiento que son puestas en juego en el trabajo de campo en tanto experiencia vivida por una persona, el/la investigador/a” (Quirós, 2011:30) y por tanto el vínculo etnográfico incluye -como cualquier otra relación social- una comunicación que no es sólo verbal e intencional<sup>8</sup>.

En su articulación, estos dos anclajes buscan mostrar cómo las prácticas y relaciones que fui encontrando en el trabajo de campo se alejan de un modelo ideal que responde a una serie de principios

---

<sup>8</sup> En esta dirección nos recuerda la autora que aquello que llamamos “perspectiva nativa” -siguiendo los preceptos de Malinowski, pionero del método etnográfico- no es tanto un punto de vista, es decir una forma de ver o pensar el mundo sino más bien cierto sabor de la vida que el estar-ahí permite capturar. Es partiendo de estas premisas que la escritura aquí propuesta -como la de otros trabajos etnográficos- se vale de una redacción que utiliza la primera persona del singular señalando el carácter experiencial de esta perspectiva.

abstractos -solidaridad, igualdad, horizontalidad- para traducirse en discusiones cotidianas en las que estos principios cobran contenido y desde las que se les otorga sentido en la marcha. El artículo tiene un doble objetivo: mostrar la potencialidad de la perspectiva etnográfica para el estudio de las cooperativas de trabajo en la historia de la Argentina reciente, y proponer una mirada situada atenta al carácter (in)puro de estas experiencias. Una apuesta cuyo móvil, lejos de enaltecer un hipotético sentido intrínseco al quehacer etnográfico y al conocimiento antropológico, es la preocupación por contribuir a establecer puentes de diálogo con otras perspectivas disciplinares y al desarrollo de una producción académica que sea capaz de ir más allá de sus propias fronteras.

### Las cooperativas como espacio de indagación antropológica

A comienzos de 2002, preocupada por comprender el alcance que habían tenido para la vida cotidiana de las personas que aún formaban parte del entonces reducido “mercado de trabajo formal” las drásticas transformaciones implementadas en la década del 90, inicié una investigación sobre lo que tiempo después fue públicamente conocido como “empresas recuperadas”. Mi interés investigativo se orientaba a comprender el modo en que esas transformaciones habían ido modelando los sentidos del trabajo y cómo esos sentidos se actualizaban en formas de lucha, movilización y demanda.

Llevando conmigo un conjunto de lecturas -locales y extranjeras- que discutían el lugar del trabajo en la “sociedad contemporánea”, ingresé en abril de ese año a una fábrica de confecciones recientemente ocupada por quienes hasta hacía poco tiempo habían sido empleadas en relación de dependencia -el 80% de las personas que allí trabajaban eran mujeres-. Sin saberlo iniciaba un camino de investigación que aún continúa y en el que las cooperativas, o prácticas de gestión colectiva del trabajo como prefiero llamarlas, se convirtieron en espacio de indagación antropológica. Hablar de espacio de indagación tiene la intención de señalar que las cooperativas no fueron para mí un objeto con contornos fijos, en base al que delimitara mi investigación. En cambio constituyeron ámbitos para analizar lo que otros marcos teóricos denominan acción colectiva y desde la perspectiva en la que me formé entendí como procesos de demanda por la fuente de trabajo<sup>9</sup>. Esto implicaba conceptualmente desplazar la mirada de la

---

<sup>9</sup> Las empresas recuperadas, al igual que otras expresiones de protesta y movilización social desarrolladas en nuestro país a comienzos del 2000 fueron principalmente

acción o el actor (la ocupación, la cooperativa, el movimiento, etc.) al proceso y las relaciones en que estas acciones cobraban lugar. Es decir, siguiendo la perspectiva elaborada por E. Thompson (1984), reconstruir el espacio político en el que estas demandas por trabajo se desarrollaban, lo cual suponía analizar su vinculación con modalidades de intervención estatal ponderando la incidencia de tradiciones sociales y políticas. Un desplazamiento que, retomando la propuesta de L. Sigaud (2005) en su análisis sobre las ocupaciones de tierra en Brasil, permite suspender la pregunta por las causas, para explorar las condiciones que hicieron posible ocupar la fábrica y desarrollar un proceso de gestión colectiva del trabajo en que intervinieron tanto procesos estructurales como subjetivos.

Desde esta perspectiva recuperar una fábrica, más que constituir una forma particular de acción, puede pensarse como un proceso en el que confluyeron (en tensión) tradiciones sociales y políticas, delimitado por modalidades de intervención estatal (Fernández Álvarez, 2007a). Es decir, en el proceso de construcción de demandas por la fuente de trabajo que dio lugar a las cooperativas formadas a partir de empresas recuperadas, intervenían diferentes tradiciones y trayectorias colectivas como organizaciones sindicales o gremiales que venían promoviendo desde mediados de los años ochenta acciones frente a procesos de cierre o quiebra -ocupaciones y formación de cooperativas de trabajo-; federaciones de cooperativas y mutuales constituidas a finales de la década de los ochenta a partir del proceso hiperinflacionario y las privatizaciones de los años siguientes que demandaban al Estado acciones frente al cierre de empresas y partidos políticos de izquierda con una tradición de militancia gremial vinculada al cuestionamiento a las burocracias sindicales, que promovían formas de democracia obrera y control obrero de la producción. Más que antecedentes de las empresas recuperadas estas tradiciones o trayectorias constituyeron experiencias políticas que sedimentaron en estos procesos.

Ahora bien, si las ocupaciones de espacios productivos formaron parte de estrategias de lucha de los trabajadores, al menos desde mediados de los cincuenta, en la década del ochenta cobraron características específicas en base a las que diez años después se definió

---

abordadas desde enfoques teóricos de la acción colectiva y los movimientos sociales. Como parte de un equipo de investigación más amplio dirigido por Mabel Grimberg, mi trabajo se desarrolló en un diálogo crítico con estas perspectivas teóricas provenientes de otros campos disciplinares y geográficos buscando resituar el estudio de estas acciones en el marco más amplio de construcción de hegemonías. Hemos desarrollado esta perspectiva en Grimberg, 2009; Grimberg, Fernández Álvarez y Rosa, 2009.

una forma estandarizada de demandar por la fuente de trabajo: ocupar una empresa en situación de crisis para salvar la unidad productiva e iniciar un proceso de gestión colectiva del trabajo<sup>10</sup>. En consecuencia, entender el modo en que las empresas recuperadas llegaron a instalarse como una forma estandarizada y sistemática de demandar por la fuente de trabajo requiere atender a la manera en que estos procesos estuvieron modelados por acciones e intervenciones estatales en materia de empleo.

En efecto, las empresas recuperadas se afirmaron en principio en contraposición a las políticas públicas desarrolladas en la década del noventa, en particular los programas de empleo transitorio denominados comúnmente “planes”. Estas intervenciones se orientaron -a grandes rasgos- a la asignación de una “ayuda económica” para una población beneficiaria que se definió por la yuxtaposición entre su condición de desocupación y pobreza. Fue en contraposición a estas políticas que los trabajadores de empresas recuperadas sostuvieron sus reivindicaciones exigiendo al Estado otro modo de intervención que garantizara un “trabajo digno y genuino” manteniendo para eso su “fuente de trabajo”. Se desarrolló así un lenguaje de demanda que articuló nociones socialmente legítimas, como la voluntad de trabajar y la capacidad de gestionar la producción de manera autogestiva que se actualizaron en las prácticas de lucha desarrolladas (Fernández Álvarez, 2007b). A modo de ejemplo cabe mencionar la realización de cortes de calle donde los trabajadores disponían instrumentos de trabajo, incluso en algunos casos “maquinazos” donde se cortaba la calle para trabajar, o la realización de muestras donde exponían su producción frente a edificios públicos como el Congreso Nacional o la Legislatura Porteña.

Vista desde esta óptica, la formación de cooperativas -un eje de debate fuerte en las discusiones en este campo-, no puede entenderse como una simple “elección” de quienes desarrollaban estos procesos sino como parte de un lenguaje de demanda (Roseberry, 2002) que implicó adecuarse a lógicas, regulaciones y controles del Estado. Esto último cobra mayor sentido si tomamos en cuenta la implementación,

---

<sup>10</sup> Desde una mirada retrospectiva, destacar la incidencia de estas trayectorias formó parte de una discusión con las lecturas más difundidas en aquel momento - académicas pero también militantes- que señalaban el carácter novedoso de las empresas recuperadas así como otros procesos de movilización y demanda desarrollados. Esta preocupación quedó plasmada en mis primeros trabajos donde mi interés radicaba en mostrar la operatoria de categorías como “obrero” o “trabajador” en los procesos de identificación que sostenían las demandas y reconstruir en la historia argentina las ocupaciones de fábrica. Cuando esta discusión quedó relegada logré correr el foco a otras preguntas que me permitieron mostrar el sentido creativo de estas experiencias sobre el que me detengo luego.

desde el año 2003, de una serie de políticas orientadas a la promoción del trabajo asociativo entre las cuales se incluyeron como destinatarias las empresas recuperadas -en calidad de trabajadores autogestionados<sup>11</sup>. Así, las iniciativas de gestión colectiva del trabajo impulsadas en el marco de procesos de movilización y demanda como las empresas recuperadas, confluyeron en un campo más amplio sumamente heterogéneo en el que convergieron experiencias de organización variada que suele ser englobada en el ámbito de la “economía social”.

Desde el año 2008, he venido desarrollando una línea de investigación cuyo propósito fue poner en perspectiva los resultados de mi estudio con empresas recuperadas para esclarecer las dinámicas y relaciones que se despliegan en otros espacios colectivos. Este trabajo, desarrollado en colaboración con un equipo de investigación bajo mi coordinación permitió constatar cómo el mismo lenguaje de demanda -articulado en torno a las ideas de capacidad y voluntad de trabajo- se actualizaba en otros espacios organizativos que impulsaban la formación de cooperativas o emprendimientos productivos, constituyendo ejes desde los que se legitiman y sostienen demandas, se disputan recursos y se busca reconocimiento por parte del Estado (Sorroche, 2015; Señorans, 2014). En particular, observamos que este reconocimiento se vincula con la posibilidad para definir la actividad realizada como “servicio público” y/o “gestión alternativa” (colectiva, solidaria, etc.), resaltando su sentido social o político. En definitiva, este trabajo evidenció que “armar cooperativas” y diseñar “proyectos productivos”, definió durante este período una forma de hacer política a partir de la que fue posible demandar y obtener recursos no sólo de agencias estatales sino también de ONGs.

En consecuencia, en estos espacios el trabajo y la política resultaron prácticas mutuamente imbricadas antes que espacios diferenciados de acción. Por un lado, se renovaron formas de militancia y participación, en tanto que desarrollar una cooperativa de trabajo o promover experiencias de autogestión del empleo constituyó un modo de “hacer política”. Por otro, estas prácticas pasaron a estar reguladas, organizadas, modeladas por formatos y lenguajes laborales que implicaron adecuar tiempos, ritmos y relaciones políticas como dinámicas productivas. Así, las fronteras sobre qué es y cómo se

---

<sup>11</sup> Del conjunto de políticas orientadas en esta dirección los programas elaborados específicamente para este sector han sido más reducidos, de ellos el más relevante es el “Programa de Trabajo Autogestionado” implementado por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social.

entiende el trabajo o qué es y cómo se entiende la política se hicieron por momentos borrosas, yuxtaponiéndose, mientras que se cristalizaron en prácticas y categorías que configuran lenguajes para disputar o negociar, modos de clasificar a las personas o definir relaciones, formas de participar o estar en las organizaciones. Esto último se traduce en discusiones sobre qué supone el compromiso en estos espacios, cuyo significado lejos de ser homogéneo o delimitado a priori se construye, negocia y define en el día a día, organizando de manera tensa y cambiante las formas legítimas de estar y hacer colectivamente<sup>12</sup>. Para desarrollar este aspecto me detengo a continuación en el análisis etnográfico de dos casos en particular.

### Las cooperativas como categoría de la práctica

La amplia heterogeneidad que caracteriza hoy el creciente universo de las cooperativas de trabajo ha quedado frecuentemente reducida detrás de una metáfora lineal que contrapone prácticas “de base” o “desde abajo” a aquellas impulsadas por políticas estatales definidas en contraposición como “desde arriba” (“bajadas” desde el Estado). En mi trabajo más reciente he buscado revisar esta dicotomía retomando una de las nociones más productivas que la antropología ha propuesto en los últimos años para pensar el Estado: la idea de “encuentro”. Esta categoría, cobra relevancia en el marco de un conjunto de etnografías que en las últimas décadas señalaron los límites de un enfoque institucional para ponderar el estudio de las prácticas, procesos y efectos en que el Estado cobra vida<sup>13</sup>. Desde esta perspectiva, en el “encuentro” con “las poblaciones” reside la materialidad del poder estatal que enmascara divisiones de clase y procesos de desigualdad social. Una materialidad que se hace efectiva en espacios y prácticas cotidianas, como una administración local para el pago de impuestos o una oficina pública para tramitar un documento de identidad. Ahora bien, como queda claro en estos ejemplos, se trata de un encuentro entre ciudadanos (individuales) que deja sin embargo un espacio abierto para indagar el potencial creativo de aquello que se produce en esas interacciones cuando el Estado no se encuentra con “individuos” (aislados) sino con “colectivos” (políticamente organizados). Esta diferencia sustantiva reenvía a la particularidad que adquieren los procesos de formación estatal en América Latina señalada por numerosos estudios de carácter histórico y etnográfico sobre la región

<sup>12</sup> Para un análisis sobre otros casos en esta línea cf. Señorans, 2014, Litman 2015.

<sup>13</sup> Entre otros cabe mencionar Trouillot, 2001, Das y Poole, 2004, Sharma y Gupta, 2006.

(Joseph y Nugent, 2002; Grimberg, 2009; Lagosy Calla, 2007; Barragan y Wanderley, 2009; Lazar, 2013)<sup>14</sup>.

En el caso de las prácticas de gestión colectiva del trabajo estudiadas uno de los problemas que adquirió mayor centralidad en estos encuentros puede resumirse en los siguientes términos: la tensión entre un “lenguaje de la eficacia” -que moviliza categorías y procedimientos basados en racionalidades instrumentales orientados al sostenimiento económico de los emprendimientos sobre los que se definen los subsidios-, y una lógica política que atraviesa la dinámica cotidiana de las organizaciones y constituye la base desde la que se organizan, definen y sostienen estos proyectos. Esta lógica exige atender a dinámicas, temporalidades y relaciones que no pueden pensarse desde una racionalidad instrumental del cálculo económico y por ende pueden aparecer como “ineficaces” o “improductivas”.

Ahora bien, lo que evidencian estos encuentros es que no se trata de un lenguaje impuesto “desde arriba” sino que ella permea las prácticas cotidianas y el horizonte de estas experiencias convirtiéndose en una categoría disputada. En efecto, uno de los requisitos normativos más recurrentes que regula la circulación de recursos estatales orientados a este sector -no solamente económicos sino también profesionales, técnicos, etc.- es la idea de sustentabilidad (reducida principalmente a su acepción económica). Esto es, que las cooperativas y emprendimientos productivos logren generar la capacidad de mantenerse en el tiempo de manera autónoma (sin intervención del Estado) desarrollando para ello formas de organización y producción eficaces y solventes económicamente. Así, el problema de la sustentabilidad suele ubicar la reflexión (técnica pero también académica y militante) en una lógica de la eficacia que supone necesariamente interpelar estas experiencias en términos de su éxito o fracaso evaluando su capacidad para (auto)sostenerse y (auto)reproducirse. En el día a día en cambio, esta idea se convierte en un problema vívido, un desafío cotidiano para las personas que participan, impulsan y desarrollan prácticas de gestión colectiva del trabajo.

Esta preocupación se hizo para mí evidente (y también vívida) a partir del trabajo con una cooperativa de “cartoneros” de La Matanza (RECISU) con la que he venido desarrollando, con otros integrantes del

---

<sup>14</sup> Estos trabajos han sido esclarecedores al mostrar la imposibilidad de comprender y explicar la formación del Estado y sus transformaciones sin atender a la dinámica de relación con sectores subalternos, en especial movimientos y organizaciones sociales.

equipo y colegas, una práctica de investigación en co-labor (Hale, 2006; Leyva Solano y Speed, 2008)<sup>15</sup>. Formada en el año 2003, la cooperativa fue impulsada por un grupo de ex-referentes de la Federación de Tierra y Vivienda (FTV) incorporando a varones y mujeres desocupadas que en su mayoría no contaban con experiencias previas de trabajo asociativo. En noviembre de 2006, la cooperativa lanzó el “Programa Reciclando Basura, Recuperamos Trabajo”, destinado a promover la separación domiciliaria y recolección diferenciada de residuos no orgánicos en un barrio de sectores medios dentro del mismo municipio. Para su puesta en marcha negoció recursos de un Programa de Gestión Integral de Residuos Sólidos Urbanos denominado “Sin Desperdicio”, del Ministerio de la Producción de la Provincia de Buenos Aires. El programa otorgaba líneas de crédito blando destinadas a la adquisición de maquinarias, proveyendo capacitación en gestión y organización de la producción a cooperativas de cartoneros con el objetivo de crear plantas sociales. Esto implicó una serie de disputas y negociaciones con los funcionarios a cargo de su implementación, debido a que la propuesta de RECISU se distanciaba en varios puntos de los objetivos del programa. Uno de los principales ejes de discusión se vinculaba con el destino que la cooperativa daría al crédito, en tanto la realización del servicio de recolección diferenciada se distanciaba de la propuesta que impulsaba el programa. En su primera etapa, el servicio abarcó unas 100 manzanas donde la cooperativa realizaba las actividades de recolección en la vía pública a partir de recorridos casa por casa, haciéndose cargo de una actividad hasta entonces reservada exclusivamente a las empresas privadas (a las que se destina en promedio el 30% de los presupuestos municipales). En definitiva, la realización de este programa se orientaba a la construcción de un proceso de demanda por el cual la cooperativa reclamaba el reconocimiento de su actividad como un servicio público. Siguiendo el planteo antes formulado, definía un lenguaje de demanda articulado en torno a las ideas de capacidad y voluntad de trabajo y la cooperativa era una forma de hacer política.

La puesta en marcha del programa evidenció una tensión que apunta al corazón de lo que me interesa señalar. Por un lado, rápidamente logró un importante reconocimiento por parte de la localidad constituyéndose en una interlocutora de referencia para organismos públicos. Estos últimos destacaban la potencialidad de este “programa

---

<sup>15</sup> Para una reflexión sobre esta práctica en base a esta experiencia cf. Fernández Álvarez, Carezo, 2012.

piloto” como camino para llevar adelante un mejor manejo de los residuos, así como una política de generación de trabajo genuino en el que los “cartoneros” dejaban de ser “trabajadores informales” para convertirse en “promotores ambientales”. Por otro lado, el sostenimiento económico de la cooperativa se veía constantemente desafiado. En esta dirección, en instancias de discusión con funcionarios públicos u ONGs con las que se negociaban recursos, los integrantes de RECISU señalaban que si desde un criterio económico la actividad realizada podía parecer “no rentable”, en términos económicos, constituía una experiencia “sustentable” como proyecto de generación de empleo y cuidado del ambiente. En síntesis, la puesta en marcha del servicio de recolección diferenciada implicaba una ecuación problemática entre la cantidad de trabajo que requería -como el tiempo y tipo de interacción con los vecinos sobre el que se sostenía el reconocimiento y éxito del servicio- y la rentabilidad económica que se derivaba de ese trabajo -entre otras razones debido a la variabilidad de los precios del mercado-. La contracara de estos esfuerzos era, para sus integrantes, la posibilidad de ofrecer un servicio que generaba mejores condiciones de trabajo y el cuidado del ambiente para los habitantes del Municipio. Desde esta óptica, la sustentabilidad de la cooperativa no se relaciona con una evaluación de su rentabilidad económica, sino con la posibilidad de llevar adelante una práctica de trabajo colectiva en el marco de un proyecto político desde el que se reivindica el reconocimiento de su actividad como un servicio público. Esto es, que su actividad debe ser remunerada por el Estado al igual que aquella realizada por las empresas de recolección privada. La eficacia de esta experiencia no reside entonces en su capacidad para generar recursos a partir de la venta de materiales recolectados, sino en el servicio público que puede ofrecer al Municipio, un servicio que se realizaba generando trabajo genuino y desarrollando una política ambientalmente sustentable. Esta postura supone ir más allá de una afirmación sobre la necesidad de que el Estado subsidie a las cooperativas con el horizonte de que logren tarde o temprano volverse autosustentables. Implica, en cambio, exigir que se reconozca (no sólo política sino también económicamente) la relevancia de las actividades realizadas socialmente invisibilizadas, como la tarea de promotor ambiental en este caso.

Pero además de constituir un problema vivido y un desafío cotidiano, el sentido que cobra la sustentabilidad para las personas que integran estos colectivos lejos de ser homogéneo adquiere significaciones variables que suelen entrar en tensión. Para ilustrar el

carácter disputado que asume esta idea, me detengo en una revisita que realicé en el año 2010 a una empresa recuperada de la Ciudad de Buenos Aires con la que había desarrollado mi investigación doctoral. La fábrica fue ocupada en diciembre de 2001, constituyendo uno de los casos más difundidos. Desde entonces han venido gestionando de manera colectiva la producción que consiste principalmente en la confección de sacos de vestir. En el curso de estos años obtuvieron subsidios de diferentes programas estatales destinados principalmente a la capacitación -sobre todo en cuestiones contables y de gestión administrativa- y la compra de maquinarias e insumos para desarrollar su propia producción<sup>16</sup>.

En el momento de mi revisita venían de negociar un contrato con Aerolíneas Argentinas, para proveer los uniformes del personal, que había permitido incrementar la producción para lo cual habían incorporado nuevas/os trabajadoras/es. Como lo había observado durante mi trabajo de campo previo, esta decisión generaba una serie de controversias respecto de cómo y quiénes debían ser incorporados. En relación al primer aspecto, la discusión versaba sobre el status de las personas que se sumarían: qué deberes y obligaciones les correspondían en términos de ingresos y participación en la cooperativa. La polémica se planteaba principalmente respecto de la participación y el peso de la palabra en la toma de decisiones, más que en relación a los retiros que le correspondían a cada trabajador. Se tendió a establecer una distinción entre quienes habían “puesto el cuerpo para salvar la fuente de trabajo” y las/os “nuevas/os” en base a la que se discutía la posibilidad de definir un principio de legitimidad adquirido en “la lucha”, aun cuando se afirmaba que “en la asamblea somos todos iguales”.

Respecto de quiénes debían ser incorporados, el debate giraba en torno a si debía darse prioridad a trabajadores desocupados “en lucha” (pertenecientes a otras organizaciones), familiares desocupados o trabajadoras/es “de oficio” (como ex empleadas/os de la fábrica). En

---

<sup>16</sup> El trabajo a *façon* ha sido identificado como uno de los problemas más significativos para las empresas recuperadas, sobre todo en determinadas ramas como la confección. Según el relevamiento realizado por el Programa Facultad Abierta de nuestra Facultad correspondiente al año 2010, el porcentaje de empresas recuperadas que recurría a este tipo de trabajo alcanzaba el 42%, de los cuales el 30% depende en forma casi exclusiva de esta modalidad. Fuente: Informe del tercer relevamiento de empresas recuperadas por sus trabajadores. 2010. Programa Facultad Abierta. FFyL. UBA. Ediciones Cooperativa Chilabert. Buenos Aires. Para un análisis sobre el trabajo a *façon* en las empresas recuperadas en términos generales ver Ruggeri, 2014 y en especial una reflexión interesante sector industrial puede encontrarse en Balladares, 2012

términos generales tendió a privilegiarse el ingreso en estos dos últimos casos. Esta discusión manifestaba una tensión que había observado de manera creciente durante los últimos meses de mi trabajo de campo (en el año 2005), en la que se contraponían dos posturas: quienes asumían un “compromiso con la lucha” y quienes afirmaban un “compromiso con la producción”. En definitiva, la tensión evidenciaba una discusión sobre el sentido mismo de la recuperación y la manera en que se definía para quienes participaban en ella. En este sentido, podemos pensar que sostener la fábrica para unas/os y para otras/os no significa lo mismo. Mientras que para algunas/os supone asumir mayor responsabilidad con el trabajo, para otras/os se trata de devolver la solidaridad recibida, acompañar la lucha de otros colectivos o asumir una actitud combativa como organización obrera.

Ahora bien esta tensión cobra aún más relevancia si reparamos en el hecho de que aquello que puede hacer potencialmente sostenible en términos económicos esta cooperativa es el carácter social, político, colectivo del producto que realiza. Es el sentido público de ser una empresa recuperada lo que anuda el vínculo que habilita el contrato con estos “clientes”. El convenio con Aerolíneas Argentinas no es el resultado de una evaluación sobre la calidad o el precio del producto que la fábrica realiza -aun cuando ambos sean condiciones necesarias-, sino el hecho de que las prendas han sido confeccionadas por obreras de una empresa recuperada que han luchado por “la fuente de trabajo”, manteniendo en sus manos la producción e incorporando nuevos trabajadoras/es expulsados por el mercado. En pocas palabras, que se trata de un producto del “trabajo autogestivo”. Siguiendo el planteo de D. Graeber (2001) en torno a la posibilidad de comprender los procesos de creación de valor desde una perspectiva antropológica, los uniformes elaborados por estas obreras pueden incluso llegar a ser más “caros” que otros ofertados en el mercado, sin embargo es justamente su confección urdida desde un espacio de lucha la que valoriza las prendas más allá de los estrechos límites de un aséptico análisis de costo-beneficio. Es allí donde reside la principal eficacia de su producción. Y al mismo tiempo es ese aspecto el que tensiona la toma de decisiones sobre qué trabajadores deben ser incorporados para garantizarla, ya que en el mismo sentido no se trataba simplemente de una cuestión de capacidades y destrezas en el oficio, sino también de compromisos y perspectivas forjadas en la lucha dentro de un espacio relacional más amplio que los límites de la fábrica como espacio productivo. Volviendo a Graeber aquello que entonces valoriza -incluso en términos monetarios- los productos es la posibilidad de dar sentido

a las acciones (en este caso producir uniformes) al ponerlas en relación con una totalidad social más amplia que excede por mucho la estrecha esfera de las prácticas “económicas”.

En definitiva, ambos ejemplos invitan a reflexionar sobre el sentido de la eficacia en tanto categoría desde la que se evalúan las prácticas de gestión colectiva del trabajo en términos de su capacidad para (auto)sostenerse y (auto)reproducirse de manera autónoma en el contexto de una economía de mercado. Esto supone, a mi entender, ir más allá de una visión amplia de la sustentabilidad definida en términos meramente económicos para adicionarle un sentido social o plural -que refiere al desarrollo de “otra economía”-, resaltando su potencia como espacio de construcción colectiva, sin caer por ello en una mirada romántica que es, insisto, normativa- desde el que atribuimos sentidos predefinidos como solidaridad, horizontalidad, autonomía, etc. En definitiva encuentro que lo que en ambos casos está en juego es la posibilidad de (re)pensar el sentido de lo “productivo”.

Más allá (y más acá) de la antropología

Una preocupación que acompañó mi tarea de investigación con espacios de gestión colectiva del trabajo ha sido interrogar el sentido de mi producción y en términos más amplios el de la práctica académica. Respondiendo a esta preocupación en los últimos años he dedicado parte de mi labor a una reflexión más sistemática en esta dirección convencida de que es necesario interpelar nuestros supuestos académicos sobre qué supone el compromiso (Fernández Álvarez, 2010) e interrogar el status que otorgamos al conocimiento producido por nuestros interlocutores en el campo (Fernández Álvarez y Careño 2012), principalmente cuando hacemos investigación con organizaciones sociales. En esta dirección, hemos explorando -no sin dificultades y contradicciones- experiencias de investigación colaborativa (Hale, 2006, Leyva Solano y Speed, 2008, Rappaport, 2007) que según mi parecer no sólo son necesarias y más constructivas sino también, gracias a la experiencia acumulada de militantes y organizaciones, son condición de posibilidad a la hora de desarrollar un trabajo de investigación con estos espacios. Si bien estas experiencias tienen larga data en la disciplina sobre todo en América Latina (Jimeno, 2008)<sup>17</sup> en los últimos años cobraron renovada fuerza principalmente

---

<sup>17</sup> En América Latina esta reflexión tuvo un desarrollo notable a partir de la década del 70 con la influencia de la Educación Popular de Paulo Freire quien aportando un claro sentido emancipatorio a esta práctica, dio lugar a la “Investigación-Acción Participativa” (Fals Borda, 1987) actualmente revisitada desde las propuestas de “investigación activista”,

en el trabajo con movimientos sociales de los que los investigadores son parte (Juris, 2008; Casas, Osterweill y Powel, 2010) o con movimientos indígenas (Rappoport, 2007, Hale, 2006, Leyva Solano y Speed, 2008, Briones et al., 2007, Ramos, 2014). En particular me interesa recuperar la noción de “co-teorización” en el sentido propuesto por la antropóloga J. Rappoport (2007) quien nos convoca a re-conceptualizar la experiencia vincular del trabajo de campo como un espacio de creación teórico. En la misma dirección, Ch. Hale (2006) ha señalado la necesidad de trascender la crítica cultural cuyo compromiso pasa por la producción académica (el texto producido es en definitiva el espacio desde el que se asume y expresa el compromiso) proponiendo alternativas como la “investigación activista” que, desde su óptica, implica un “compromiso dual”: con esta producción y a la vez con las personas u organizaciones en lucha sobre/con las que trabajamos. Esta perspectiva supone la afirmación de un posicionamiento político explícito con quienes hacemos etnografía, admitiendo desde allí un diálogo conjunto que recorre los distintos momentos del proceso de investigación para ubicar la colaboración como principio que organiza la investigación (Lassiter, 2005) y donde el campo pasa a ser un espacio dinámico de creación conceptual conjunta, más que un ámbito de recolección y/o construcción de datos.

Desde esta perspectiva, pensar el sentido de nuestra producción exige estar alerta a las implicancias que tiene aquello que publicamos, difundimos, en definitiva hacemos, para las personas y organizaciones con las que nos vinculamos. Pero sobre todo requiere ser creativos a la hora de hacer público nuestro trabajo asumiendo las dificultades que supone el diálogo con espacios y prácticas que son a la vez objetos académicos y ámbitos de militancia -una frontera cada vez más borrosa en la práctica pero persistentemente rígida en nuestros modos de hacer investigación- respecto de los cuales solemos depositar un sinnúmero de expectativas, ideales y proyectos.

Afirmando la importancia de la etnografía para la comprensión de las sociedades contemporáneas por su capacidad de iluminar a la vez lo desconocido e interrogar lo evidente, D. Fassin (2013) aboga por el desarrollo de una práctica no sólo crítica sino también pública. Esto significa, siguiendo al autor, una práctica abierta a múltiples audiencias, no exclusivamente circunscripta a círculos académicos, de manera que sus resultados puedan ser apropiados, debatidos, contestados y usados

---

“etnografía colaborativa” (Jimeno 2008, Hale 2006, Rappoport 2007, Leyva Solano y Speed 2008).

(Fassin, 2013: 624). Ampliar el modo en que es reconocida la antropología en general y la etnográfica en particular a otros atributos -más que su capacidad para recuperar la perspectiva nativa compartiendo con otras disciplinas su potencial para desarrollar una mirada analítica atenta a los grises que dan vida a los mundos sociales que estudiamos-, es, desde mi óptica, un camino que puede aportar a esta tarea. Al menos en el tema sobre el que me he especializado, esta es una vía para emprender un diálogo en principio más cercano y, apuesto, también más fecundo, con quienes nos vinculamos al hacer investigación -incluyendo nuestros colegas de otras disciplinas-.

Es en esta dirección que propongo pensar a las cooperativas como categorías de la práctica, entendiendo que esta idea permite capturar de manera vívida su carácter contradictorio, en el curso del cual se desarrollan procesos que a la vez internalizan formas de dominación y generan espacios de autonomía, suponen relaciones de poder y acciones igualitarias, implican lógicas individuales y prácticas solidarias<sup>18</sup>. Desde esta perspectiva, estas nociones dejan de definir un objeto con contornos fijos para aparecer más bien como un horizonte, un proyecto, que se define, negocia y tensiona en el día a día. A mi entender, partir del registro de situaciones concretas incorporando una reflexión situada permite brindar nuevas luces para reflexionar sobre el sentido y el carácter de “lo colectivo”.

Así, en una dirección más amplia, mi trabajo ha buscado contribuir a una conceptualización de las prácticas colectivas como un hacer juntos(as) (Fernández Álvarez, 2015). Esta conceptualización busca aprehender el carácter necesariamente contingente, contradictorio, fluido, parcial de estas prácticas sin por ello desconocer el modo en que ese hacer (juntos) requiere ser cristalizado en narrativas donde “lo colectivo” cobra sentido, presencia, contenido. Un hacer juntos(as), que siendo fiel a la perspectiva en la que me he formado, y como he intentado dar cuenta en las páginas previas, se desarrolla en el marco de procesos más amplios de construcción de hegemonías. Correremos de una lectura teleológica -que insisto es necesariamente normativa- permite desde mi óptica reponer el *continuum* de estas prácticas capturando su sentido imprevisto, sin caer por ello en una mirada romántica, recordando que las personas no actúan libremente por fuera de relaciones de dominación que imprimen límites a sus acciones

---

<sup>18</sup> Cabe referenciar en la misma dirección la propuesta formulada por Reygadas et. al. (2014) en un volumen que reúne estudios etnográficos sobre un conjunto variado de experiencias de “economías alternativas” -utilizando el término que proponen los compiladores del libro- en México, Argentina y España.

(y a lo que es posible hacer y pensar). En mi caso, comprender que las iniciativas de gestión colectiva del trabajo están constreñidas por lógicas de eficacia y productividad de la cual deben apropiarse y a la vez contornear creativamente. Una lógica que no se impone desde afuera sino que hace a las dinámicas, preocupaciones y prácticas también hacia adentro.

Se trata en definitiva de abrir nuestra mirada para dejarnos sorprender por lo inesperado, aquello que se produce en el hacer cuyo sentido no resulta previsto de antemano poniendo en primer plano ese transcurrir mismo, lo que se crea en ese recorrido cuyo contenido no queda necesariamente cristalizado, salvo de manera excepcional. Dar relevancia analítica al transcurrir dejando por un momento entre paréntesis la preocupación por los resultados (definidos como logros que se evalúan en términos de éxito o fracaso) para preguntarnos por lo que se crea como proyecto (colectivamente).

Encuentro en este sentido iluminadora la formulación propuesta por G. da Col y D. Graeber (2011) quienes en el número fundante de la revista *Hau* hacen “un llamado a revivir el potencial teórico de todo conocimiento etnográfico, su rol destacado en la generación de teoría” recuperando de la antropología el sentido de la imaginación como potencia para la construcción conceptual<sup>19</sup>. Esta apuesta encierra una preocupación a la vez teórica y política en tanto se nutre de ese potencial para interpelar el sentido normativo de la mirada académica que suele primar sobre las prácticas, experiencias y procesos que analizamos, como en este caso las cooperativas de trabajo. Entiendo que esta apuesta es un camino fértil para hacer de la antropología una disciplina capaz de ir más allá de sí misma.

---

<sup>19</sup> Revindicando el sentido teórico de la noción maussiana de *Hau* los autores afirman que la etnografía es ante todo una investigación pragmática sobre “disyunciones conceptuales”. Para los autores, conceptos como *Hauson* básicamente “eventos inclasificables” que reorganizan nociones y categorías preconcebidas a partir de la yuxtaposición de posiciones e imágenes culturales diferentes. Desde este punto de partida ensayan una definición de teoría etnográfica como “una conversión de conceptos extraños (*stranger-concepts*) que no conlleva simplemente la intención de establecer una correspondencia de significados entre dos entidades o la construcción de una armonía heterónima entre dos palabras diferentes sino, en cambio, la generación de una disyunción homónima, aquella destrucción de cualquier sentido firme de lugar que únicamente puede resolverse en la formulación imaginativa de las novelas mundiales” (2011: 2). La imaginación es pues una herramienta necesaria al quehacer antropológico que permite producir términos y conceptos a partir de la conexión de antiguas categorías verbales no esenciales sobre las que se hace necesario establecer equivalencias (traducción de la autora).

## Bibliografía

- Balbi, F. (1998). El modelo como carta mítica. Acerca de algunos presupuestos habituales en el análisis de cooperativas. *Cuadernos de Antropología Social*, 10, 177-190.
- Balladares, C. (2012). Sobre el trabajo a façon en las empresas recuperadas Notas a partir de un caso de estudio. *Revista del Observatorio Social sobre Empresas Recuperadas y Autogestionadas (OSERA)*, 7, 1-17. Recuperado de: [http://webiigg sociales.uba.ar/empresasrecuperadas/PDF/PDF\\_07/BALLADARES.pdf](http://webiigg sociales.uba.ar/empresasrecuperadas/PDF/PDF_07/BALLADARES.pdf)
- Barragán, R. y Wanderley, F. (2009). Etnografías del Estado en América Latina, *Íconos: Revista de Ciencias Sociales*, 34, 21-25.
- Briones, C., Cañuqueo, L., Kropp, L. y Leuman, M. (2007). Escenas del multiculturalismo neoliberal. Una proyección desde el sur. En Grimson, A. (Comp.) *Cultura y neoliberalismo*. (pp. 265-299) Buenos Aires: Clacso.
- Ciulli, V. y Roffinelli, G. (2009). Aproximaciones al cooperativismo de trabajo del siglo XXI. Límites y desafíos. *Revista Periferias*, 13 (18) 115-138.
- Caillé, A. (2009). Sobre los conceptos de economía en general y de economía solidaria en particular En José L. Coraggio (Org.) *Qué es lo económico? Materiales para un debate necesario contra el fatalismo* (pp. 13-46) Buenos Aires: Ciccus.
- Casas, M. I., Osterweill, M. y Powel, D. (2010). Fronteras borrosas: reconocer las prácticas de conocimiento en el estudio de los movimientos sociales. En Leyva Solano, et al. *Conocimientos y prácticas políticas: reflexiones desde nuestras prácticas de conocimiento situado*. Chiapas Mexico D.F, Lima y Ciudad de Guatemala: CIESAS, PDTG-USM, UNICACH: Recuperado de: <http://www.encuentroredtoschiapas.jkopkutik.org/BIBLIOGRAFIA/PRACTICASDEINVESTIGACION/Fronteras%20Borrosas.pdf>
- Coraggio, J. (Org.) (2009). *¿Qué es lo económico? Materiales para un debate necesario contra el fatalismo*, Buenos Aires: Ediciones CICCUS.
- Cattani, A., Coraggio, J., Laville, J. (2009). *Diccionario de la otra economía*. Buenos Aires: Editorial Altamira, CLACSO, UNGS.
- Collin Harguindeguy, L. (2012). *Economía solidaria ¿Capitalismo moralizado o movimiento contracultural?* Tlaxcala: El Colegio de Tlaxcala.

Da Col G., Graeber, D. (2011). Foreword: The return of ethnographic theory. *HAU: Journal of Ethnographic Theory*, 1 (1), vi–xxx.

Das, V., Poole, D. (2008). El estado y sus márgenes. Etnografías comparadas. *Cuadernos de Antropología Social*, 27, 19-52.

Fals Borda, O. (1987). The application of Participatory Action-Research in Latin America. *International Sociology*, 11 (4), 329-347.

Fassin, D. (2013). Why ethnography matters: On Anthropology and Its Publics, En *Cultural Anthropology*, 28 (4), 621–646

Fernández Álvarez, M.I. (2007a). De la recuperación como acción a la recuperación como proceso: prácticas de movilización social y acciones estatales en torno a las recuperaciones de fábricas. *Revista Cuadernos de Antropología Social*, 25, 89-110.

Fernández Álvarez, M.I. (2007b). En defensa de la fuente de trabajo: demandas y prácticas de movilización en una empresa recuperada de Buenos Aires. *Revista Ava*, 11, 63-86.

Fernández Álvarez, M.I. (2010). Desafíos de la investigación etnográfica sobre procesos políticos “calientes”. (con)textos, *revista d’antropología i investigación social*, 4, 80-89.

Fernández Álvarez, M.I. (Ed) (2015). *Hacer juntos(as). Dinámicas, contornos y relieves de la política colectiva*. Buenos Aires: Biblos. En prensa.

Fernández Álvarez, M.I., Carenzo, S. (2012). “Ellos son los compañeros del CONICET”: el vínculo con organizaciones sociales como desafío etnográfico. *Publicar-en Antropología y Ciencias Sociales*. X (XII), 9-34.

Ferraton, C. (2009). De Mauss a la economía solidaria”. En J. Coraggio, (Org.) *Qué es lo económico? Materiales para un debate necesario contra el fatalismo* (pp. 73-88). Buenos Aires: Ciccus.

Firth R. (1946). *The Malay Fishermen: their peasant economy*, London: Routledge and Kegan Paul.

Godelier, M (1966). *Racionalidad e Irracionalidad en Economía*. México: Siglo XXI.

Goldman, M (2006). Alteridade e experiencia: antropología e teoría etnográfica. *Etnográfica*, 10 (1), 161-173.

Graeber, D. (2001). *Toward an Anthropological Theory of Value: The False Coin of Our Own Dreams*. New York: Palgrave.

Granovetter, M (2003). Acción económica y estructura social: el problema de la incrustación, En Requena Santos; F. (Comp.), *Análisis de redes sociales: orígenes, teorías y aplicaciones* (pp. 231-269). Madrid: Alianza

Grassi, E. (2012). Política sociolaboral en la Argentina contemporánea. Alcances, novedades y salvedades. *Revista de Ciencias Sociales*, 135/136, 185-198.

Grimberg, M. (2009). Poder, políticas y vida cotidiana. Un estudio antropológico sobre protesta y resistencia social en el Área Metropolitana de Buenos Aires. *Revista de Sociología e Política*, 32, 195-206.

Grimberg, M, Fernández Álvarez, M. I. Rosa, M. (Eds) (2009). *Estado y movilización social: estudios etnográficos en Argentina y Brasil*. Buenos Aires: Co-edición Antropofagia.

Guber R. (2004). *El salvaje metropolitano. Reconstrucción del conocimiento social en el trabajo de campo*. Buenos Aires: PAIDÓS

Guber, R. (2014). Introducción. En Guber, R. (Comp) *Prácticas etnográficas. Ejercicios de reflexibilidad de antropólogas de campo* (pp. 13-40). Buenos Aires: Ides-Miño y Davila.

Hale, Ch. (2006). Activist Research vs. Cultural Critique: Indigenous Land Rights and the Contradictions of Politically Engaged Anthropology. *Cultural Anthropology*, 21 (1), 96-120.

Hintze, S. (2007). *Políticas sociales argentinas en el cambio de siglo. Conjeturas sobre lo posible*. Buenos Aires: Espacio Editorial.

Hopp, M. (2011). Relación Estado-sociedad civil en las políticas de desarrollo socio-productivo en Argentina contemporánea. *Revista Katálysis*, 14 (1), 13-22.

Jimeno, M. (2008). La vocación crítica de la antropología en Latinoamérica. *Antípoda. Revista de Antropología y Arqueología*, 1, 43-65.

Joseph G. M., Nugent, J.G. (2002). *Aspectos cotidianos de la formación del Estado. La revolución y la negociación del mando en el México moderno*. México DF: Ediciones Era.

Juris, J. (2008). *Networking Futures. The movements against corporate globalization*. Duke: Duke University Press.

Lagos, M., Calla, P. (2007). Introducción: El estado como mensaje de dominación. En M. Lagos y P. Calla (Comp.) *Antropología del Estado. Dominación y prácticas contestatarias en América Latina* (pp. 11-38). La Paz: Informe sobre Desarrollo Humano. PNUD. Cuaderno de Futuro 23.

Laville, J (2004). El marco conceptual de la economía solidaria. En J.L. Laville (Ed.), *Economía social y solidaria. Una visión europea* (pp. 207-236) Buenos Aires: Fundación OSDE - Universidad Nacional de General Sarmiento - Editorial Altamira.

Lassiter, L. (2005). *Collaborative Ethnography*. Chicago: University Press Chicago.

Lazar, S. (2013). *El Alto, ciudad rebelde*. La Paz: Ediciones Plural.

Leyva Solano, X., Speed, Sh. (2008). Hacia la investigación descolonizada: nuestra experiencia de co-labor. En X.Leyva, A. Burguete, S. Speed (Coord.), *Gobernar (en) la diversidad: experiencias indígenas desde América Latina. Hacia la investigación de co-labor* (pp.15-38). México: CIESAS-FLACSO,

Litman, L. (2015). El proyecto de sostener la autogestión: trabajo pedagógico y construcciones morales en una organización de la economía social. En M. I. Fernández Álvarez, (Ed.) *Hacer juntos(as). Dinámicas, contornos y relieves de la política colectiva*. Buenos Aires: Biblos. En prensa.

Masetti, A. (2011). Las tres transformaciones de la política pública asistencial y su relación con las organizaciones sociopolíticas (2003-2009). *Entramados y Perspectivas*.1, (1), pp. 9-36.

Mauss, M. (1979). *Ensayo sobre el Don. E Sociología y Antropología*. (pp. 155-258). Madrid: Tecnos.

Peirano, M. (2004). A favor de la etnografía. En A. Grimson, G. Lins Ribeiro y S. Semán. (Eds) *La antropología brasileña contemporánea* (pp. 323-356). Buenos Aires: Prometeo.

Rappaport, J. (2007). Más allá de la escritura: la epistemología de la etnografía en colaboración. *Revista Colombiana de Antropología*. 43, 197-229.

- Quirós, J. (2011). *El porqué de los que van. Peronistas y piqueteros en el Gran Buenos Aires (una antropología de la política vivida)*. Buenos Aires: Antropofagia.
- Ramos, A. (2014). Mentes indígenas y ecúmene antropológico. En D. Betrisey y S. Merenson, *Antropologías contemporáneas. Saberes, ejercicios y reflexiones* (pp. 35-56). Buenos Aires: Miño y Dávila.
- Reygadas, I., Pozzio M., Lopez Santillan A., Ramos Maza T. (Coords.) (2014). *Economías alternativas. Utopías, desencantos y procesos emergentes*. México: Juan Pablos Editor.
- Rockwell, E. (2009). *La experiencia etnográfica*. Buenos Aires: Paidós.
- Roseberry, W. (2002). Hegemonía y lenguaje contencioso. En G. Joseph y D. Nugent (Comps.) *Aspectos cotidianos de la formación del estado. La revolución y la negociación del mando en el México moderno* (pp. 213-226). México D.F: Ediciones Era.
- Ruggeri, A. (2014). *¿Que son las empresas recuperadas? Autogestión de la clase obrera*. Buenos Aires: Ediciones Continente.
- Sahlins, M. (1983). *Economía de la Edad de Piedra*. Madrid: Akal.
- Señorans, D. (2014). Formas de participación, compromiso y militancia: Reflexiones a partir de un estudio etnográfico en una radio comunitaria de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. *Revista Análisis Organizacional Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales*, 4. En prensa.
- Sharma, A., Gupta, A. (2006). Introduction: Rethinking theories of the state in an age of globalization. En A. Scharma y A. Gupta (Eds) *The anthropology of the state: a reader* (pp. 1-43). Oxford: Wiley-Blackwell.
- Sigaud, L. (2005). As condições de possibilidade das ocupações de terra. *Tempo social*, 17, (1), 255-280.
- Sigaud, L. (1999). As vicissitudes do “Ensaio sobre o Dom. *Revista Mana*, 5, (2), 89-124.
- Sorroche, S. (2015). La política de lo testimonial: agencias estatales y ONGs en la regulación del trabajo cartonero. En M.I. Fernández Álvarez, (Ed.) *Hacer juntos(as). Dinámicas, contornos y relieves de la política colectiva*. Buenos Aires: Biblos. En prensa.
- Strathern, M (2011). *Binary License. Common Knowledge*, 17 (1): 87-103.

Swedberg, R. (1987). The sociology of markets. *Current sociology, Annual review of sociology*, 35 (1) 105-119.

Thompson, E.P. (1984). La sociedad inglesa del siglo XVIII: ¿lucha de clases sin clases? En E.P. Thompson *Tradición, revuelta y conciencia de clases*. (13-61). Madrid: Crítica.

Trouillot, M.-R. (2001). The Anthropology of the State in the Age of Globalization. *Current Anthropology*, 42, (1), 125-138.

Vázquez, G. (2014). Una perspectiva de la economía sustantiva con pluralidad de principios e instituciones. *RED Sociales*, 1, 118-134.

Vuotto, M. (2006). Las experiencias de trabajo en Argentina durante la última década. *Revista Idelcoop*, 33, (169), 106-124.

Vuotto, M. (2007). El cooperativismo de trabajo y la promoción del empleo En M. Vuotto, (Comp.) *La co-construcción de políticas públicas en el campo de la economía social*, (pp. 137-161). Buenos Aires: Prometeo.



# **Mujeres en posiciones de alta responsabilidad en las empresas de América Latina. La igualdad de género según sus protagonistas**

**Mònica Gelambí Torrell<sup>1</sup>**

## **Resumen**

El presente artículo reflexiona sobre la igualdad de género en las empresas de América Latina, a partir de entrevistas con mujeres que ocupan puestos de alta gerencia o de dirección. El objetivo es conocer qué posiciones ocupan y entender por qué los porcentajes de mujeres en posiciones de mayor responsabilidad son aún tan bajos. Se reflexiona sobre el peso que tienen los roles de género dentro de las empresas y cómo afectan a las mujeres y se analizan distintos instrumentos que podrían ayudar a cambiar estas cifras: ley estatal de cuotas; las políticas de responsabilidad social de las empresas; las redes de mujeres y el mentoring.

Palabras clave: igualdad de género, liderazgo femenino, empresa, América Latina, techo de cristal.

## **Women in top Management Levels in Companies in Latin America. Gender Equality according to the Leading Players**

### **Abstract**

This article reflects on gender equality in companies in Latin America through the opinions of women in managerial positions. The purpose is to find out which position they hold and understand why percentages of women in higher responsibility levels are still so low. It reflects on the weight that gender roles show within companies and how they influence women themselves. Various instruments that could help change these figures are analysed: State quota law; policies of Corporate Social Responsibility; women networks and mentoring.

Keywords: gender equality, female management, business, Latin America, glass ceiling

---

Fecha de recepción: 10/02/2014 - Fecha de Aceptación: 09/04/2015

<sup>1</sup> Doctora por la Universidad Rovira y Virgili de Tarragona con mención de doctorado Europeu, titular de Atena Gender Consulting. Email [gelambi@atenagenderconsulting.eu](mailto:gelambi@atenagenderconsulting.eu)

## Introducción

Este artículo analiza la situación en que se encuentra la igualdad de género en las empresas de América Latina a partir de la opinión de sus protagonistas. Concretamente el estudio se centra en el segundo principio de los “7 Principios para el empoderamiento de la mujer: la igualdad es buen negocio” aprobados por UNIFEM y el Pacto Mundial de la ONU (2010). Este segundo principio incluye, entre otros aspectos, la igualdad de oportunidades, integración y no discriminación, y para lograrlo nos habla de asegurarse de que las políticas y las prácticas de trabajo estén exentas de cualquier discriminación de género; de nombrar proactivamente a mujeres a puestos directivos y ejecutivos, así como en el seno del consejo de administración; y de garantizar una participación suficiente de mujeres (30% o más) en los procesos de toma de decisión y de dirección.

El estudio que se presenta a continuación se basa en las entrevistas realizadas a veintitrés mujeres con trayectorias profesionales exitosas y en posiciones directivas<sup>2</sup>. El muestreo se realizó en los siguientes países: Argentina, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, Guatemala, México y Perú.

En primer lugar se examinan las posiciones de responsabilidad que ocupan las mujeres en las empresas de América Latina.

En segundo lugar se describe la cultura de género en las empresas latinoamericanas en base a Bombelli (2009) quien plantea que la cultura organizativa es un elemento clave para cualquier persona que trabaje en una organización, con independencia que sea hombre o mujer, y añade que para una mujer es esencial entender la cultura vigente del masculino y del femenino para planificar su vida laboral. Conocer la cultura de género de la empresa implica descubrir el peso de los roles tradicionales de género<sup>3</sup> en el propio contexto empresarial, lo que se

---

<sup>2</sup> Queremos agradecer la colaboración a las 23 mujeres que han participado en este estudio, sin ellas esta reflexión no habría sido posible: M. Caridad Benítez (Ecuador); G. de Oto (Argentina); I. Manzano (Ecuador); N. Loredo de Izcue (Perú); P. Villacorta (Perú); M. B Merino (Perú); R. Sarmiento (Colombia); C. Rivera (Colombia); K. Carretero (México); E. Albaladejos (México); C. Trujillo (México); C. Rubín (México); S. Grandjean (Argentina); Z. Moya (Costa Rica); M. Aminta Quirze (Costa Rica); G. E. Polanco (Guatemala); G. Maldonado (Chile); I. B. Acosta (México); M. Christel Felmer (Chile); R. Pedroza (México); I. Meyenberg (México); E. L. Rodríguez (Colombia); P. Larrain (Chile).

<sup>3</sup> “El género es una definición de las mujeres y los hombres construida socialmente. Es el diseño social de un sexo biológico, determinado por la concepción de tareas, funciones y roles atribuidos a las mujeres y a los hombres en la sociedad y en la vida pública y privada.

traduce en una cultura organizacional más o menos favorable a las mujeres (Bombelli, 2009: 29).

Según Zabludovsky (2015: 72) “la falta de oportunidades para las mujeres (en las empresas) tiene que ver con la propia cultura organizacional que tiende a reproducir de forma exponencial las características de lo “femenino” y lo “masculino”. Para descifrar la cultura de género empresarial se ha preguntado a las mujeres entrevistadas si los hombres y las mujeres reciben el mismo trato en su empresa, si tienen las mismas oportunidades, si son evaluados con los mismos criterios y se les exige lo mismo en las mismas posiciones de responsabilidad.

### Cuadro I. Características de las mujeres entrevistadas.

País	Cargo que ocupa	Tipo de empresa	Sector
Argentina	Socia	Pequeña empresa nacional	Servicio jurídico
Argentina	Directora General	Organización internacional	Red Mujeres Empres.
Chile	Directora Ejecutiva	Multinacional extranjera	Farmacéutico
Chile	Gerente Comercial	Gran corporación capital nacional	Alimentos
Chile	Gerente General	Empresa nacional	Textil
Colombia	Gerente Administr. Financiera	Gran corporación capital nacional	Comercializ. B. y Servicios
Colombia	Directora sostenibilidad	Multinacional capital nacional	Alimentos
Colombia	Directora gestión proyectos	Gran corporación capital nacional	Minería
Costa Rica	Directora ejecutiva	Gran corporación capital nacional	Financiación y formación
Costa Rica	Dirección gral. Banca Mujer	Gran corporación capital nacional	Financiero
Ecuador	Directora ejecutiva	Multinacional capital extranjero	Cemento
Ecuador	Representante legal	Empresa Nacional	Servicio jurídico
Guatemala	Gerente General	Gran corporación capital nacional	Alimentos
México	Directora General	Gran corporación capital nacional	Servicios financieros

Se trata de una definición específica cultural de la femineidad y de la masculinidad y varía por tanto en el tiempo y en el espacio. La construcción y la reproducción del género tiene lugar tanto a nivel individual como a nivel social” Conclusiones de la Conferencia sobre “Igualdad y democracia: Utopía o desafío”, Consejo de Europa 1995. Grupo de Especialista en Mainstreaming (EG-S-MS) 1999: 12.

México	Directora comunic. mark. y RSC	Multinacional capital extranjero	Consultoría y tecnol.
México	Directora marketing	Gran corp. capital nacional	Servicios financieros
México	Dir. cadena de suministros	Gran corp. capital nacional	Alimentos
México	Dir. Respons. y Reputación	Multinacional extranjera	Financiero
México	Académica	Universidad Nacional	Educación
México	Dir. Comunic. y Asuntos Corp.	Multinacional extranjera	Energía
Perú	Asesora Presidencia	Gremio de empresas	Hidrocarburos
Perú	Presidenta	Gremio de empresas	Hidrocarburos
Perú	Gerente de Administración	Multinacional capital nacional	Energético latinoam.

En tercer lugar se reflexiona sobre la presencia o ausencia del techo de cristal en América Latina. La expresión “techo de cristal” se empezó a utilizar en la década de los 70 en los Estados Unidos para designar los obstáculos artificiales e invisibles que impiden el acceso de las mujeres a posiciones de decisión. A esta metáfora se han sumado otras para justificar el mismo fenómeno, se habla de “suelos pegajosos” para referirse a las fuerzas que mantienen a tantas mujeres atrapadas en la base de la pirámide económica; se utiliza “muros de cemento” cuando se considera que el techo de cristal es tan blindado que resulta casi imposible romperlo; las “fronteras de cristal” añaden al techo de cristal los problemas que la des-localización de las empresas crea en las mujeres. Y cuando se habla de “laberinto de cristal” en la carrera directiva de las mujeres se quieren resaltar los accesos y desarrollos desiguales entre hombres y mujeres en el desempeño de roles de liderazgo (ej. salarios comparativos y tiempo de promoción, estudios de emergencia de líderes, etc.) (Heller, 2011). En el estudio se ha preguntado a las mujeres por las causas de la poca presencia femenina en esos niveles y con esta información se ha analizado hasta qué punto las metáforas son aún aplicables o no.

Finalmente, se ha querido conocer qué opinan nuestras protagonistas sobre cuatro instrumentos y su eficacia para incrementar la presencia de mujeres en cargos de alta dirección: la aprobación de una ley de cuotas que obligue a las empresas; el diseño una política de Responsabilidad Social de la Empresa (RSE) que incluya la igualdad de género como objetivo estratégico; la creación de redes de mujeres o el uso del “mentoring”.

Se ha considerado importante interrogar sobre la oportunidad de aprobar una ley de cuotas en ámbito empresarial por dos motivos, por un lado, porque en América Latina muchos países han aprobado una ley

de cuotas en el ámbito político<sup>4</sup>, lo que se puede interpretar como una validación de esta política de acción positiva como estrategia para empoderar a las mujeres en el ámbito público. Y por otro lado, porque en Europa existe en la actualidad un importante debate sobre la pertinencia y necesidad de esta obligación legal, a raíz de una propuesta aún no vinculante de la Unión Europea y que ha provocado que, en el año 2011, distintos países como Francia, Italia, Bélgica y Holanda hayan aprobado una ley de cuotas en ámbito empresarial.

Por otra parte, se ha incorporado la RSE como posible estrategia para fomentar la igualdad de género en las empresas por la relevancia que están asumiendo estas políticas en América Latina<sup>5</sup>. Y esta estrategia puede ser un buen instrumento para incorporar la igualdad de género en la relación con los distintos *stakeholders* de la empresa, entre los que podemos incluir sus trabajadores y trabajadoras como nos señala la norma de orientación ISO 26000<sup>6</sup>, sobre responsabilidad social, publicada en el 2010. La ISO 26000 especifica que “se ha demostrado la existencia de un vínculo positivo entre la igualdad de género y el desarrollo económico y social, razón por la cual la igualdad de género es uno de los Objetivos de Desarrollo del Milenio y tiene que considerarse un componente importante de la responsabilidad social, lo que implica la promoción y la defensa de la igualdad de género en las actividades de una organización”.

En último lugar, se ha preguntado por la utilidad de las redes de mujeres y del uso del *mentoring* por ser dos instrumentos que cada vez se están utilizando más para el empoderamiento de las mujeres, como

---

<sup>4</sup>15 países de la región han aprobado una ley de cuotas en el ámbito político: Argentina (1994), Bolivia (1999), Brasil (1997), Colombia (2011), Costa Rica (2009), Ecuador (2000 reformada el 2009), El Salvador (2013), Honduras (2012), México (última reforma 2014), Panamá (2007), Paraguay (1996), R. Dominicana (2000), Uruguay (2009) y Venezuela (2009).

<sup>5</sup> La responsabilidad social empresarial (RSE) progresa en América Latina. Así se desprende del estudio “La responsabilidad social empresarial y la creación de valor en América Latina” elaborado, bajo los auspicios de Iberdrola, por Manuel Escudero, director del Centro de Negocios Sostenibles de Deusto Business School, y Jessica García, investigadora de la escuela de negocios (2014). El informe se ha centrado concretamente en cuatro países: Argentina, Brasil, Chile y México. La misma conclusión se desprende de la Guía publicada por Antonio Vives y Estrella Peinado-Vara (Ed.) (2011) con el título “La responsabilidad social de la empresa en América Latina”.

<sup>6</sup> La ISO (International Organization for Standardization) es una institución no gubernamental que desarrolla estándares voluntarios que proporcionan valor añadido a las organizaciones que buscan mejorar aspectos clave de su desempeño, como la calidad, la ecología, la seguridad, la economía, la fiabilidad, la compatibilidad, la eficiencia y la efectividad, entre otros.

comenta Berbel (2013) en su libro *Directivas y empresarias. Mujeres rompiendo el techo de cristal* en el que además plantea otras estrategias necesarias para desarrollar el propio empoderamiento de las mujeres, como la formación, el tipo de comunicación o el imperativo de la internacionalización, que no veremos en este artículo.

El artículo concluye con algunas reflexiones sobre la situación de la igualdad de género en las empresas en América Latina. Al respecto debemos precisar que se trata de reflexiones en base al estudio realizado -basado en 23 entrevistas de mujeres que pertenecen a ocho países-, sin pretender presentar conclusiones generales o aplicables a toda la región.

### Metodología

El estudio ha tenido en cuenta las publicaciones existentes sobre el tema<sup>7</sup> y su principal fuente de información fueron las entrevistas realizadas por Skype o telefónicamente en los meses de julio, agosto y septiembre de 2014.

La selección de las mujeres consultadas se ha realizado siguiendo un método aleatorio con un único criterio de selección: que se trate de mujeres que ocupen o hayan ocupado cargos de alta dirección en empresas de América Latina. No se ha tenido en cuenta el tamaño de la empresa, ni su sector, ni la posición concreta de la mujer. Se han realizado entrevistas a mujeres de ocho países de la región.

Las entrevistas han sido semi-estructuradas, con un guion que contenía los cuatro puntos señalados: características de la ocupación femenina en puestos de responsabilidad, cultura de género, techo de cristal, e instrumentos para incrementar la presencia femenina en cargos de responsabilidad en las empresas.

#### I. La igualdad de género en América Latina

La igualdad de género es el empoderamiento y la participación de ambos sexos en todas las esferas de la vida pública y privada (Grupo de especialistas en mainstreaming, EG-S-MS, 1999: 15-16).

Si bien el estudio tiene como objetivo el obtener una visión general de la región, cabe señalar que existen diferencias relevantes en relación a la igualdad de género entre los países analizados. El *Informe sobre la*

---

<sup>7</sup> Ver G. Zabudovsky (2007 y 2015); S. Maxfield (2008); M.C. Cárdenas de Santamaría (2007); M.C. Cárdenas de Santamaría y V. Durana (2009); L. Godoy y A. Mladinic (2009); Heller (1994 y 2011).

*Brecha de Género* de 2013<sup>8</sup> pone en evidencia estas diferencias mediante su ranking, que se construye teniendo en cuenta el resultado obtenido en cuatro áreas críticas de la desigualdad de género: participación y oportunidades económicas (remuneración, participación y puestos de trabajo de alto nivel de especialización), educación (acceso a niveles de educación básicos y superiores), salud y supervivencia (esperanza de vida y proporción entre sexos) y empoderamiento político (representación en las estructuras de adopción de decisiones).

La posición de los países analizados en el Informe sobre la brecha de género se indica en el cuadro 1 donde se presenta la variación del ranking en los años 2013 y 2010.

Cuadro 1. Posición de los países analizados según el Informe sobre la Brecha de Género

Países	Ranking	
	2013	2010
Ecuador	25	40
Costa Rica	31	28
Argentina	34	29
Colombia	35	55
México	68	91
Perú	80	60
Chile	91	48
Guatemala	114	123

Fuente: elaboración propia. Datos Informe 2013

Si se analiza solamente el subíndice de participación y oportunidades económicas los resultados cambian, mejorando en el ranking Colombia y Guatemala y empeorando todos los otros (cuadro 2).

<sup>8</sup> El *Global Gender Gap Report* (Informe sobre la Brecha de Género) se presentó por primera vez el año 2006 en el Foro Económico Mundial. Su objetivo es medir la magnitud y el alcance de las disparidades basadas en el género en el mundo. El informe mediante el Índice Global de Brecha de género (*Global Gender Gap Index*) realiza un ranking de los países analizados, que en el año 2013 fueron 133.

## Cuadro 2. Ranking por sub-índice: participación y oportunidades económicas

Países	Ranking
Colombia	39
Perú	88
Ecuador	90
Costa Rica	98
Argentina	101
México	111
Chile	112
Guatemala	113

Fuente: elaboración propia. Datos Informe 2013

El Informe nos proporciona otros indicadores relevantes para nuestro estudio:

- A. Capacidad de las mujeres para acceder a puestos de liderazgo de la empresa (datos de la encuesta, las respuestas en una escala de 1 a 7 (1 = peor puntuación, 7 = mejor puntuación).
- B. Empresas con mujeres *top manager* (% de empresas).
- C. Porcentaje de mujeres en los consejos de las sociedades cotizadas (%).
- D. Las empresas con participación femenina en la propiedad (% de empresas).
- E. Matriculación en la educación terciaria (ratio de mujeres respecto a hombres).

## Cuadro 3. Situación de la mujer en los países estudiados

Ind.	Ecuador	C. Rica	Argentina	Colombia	México	Perú	Chile	Guatemala
A	5	5	4	4	4	4	4	4
B	17	15	9	12	15	14	5	16
C	-	-	8	-	7	6	5	-
D	24	44	38	35	26	29	30	44
E	1,15	1,29	1,51	1,1	0,97	1,09	1,1	1

Fuente: elaboración propia. Datos Informe 2013

Según el Informe la mejora observada en América Latina en su brecha de género es importante. En 2013 la región se cierra en un 70%, lo que implica la mayor mejora mundial anual. Aunque esta mejoría se debe al progreso logrado hacia una mayor paridad en materia de igualdad económica y participación política, la presencia de mujeres en cargos directivos es aún pequeña, sin llegar en ningún país a la paridad, o sea, a un mínimo del 30%.

## 2. Las mujeres en cargos de dirección en América Latina

Como se ha observado en los datos del Informe sobre la Brecha de Género (2013) el porcentaje de empresas con mujeres en alta dirección en América Latina es aún bajo. Las mujeres entrevistadas confirmaron esta poca presencia femenina en los cargos gerenciales:

La presencia de la mujer en el Ecuador tanto en los cargos gerenciales como en los cargos técnicos es pequeña. No tiene que ver tanto con el nivel jerárquico sino con una industria ecuatoriana donde el trabajador ha sido siempre más el hombre que la mujer. La mujer se ha dedicado más a las tareas de la casa o a la formación de la familia. Eso en los últimos años ha mejorado, pero te puedo asegurar que las empresas tienen un número minoritario de mujeres en los altos mandos. (Ecuador)

Las posiciones directivas ocupadas por mujeres en empresas peruanas es muy baja. Considero que los consumidores no han ejercido su escrutinio ejerciendo presión sobre las empresas. (Perú)

Al mismo tiempo comentan que en los últimos años se están produciendo cambios importantes, que se traducen en una mayor presencia femenina en los niveles directivos, pero no en aquellos estratégicos, que aún son mayoritariamente masculinos. Esta observación es confirmada por Zabludovsky (2007) en su estudio del poder económico y político en México. Mientras que el porcentaje de mujeres con responsabilidades directivas en el sector privado es de 29%, este desciende al 13% cuando observamos las direcciones generales y hasta el 5% en los niveles de presidencia o dirección general de la compañía (2015: 70-71).

En dirección aún solo soy yo. En mandos intermedios gerentes ya son más, deben haber como cinco o seis, no llegan aún a ser el 50%: en RRHH, marketing, gestión de ventas son mujeres, que no lo eran. (México)

En el nivel de dirección (nivel 2 de los 4 niveles existentes en dirección, siendo el 4 el más alto, la presidencia del negocio) apreciamos un gran equilibrio entre hombres y mujeres, su presencia es muy paritaria. Mientras que este equilibrio desaparece cuando salimos al nivel 3 de gerencia, donde podemos encontrar una presencia mínima de mujeres, que representan solamente un 15-20% de sus miembros. (Colombia)

Ha incrementado el número de mujeres en otras posiciones de dirección, no necesariamente en el nivel de gerencia, que es la primera línea. Después del gerente general yo sigo siendo la única mujer con cargo de gerencia, en los otros niveles jefatoriales sí que hay más mujeres. En la empresa hay seis gerencias más la mía incluyendo al gerente general. (Perú)

En las entrevistas se habla de una cierta segregación horizontal<sup>9</sup> en los puestos directivos ocupados por las mujeres, lo que implica que las mujeres asumen mayores responsabilidades en unos ámbitos concretos. Los principales espacios ocupados por mujeres están en los departamentos de Recursos Humanos, Comunicación, Responsabilidad Social y Medio Ambiente:

En Colombia hay sectores en los que existe una buena presencia femenina, por ejemplo, en el sector financiero hay muchas mujeres directivas. No pasa lo mismo en el sector extractivo, que sigue siendo muy masculino. En el sector gobierno el 90% son hombres y el 10% son mujeres. (Colombia)

En el caso de México en el Comité de Dirección hay 16 directores y somos tres mujeres, la de recursos humanos, la de competencia y yo, que me ocupo de comunicación, marketing y Responsabilidad Social. Por encima del Comité de Dirección hay solamente el director general. (México)

Es posible ver como las entrevistadas refuerzan algunas de las reflexiones realizadas por Zabludovsky (2007: 23 y 2015: 73) sobre mujeres en cargos de dirección del sector privado en México. Se trata de la existencia de segregación vertical y horizontal en los niveles directivos: “como sucede en otros países a medida que se asciende en la pirámide organizacional, el número de mujeres disminuye significativamente”; “Las direcciones operativas continúan siendo territorio masculino y las ejecutivas se concentran en las direcciones de recursos humanos, relaciones públicas y mercadotecnia”.

Esta segregación horizontal en los niveles de más responsabilidad se justifica por parte de las mismas entrevistadas por la segregación de género aún existente en el ámbito educativo y que implica una menor presencia de mujeres en carreras técnicas<sup>10</sup>.

---

<sup>9</sup> Esta percepción es posible corroborarla con datos específicos, por ejemplo, el estudio realizado por Deloit sobre Ejecutivas Ecuatorianas 2014 lo confirma. Las áreas donde se destacan las ejecutivas son principalmente el área de finanzas (26%), Recursos Humanos (25,6%) y marketing (16,7%). En el caso de México, Zabludovsky (2007: 20) resalta las siguientes áreas como aquellas donde existe una mayor presencia de mujeres en cargos de dirección (datos del 2005): relaciones públicas (41,1%), mercadotecnia (27%) y RRHH (24,8%).

<sup>10</sup> Zabludovsky (2015: 65) pone de relieve que a pesar de existir cambios en el ámbito educativo que comportan una mayor presencia femenina en la universidad y un incremento de mujeres en estudios tradicionalmente masculinos como Administración de

Hay mujeres en áreas corporativas como recursos humanos, comunicación. Porque en empresas que son más de tecnología por el hecho que son más hombres que en la Universidad estudian estos temas, nos encontramos con más hombres. Partimos de ese preámbulo. (México)

Ya hemos incorporado dentro de los perfiles más técnicos público femenino, antes no se daba esta disponibilidad. Ya se ha dado la incorporación de mujeres en los puestos más técnicos. Dentro de alguna gerencia hay una mayoría de público femenino. Por ejemplo yo gestiono la gerencia de talento humano y por oferta de mercado hay mayor disponibilidad de público femenino en muchos de los procesos que yo manejo. Y así es cierto que a veces en determinados momentos confluye algún tema de limitaciones de disponibilidad y algunas veces tiene que ver con el rol maternal. (Perú)

### 3. La cultura de género existente en las empresas de América Latina.

En el momento de evaluar el peso que tienen los estereotipos de género en la empresa<sup>11</sup> se observan posiciones muy dispares. Dos tercios de las mujeres entrevistadas afirman que el género no influye en el nivel de exigencia de la empresa o en la valoración que se realiza de su trabajo. Estas mujeres consideran absurdo pensar que la empresa las trata de forma distinta por ser mujeres o por ser madres. El otro tercio, en cambio, considera que los estereotipos de género y, sobre todo aquellos relacionados con las responsabilidades de cuidado, sí que influyen en su empresa. Las mujeres tienen que trabajar más para demostrar que son tan buenas o mejores que sus compañeros hombres, y que sus responsabilidades de cuidado no influyen en su trabajo y en su compromiso con la empresa.

Quien defiende la inexistencia de prejuicios en la evaluación del trabajo femenino lo manifiesta de la siguiente manera:

Yo diría que no hay un estereotipo de género que actualmente limite o catalogue o restrinja a cualquier tipo de puesto al público femenino dentro de la organización porque también tiene que ver con la disponibilidad en el mercado laboral de público femenino para realizar ciertas labores. (Perú)

---

Empresa y Derecho; aún persisten ciertas ausencias como demuestra su poca presencia en áreas de tecnología en México.

<sup>11</sup> Los roles estereotipados de género se conceptúan como creencias generalizadas acerca de las características de los hombres y de las mujeres, y de este concepto derivan dos tipos de expectativas: las de rol de género y las creencias normativas. Las expectativas de rol de género son creencias compartidas sobre los atributos, funciones y conductas propias de hombres y mujeres, respectivamente, mientras que las expectativas normativas son creencias acerca de los atributos, papeles y conductas a los que unos y otras deben atenerse de forma tipificada (Barberá, Ramos y Candela, 2011: 174).

No hay ningún tipo de consideración por el género, si son madres o cabezas de familia no importa. Eres un directivo más. No importa si el hombre o la mujer directiva tienen familia. (Colombia)

Sin tener en cuenta si somos hombres o mujeres los papeles de cada uno están muy bien definidos, también las responsabilidades y trabajamos en equipo. No creo que en este caso haya un sesgo. No hay ninguna dificultad relacionada con ser hombres o mujer. (México)

Los estereotipos de género no tienen ningún peso en la organización. No vivimos estos temas. (Costa Rica)

No me gusta el rol de la mujer víctima o este discurso que los hombres son los responsables de lo que nos pasa, nosotras mismas somos responsables de lo que nos pasa. Las oportunidades están para las que las quieran tomar. (Chile)

Un estudio de 2009 sobre estereotipos y roles de género en la evaluación de hombres y mujeres en cargos directivos confirma esta tendencia<sup>12</sup>: “el hecho que evaluadores hombres y mujeres consideren que ambos gerentes muestran similares niveles de capacidad para desempeñar un cargo tradicionalmente ocupado por hombres, sería una manifestación de este cambio en la forma como están siendo percibidas las mujeres y más especialmente, aquellas insertas en el mercado laboral que se desempeñan exitosamente en cargos directivos” (Godoy y Mladinic, 2009: 60). Mientras que las directivas que consideran que los estereotipos de género persisten lo explican de la siguiente forma:

Todavía sí que te encuentras directivos que pueden tener prejuicios y que piensan que la mujer tendría que estar en casa o que no tiene la misma capacidad de un hombre. (México)

Empresa arraigada a un sector y a una zona donde se habían creado los campamentos para el hombre que trabajaba y la mujer se quedaba en la casa. Y el entorno laboral era hecho para el hombre. En una cultura de ese tipo a nivel directivo si contamos hombres y mujeres desde presidentes, vice-presidentes y gerentes creo que la proporción era 3 % mujeres y 97% hombres. Y todavía existían carteles que decían: -hoy es el día de la familia y las esposas de los empleados vienen a compartir.... (Colombia)

Los estereotipos de género sí que marcan lo que se espera de los hombres y de las mujeres. Un ejemplo muy reciente: aún se espera que sean las mujeres las que pongan café a los hombres del departamento y eso una no lo entiende. (México)

Los estereotipos de género por desgracia funcionan. El tema es que tienes que esforzarte el doble para demostrar que eres capaz. (Argentina)

---

<sup>12</sup> En el estudio de Godoy centrado en América Latina, participaron 242 ejecutivos, quienes debían leer la descripción de un gerente hombre o mujer y evaluarle en varios dominios laborales y personales.

En el Perú hay bastante machismo y no se confía en las mujeres hasta cuando una demuestra que se puede confiar, pero es difícil llegar a puestos altos cuando los jefes son hombres. (Perú)

Es importante remarcar que las personas entrevistadas ocupan puestos gerenciales y que, en estas posiciones, el peso de los roles de género siempre será menor que entre las mujeres menos instruidas, como ha comentado Gloria Elena Polanco, propietaria de Frutesa en Guatemala: “*La mujer instruida va a tener mucho menos discriminación que la mujer no instruida*”. El análisis sería bien distinto si se tuvieran en cuenta otros niveles jerárquicos dentro de las empresas, como también señalaron varias de las mujeres entrevistadas<sup>13</sup>. No tenemos que olvidar que todas las mujeres entrevistadas tienen como mínimo estudios universitarios, y su gran mayoría estudios de posgrado o maestría.

Muchas de las mujeres entrevistadas quisieron resaltar que las empresas empiezan a valorar calidades específicas de las mujeres en cargos de dirección.

Hay diferencias en la forma de trabajar de hombres y mujeres. Las mujeres somos más organizadas y nos rinde más el tiempo. Las mujeres tenemos la habilidad de atender varios frentes a la vez, habilidad que no la tienen los hombres. Y sí que hay consciencia de ello, como son más productivas se les puede exigir más. (Colombia)

Curiosamente ha habido un cambio drástico y las empresas buscan contratar mujeres. Las mujeres son una excelente empleada, una excelente colaboradora, una excelente profesional. Resulta que muchas veces es más profesional, más eficiente, maneja mejor el tiempo, en temas de organización que el hombre. (Ecuador)

Esta valoración del talento femenino altamente capacitado ha comportado que algunas empresas se hayan ya comprometido con la diversidad de género, y la consideren un valor que se tiene que fomentar dentro de la organización.

En esta última empresa me han contratado por mi perfil. Creo que la empresa ya buscaba una mujer con mis habilidades. Tengo claro desde el inicio del proceso el interés de la gerencia general en poder tener un perfil femenino para desarrollar el rol que le correspondía a esa gerencia como un elemento que pudiera también tener un punto de vista distinto en una organización que es muy técnica, y que es más masculina en sus procesos. Buscaban introducir la diversidad de género en su dirección. (...) Yo considero que sí que se considera en la empresa que la presencia femenina

---

<sup>13</sup> Como señala Milosavljevic en las “Estadísticas para la equidad de género. Magnitudes y tendencias en América Latina” publicadas por CEPAL el año 2007, en la mayoría de los países de América Latina la participación laboral femenina muestra una clara relación con su nivel educativo (pp. 125).

es un valor dentro de la diversidad y también la forma de trabajo y algunos atributos que también se suelen conceder al público femenino en el desarrollo de algunas laborales, de organización, de responsabilidades, de compromiso. (Perú)

Creo que la diversidad de género en nuestra empresa sí que se busca. En otras empresas donde he trabajado no, todas las gerencias eran ocupadas por hombres y había pocas opciones para las mujeres. Aquí sí que existe esta apertura porque se ha visto que funcionan mejor los equipos mixtos. Además las mujeres son más responsables y comprometidas. En los años que yo llevo aquí se ha logrado una mayor equidad de género. (México)

Creo que sí que las empresas buscan armar equipos mixtos. He conversado con varios hombres que me han planteado que prefieren trabajar con mujeres en su planta gerencial porque son más juiciosas, además más empáticas y por lo tanto son un buen aporte. (Chile)

A pesar de encontrar prácticas positivas no se puede hablar de una tendencia generalizada a favor de la diversidad de género en todas las compañías y en todos los países de América Latina. Algunas de las mujeres entrevistadas afirman que en su empresa aún no se valora el aporte que pueden tener los equipos directivos mixtos.

Es una casualidad, no se buscan. (Colombia)

Creo que es una cosa aún ajena a las empresas argentinas. Lo hacen porque tienen que tener una cuota o un cupo, pero no creen aún que sea una cosa positiva para la empresa. (Argentina)

No, no se busca. No creo que se piense que las mujeres sean un valor en un equipo directivo. (México)

No se ve esta diversidad como un valor o como una riqueza por la existencia de otra visión. Se incomodan cuando ven la presencia femenina por no ser habitual. (Argentina)

Las empresas transnacionales han sido consideradas más abiertas que las de capital exclusivamente nacional a la presencia de mujeres en sus equipos directivos y, sobre todo, a realizar medidas para equilibrar vida familiar y laboral para lograr una mayor equidad de género en la empresa<sup>14</sup>.

Creo que en las empresas transnacionales son más abiertas a que haya mujeres en sus puestos directivos. (Perú)

Creo que las empresas transnacionales y también las nacionales grandes ya tienen otra visión, ya tienen otra cultura, ya hablan de Responsabilidad Social Corporativa y tienen otros criterios más modernos de desarrollo y hay más oportunidad. (Costa Rica)

---

<sup>14</sup> Zabludovsky (2014: 74-75) confirma esta tendencia en México, lo que se traduce en una mayor presencia de mujeres en las corporaciones extranjeras, sobre todo por sus políticas de diversidad.

Sí que existen diferencias entre las empresas chilenas y transnacionales. (Chile)

En este tema sí que se podría decir que hay una diferencia de trato entre las empresas nacionales y transnacionales. Aunque hay empresas mexicanas que también se han contagiado positivamente de este esquema, que saben que deben dar esta oportunidad y que tiene que haber equidad de género y diversidad. (México)

Algunas de las mujeres entrevistadas han dado mucha importancia a la visión de la presidencia como elemento que favorece o dificulta el cambio. Si la persona que está delante cree que la diversidad y equidad de género es un valor para la empresa, la empresa tendrá una cultura organizativa con conciencia de género, y eso justificará la realización de políticas específicas; mientras todo ello no se incorporará en las empresas donde el liderazgo no tenga esta sensibilidad.

La igualdad deriva del jefe porque es así como él lo vive y eso impacta en la gente que lo reporta. Influye en la misma cultura de la empresa. La empresa nació como empresa familiar y por eso la manera de ser del jefe general impregna la cultura de la empresa. Aunque ahora cotice en bolsa tiene esta base. En la empresa no existe ningún tipo de discriminación ni de desigualdad. (...) En la empresa existe política de conciliación porque es una empresa que confía en su gente. Todo viene del director general que quiere que la gente sea feliz y venga a trabajar feliz. No hay problema si una mamá tiene que ir a un recital de la escuela, o tres días en el hospital, sin necesidad de ningún permiso. Esta disponibilidad la usan tanto hombres como mujeres. (México)

Más allá de lo formal existe una cultura de trabajo que contribuye a facilitar estas facilidades a las personas (...) esta cultura de género favorable a la conciliación tiene mucho que ver con el estilo de liderazgo que se ha marcado en la organización. Eso realmente ha venido desde el inicio de la empresa con ese liderazgo, con esa mirada, con ese orientamiento. (Perú)

Cambia el gerente y cambia la política de empresa. Al cambiar el liderazgo sí que se ve este cambio (...) la mayor o menor aceptación de la presencia de mujeres en puestos de responsabilidad no depende de las empresas sino de las personas que en ese momento están liderando las empresas en ese momento, se trata de personas más machistas o más abiertas. Esto ha ido cambiando en el país, hay mucha más apertura. (Costa Rica)

#### 4. ¿Existe el techo de cristal en América Latina?

Se ha podido observar de qué forma considera la mayoría de las mujeres entrevistadas que los estereotipos de género cada vez pesan menos en la evaluación del trabajo femenino y que las mujeres son

consideradas trabajadoras preparadas, capacitadas y comprometidas<sup>15</sup>. Sin embargo surge la pregunta ¿por qué hay tan pocas mujeres en los equipos directivos y, sobretudo, en los niveles más altos de responsabilidad en las empresas de América Latina?

En la literatura se han clasificado las barreras que impiden o dificultan el ascenso de las mujeres. Se ha hablado de “factores internos” que se relacionan con características particulares de las mujeres como la falta de autoestima o inseguridad para ser líderes; y “factores externos” que se centran en la cultura organizacional que condiciona los procesos de reclutamiento, selección y promoción. Y dentro de estos factores externos se incluyen “factores situacionales” que aluden a responsabilidades familiares de las mujeres que pueden limitar su compromiso con la organización y los “factores ambientales” que se refieren al contexto social, económico y político de las organizaciones y por ende a los estereotipos de género del entorno familiar y educativo (Zabludowsky, 2007). Como explica Heller (2011:72) todas estas barreras poseen un alto componente cultural.

La mayoría de las entrevistadas considera que sí, que existe aún este techo de cristal que dificulta el acceso de la mujer, al mismo tiempo que afirman que ellas llegaron por sus características personales, capacidad y compromiso; es decir, supieron llegar a pesar de las resistencias existentes. En algunos casos se resalta que fueron otras mujeres las que confiaron en ellas y las hicieron progresar.

Yo he podido llegar a puestos altos cuando las jefas han sido mujeres.  
(Perú)

La presencia de mujeres facilita la presencia de más mujeres en cargos directivos. (México)

Mujeres en el poder lo primero que harán es abrir opciones para otras mujeres. (Perú)

Aunque no todas las entrevistadas consideran que la presencia de mujeres sea un elemento que favorezca la carrera profesional de otras mujeres. En algunos casos remarcan que las mujeres en las más altas cuotas se comportan bajo un modelo de liderazgo muy masculino, reproducen las dificultades y se convierten en las peores enemigas de las otras mujeres.

---

<sup>15</sup> En el estudio realizado para el proyecto MEPLA (Mujeres en cargos de decisión en América latina, 2009) un 38% de las ejecutivas señalaron no haber encontrado dificultades para desarrollar su carrera. Argentina (60%), Colombia (50%), Paraguay (55%), Brasil (50%), Honduras (70%), Venezuela (60%) y Perú (40%) se encuentran por arriba del promedio latinoamericano (Heller, 2011:84).

Yo siempre he tenido mentoras en mi experiencia y ha sido siempre bueno. Pero si miras las encuestas y los estudios observas que en las empresas sigue predominando el estereotipo que las mujeres son peores que los hombres (...) Creo que las mujeres que llegaron en posiciones de alta responsabilidad toman modelos masculinos porque fue duro llegar y porque se sienten muy especiales. Podemos hablar del síndrome de la “abeja reina<sup>16</sup>” “*queenbee*”, que todas pueden pero lo que no se logra es allanar el terreno a las que siguen. (Argentina)

Las mujeres cuando llegamos a cargo, como llegamos arañando, no se crea una solidaridad entre mujeres sino que se generan resistencias y no ayudan a nuevas mujeres. Se han dejado influenciar por la cultura de género de la empresa, machista. (Colombia)

Así, las mujeres directivas entrevistadas dan muy poco peso a los factores internos (personales), es decir, no consideran que la falta de autoestima o la inseguridad sea la causa de la poca presencia de mujeres en alta dirigencia; buscando una explicación en los factores externos. Lo que plantea un segundo interrogante ¿Están las mujeres poco interesadas<sup>17</sup> en ocupar posiciones de poder?

De las entrevistas realizadas es imposible afirmar que las mujeres no estén interesadas en ocupar posiciones de responsabilidad dentro de las empresas. Por una parte, algunas entrevistadas (pocas) han opinado que continua existiendo una proporción de mujeres, que continúan teniendo miedo a los altos cargos y no quieren ascender.

Las mujeres me decían: “yo no estoy preparada para el ascenso” cuando las ascendía, pero yo no aceptaba un no como respuesta “lo siento mucho pero está ascendida”. Las mujeres se auto-limitan. (Perú)

Hay un cierto temor a aceptar un rol más importante, un puesto más alto. Cuesta mucho “yo estoy muy ocupada”, “yo como secretaria”. Es complicado pero aún tenemos esta debilidad en términos generales. (Costa Rica)

Por otra parte, gran parte de las respuestas atribuyen esta decisión de no ascender a la dificultad que existe en combinar el rol de directiva

---

<sup>16</sup> Este síndrome es definido como la tendencia de algunas mujeres, que han alcanzado posiciones en áreas por tradición dominadas por hombres, a sentir que lo han logrado por méritos propios sin ninguna consideración especial a su sexo. Su característica principal (poco sana según especialistas) es que procuran no ahorrar a otras mujeres los grandes esfuerzos que ellas padecieron para llegar al puesto de responsabilidad donde están; sacan gloria y beneficio de ser minoría en su ámbito. Además, su equipo más cercano está integrado sólo por hombres, de ahí la alegoría de ser “la única en el panal”.

<sup>17</sup> La falta de interés de las mujeres por ocupar posiciones de liderazgo sigue teniendo vigencia teórica y empírica, mientras el criterio de incompetencia femenina, que antes se utilizaba para justificar esta desigualdad, se considera hoy en día, obsoleto y políticamente incorrecto (Barberá, Ramos y Candela, 2011).

con sus responsabilidades reproductivas, a las que las propias mujeres dan mucha importancia y no quieren renunciar. Esta necesidad de escoger se atribuye a la inexistencia de políticas de conciliación y de equidad de género en las empresas.

Todavía hay elementos que en la práctica no facilitan la convivencia de los roles. En el mercado peruano todavía no tenemos prácticas muy avanzadas de por ejemplo trabajo en casa o formas de trabajo que permitan combinar el rol maternal y el rol ejecutivo. (Perú)

Creo que el techo de cristal impera mucho en México. No creo que para nada se deba a capacidades, sino en creer que puedes y en asumir que tienes que dejar de lado otras cosas, porque es un hecho. No he encontrado empresas que te permitan combinar vida personal y profesional. Y sí que tiene que ver con el momento en que llegas a una dirección y en el momento de tu vida en el que te encuentras en relación a la crianza. (...) Porque tener un cargo directivo sí que implica dejar de lado algunas cosas. No existe ninguna conciencia de género dentro de la empresa que tenga en cuenta las necesidades de conciliación (...) Muchas mujeres renuncian a la familia para hacer carrera y muchas no renuncian a crear una familia, pero sí que renuncian a muchas cosas de ella, y a pertenecer en clases socioeconómicas más altas. El 80% de mujeres que estudian una carrera y empiezan a trabajar cuando se convierten en mamás renuncian a trabajar. Entonces cuando no renuncias y continúas trabajando quedas fuera de muchos círculos. (México)

En ese caso hablar de falta de interés se puede considerar algo “perverso” debido a que las mujeres están interesadas en llegar a posiciones de poder, pero no están dispuestas a renunciar a otras esferas de su vida que también consideran importantes. Como Maxfield (2008) señala, quizá el valor tan grande que se concede a la familia en la cultura latinoamericana puede explicar que las mujeres se inclinen a dar prioridad a la familia, situación que se presenta también entre mujeres altamente formadas.

Las mujeres mexicanas tienen muy claro que quieren crear familia y algunas, llegado a ese punto, deciden que quieren cuidar a su familia y no trabajar más. Y también las que seguimos trabajando nos encontramos con un poquito más de dificultad. (México)

También podemos hablar de la existencia de auto-barreras creadas por las propias mujeres que no se ven capaces de equilibrar su vida privada y su vida profesional si acceden al nivel de gerencia, nivel que pide un importante extra-horario. Se podría afirmar que el techo de cristal en la carrera profesional de las mujeres se sitúa en el paso de los cargos directivos a los cargos de gerencia. Se podrían especificar dos causas: la cultura social del país y la cultura organizacional de la empresa. (Colombia)

A pesar de ser este uno de los principales argumentos planteados, las mismas ejecutivas entrevistadas manifiestan que la maternidad, es decir, tener menores a cargo, no es un problema para acceder a puestos de decisión. Y ellas lo demuestran, ya que de las 23 entrevistadas solamente 7 no tienen hijos, y algunas de ellas manifiestan su voluntad de tenerlos en un futuro. Heller (2011: 78) afirma que en América Latina solo el 12% de las ejecutivas latinoamericanas que han accedido a los máximos niveles de decisión, no tienen hijos. Según su investigación, conformar pareja o tener hijos (sin importar el número) no es un obstáculo para llegar a posiciones más altas en las organizaciones.

Una de las directivas entrevistadas pone de manifiesto que para ella el interrogante es saber el impacto que la maternidad tendrá en su vida laboral, no por un tema de discriminación en la empresa, sino de posibilidad de equilibrar los tiempos. Este doble rol en algunos casos se ha podido compatibilizar, según las entrevistadas, por haber accedido a cargos gerenciales cuando los hijos ya eran mayores, lo que nos lleva a la importancia del ciclo de vida en la carrera profesional femenina<sup>18</sup>; en otros casos, por tratarse de empresas con políticas de conciliación (muy pocas); y en todos los casos, por delegar las tareas domésticas y de cuidado a otras mujeres que se ocupan del hogar.

Además en Perú se da el tema que es fácil tener ayuda externa, la mujer que trabaja percibe un sueldo que le permite contratar ayuda, de forma que la crianza no se ve como un problema. (Perú)

Los temas de conciliación no son un problema para las mujeres instruidas que trabajan porque contratan los servicios que necesitan aunque continúan siendo las responsables de la gestión de estos servicios. (Guatemala)

Tampoco hay instrumentos para facilitar que las mujeres hagan los dos roles, de madres y de directora, gerente, etc. No existen estas oportunidades, en eso no hay diferenciación, si una mujer es directiva debe cumplir con todo, no importa si tiene un bebé o se va en maternidad. Se trata de un problema individual de la mujer. Incluso las empresas no dan facilidades por ejemplo por la lactancia o flexibilidad horaria porque se tienen niños pequeños. Es ese caso las mujeres resuelven buscando niñeras. Las mujeres siguen siendo las responsables de las decisiones que tienen que ver con el cuidado, aunque no se ocupen ellas directamente de la gestión. (México)

---

<sup>18</sup> Heller (2011: 76) afirma que para las mujeres que desean realizar una carrera, los ciclos de vida están en íntima relación con las oportunidades que se abren o se cierran en el mundo del trabajo.

Heller (2011:80-81) especifica que las mujeres profesionales no se han desentendido de la mayoría de las tareas relacionadas con el cuidado, pero consideran esencial para el desarrollo de sus carreras el “apoyo” ofrecido por el servicio doméstico. El 69% de las ejecutivas de América Latina afirman esta importancia. Que este doble rol sea posible no quiere decir que desarrollar ambos papeles, ser madres y ser ejecutivas, sea fácil. Algunas entrevistadas han manifestado que a veces comporta tener que realizar algunas renunciaciones, que se interpretan como el precio que se tiene que pagar para disfrutar de ambas esferas. Con ello se pone en evidencia que para las mujeres ejecutivas se trata de una decisión muy personal y que no afecta a los hombres con los mismos roles, que no se ven obligados ni a escoger, ni a renunciar.

No creo que la maternidad sea un obstáculo para acceder a cargos directivos, no lo debería de ser, yo más bien veo que es una cosa de tiempo. Es una decisión muy personal si decides dejar a tu hijo en una guardería 10 horas, que son las horas que normalmente se trabajan aunque el horario oficial son 8. Tú decides si dejas a tu hijo 9,10 horas en una guardería o no. Tú decides. Es una decisión personalísima. Sí que creo que a veces es incompatible con las ganas de una mujer de cuidar a su bebé, es muy legítimo y se puede entender. (...) En las decisiones profesionales no tiene nada que ver que tú seas capaz de cuidar a tu hijo o no, el tema es tener tiempo a disposición para cuidarlo teniendo en cuenta el horario laboral. (México)

No sé si para tener una carrera profesional siempre tendrás que renunciar a tu vida familiar y a ser madre, lo que es cierto es que siempre te van a juzgar por ello, por lo problemas que tienen o no tus hijos, por el tiempo que pasas o no con tus hijos. Siempre intentaran devolvete al mundo privado. (Argentina)

A la empresa no le importan tus responsabilidades familiares, saben que tu encontrarás un modo de conciliar. La balanza se equilibra colocando en primer lugar el trabajo. Se tiene que colocar en primer lugar el trabajo y después la familia. Los hombres que comparten cargos directivos no tienen este problema. Por ejemplo, el director general, yo soy el hombre y viajo tanto como quiero y cuanto más mejor. Si se trabaja el fin de semana mejor y si se tiene que viajar se parte el domingo para estar temprano el lunes disponible. Yo tengo que armar toda una estructura en mi casa para que no sea un problema, ya que mis hijas son aún pequeñas. (México)

Las mujeres directivas confirman ser las responsables de gestionar el hogar, aunque sea otra mujer la que directamente se ocupa, lo que pone en evidencia la poca presencia de corresponsabilidad. Tema en el que se aprecian cambios en las nuevas generaciones.

Los jóvenes están tomando ya una actitud más responsable, los ves con sus bebés, que los llevan a la escuela, van al supermercado. Antes éramos solo las mujeres las que iban a las reuniones de la escuela. La corresponsabilidad en el hogar ya se está dando y está produciendo cambios en el mercado, y es que la situación socioeconómica incide plenamente en que se dé el cambio. La pareja tiene que trabajar, ya es más difícil que se dé el lujo que sea el hombre solamente el que se vaya a trabajar. Y como la mujer está mejorando su formación también es su caso. (Costa Rica)

El hombre no se hace cargo de lo doméstico y la mujer tiene una sobrecarga, ya que tiene su trabajo y se tiene que ocupar del hogar. Sí que están cambiando las cosas en las nuevas generaciones, de los 40 hacia arriba eso no se produce nunca, 25-35 están tomando más conciencia. Las mujeres más jóvenes exigen el cambio en los hombres. (Argentina)

Las mujeres entrevistadas han considerado como causas principales de estas dificultades y de estas barreras la cultura aún “machista” del país que atribuye a las mujeres las responsabilidades de cuidado, y la cultura de las organizaciones que han sido diseñadas por hombres y sin ninguna conciencia de género como demuestra la inexistencia de políticas de conciliación.

Según Zabłudovsky (2015: 882) y centrándose en la realidad mexicana, la baja participación de las mujeres en los puestos ejecutivos se explica por factores inherentes a las políticas que se adoptan al interior de las propias compañías, signadas por la jerarquización de las tareas en función del género y la poca flexibilidad en los horarios de trabajo.

Para mí el techo de cristal es cultural y organizacional porque estamos con esta dicotomía de lo doméstico para la mujer y lo económico para el hombre y también tenemos, aunque no me guste decirlo, una gran parte de las mujeres que no quieren dar el paso hacia lo directivo “el piso pegajoso”. Se sienten cómodas en su posición, les ofrecen el cargo y ellas dicen que a lo mejor tendré que estar más tiempo, se suman todos los peros y se dice que no, y al final sube un hombre. Esto pasa mucho porque hay mucha presión por parte de los esposos. La corresponsabilidad aún no es una realidad, tampoco en las clases más altas. Te dicen: -haz lo que quieras, pero es complicado, lo más complejo es si tienes que viajar mucho. El hombre argentino no está acostumbrado a estar solo y a que su mujer gane más que él. Es un problema, no lo toleran mucho. (Argentina)

La empresa no confía más en las mujeres como directivas porque hay una cultura organizacional machista en las empresas. (Perú)

El tema de la conciliación todavía no se trabaja, nada. No hay ese tema de la conciliación laboral, no hay conciencia de eso. Esta inexistencia de conciencia de conciliación influye en que mujeres se queden a medias en su carrera o decidan renunciar a su cargo y ser independientes por no tener

esas consideraciones de conciliación laboral y familiar. La conciencia familiar en los propietarios de las empresas es lo que se tiene que cambiar. La empresa es el motor económico de un país, si la empresa no reconoce que la familia es importante es imposible que incluya esas políticas de conciliación. La conciliación laboral la limitan a que haya un día de la familia, no se dan cuenta que debe ser constante, permanente. (Colombia)

La empresa, a pesar de tener estos valores de respetar la igualdad entre los hombres y las mujeres, no tiene ninguna conciencia sobre las dificultades de conciliación que puede haber o de las necesidades que pueden tener las personas con cargas familiares para conciliar ambas esferas. Cero conciencia de conciliación de la vida familiar con la vida laboral. Y eso pasa por el tamaño, por los retos de crecimiento y también por el líder. Cuando al líder no le importa estar trabajando 22 horas en la organización eso tiene un impacto en la organización. (México)

La cultura de género de la empresa es una de las principales causas de la poca presencia de las mujeres en cargos directivos. Es uno de los temas que se tendrían que ver. Las mujeres apreciaríamos mucho que se tuviera una cierta sensibilidad a la necesidad, por ejemplo, de llevar al hijo al médico para hombres y mujeres, o decir tengo que asistir a esta reunión pues puedo organizarme mi horario y llegar más tarde. Este tipo de flexibilidades es importante de introducirlas en la legislación. (Costa Rica)

A pesar de la existencia de dificultades podemos afirmar que las cosas están cambiando y encontramos en distintos países de América Latina ejemplos positivos de una cultura organizativa flexible, que se preocupa por la calidad de vida de sus trabajadores y trabajadoras, aunque podemos considerar por las cifras existentes de mujeres en altas cuotas, que aún son minoría<sup>19</sup>.

Todas las compañías globales estamos implementando medidas de conciliación de vida familiar y laboral, lo que indica que sí que nos interesa tener personas cualificadas en nuestro equipo con independencia de su situación personal, de si son mamás o no lo son. Lo que yo valoro es que sea una persona eficiente en su trabajo, colaborativa y demás. Y es de ser humano tener una familia y por lo tanto es lógico ser un poco flexible. (...) Creo que poco a poco van cambiando las cosas y las compañías van introduciendo estos temas. Conciliar la vida familiar y laboral creo que es

---

<sup>19</sup> Este interés por el cambio se puede observar en América Latina mediante la implementación del Proyecto IFREI (IESE FAMILY-RESPONSIBLE EMPLOYER INDEX) que se está dando en la Región. IFREI es un índice creado por IESE Business School (España) y que se está implementando en estos momentos en Argentina, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Guatemala, México, Perú, Uruguay y Venezuela. Este índice analiza el nivel de implantación de las prácticas de flexibilidad e integración trabajo familia-vida personal en las empresas y su impacto en las personas y la organización. Chinchilla y Las Heras (2011). Para más información: <http://ifrei.iese.edu/proyecto-ifrei/colaboradores>.

algo importantísimo y repercute en el trabajo. Creo que si somos personas felices fuera del trabajo dentro del trabajo somos mucho más eficientes. (México)

## 5. Instrumentos para el incremento de mujeres en los puestos de dirección

A las mujeres entrevistadas se les ha pedido su opinión sobre cuatro instrumentos para fomentar mayor presencia de mujeres en altos cargos: la creación de una ley de cuotas por parte del Estado; la utilización de la política de responsabilidad social de la empresa como estrategia para favorecer cambios en la cultura organizativa a favor de la igualdad de género; la creación de redes de mujeres ejecutivas; y el diseño de programas de mentoring.

### *Cuotas*

La gran mayoría (dos tercios) de las mujeres entrevistadas se posiciona en contra de una regulación estatal que obligue a las empresas a incluir un determinado porcentaje de mujeres en los equipos directivos. Consideran que son las empresas las responsables de su cultura organizativa y las que tienen que decidir sus políticas.

Soy anti regulación. Aquí en el Ecuador tenemos ley de cuotas en las convocatorias electorales pero eso no te asegura que vas a tener un buen elemento. Esto tiene que nacer de las personas de las organizaciones. (Ecuador)

No creo que eso sería posible. No sé si sería una buena opción o no. Pero no sería posible. Aquí hay un gran respeto por la autonomía de las empresas privadas. (Perú)

A mi honestamente me molesta la discriminación positiva en el ámbito profesional. Reconozco que es muy necesaria en ámbitos económicos desprotegidos. Pero en el ámbito donde me desenvuelvo no creo que sea necesario desarrollar políticas específicas. Las mujeres tienen todas las oportunidades, depende de si las quieren tomar o no. (Chile)

Algunas de las mujeres entrevistadas temen que una ley de estas características pueda perjudicar aún más a las mujeres, provocando una pérdida en la valoración de su trabajo.

Creo que las personas que tengan puestos directivos tienen que ser personas que hayan demostrado que son capaces de hacer ese trabajo. Creo en la capacidad individual de cada persona, también creo que se tienen que dar más oportunidades a las mujeres pero que se trata de demostrar día a día tu capacidad. Las cuotas, depende, es un tema delicado, tienen que optar personas capacitadas, no por ser mujer o ser hombre. Como no veo bien que por ser hombre se le dé un puesto de trabajo

tampoco lo veo justo por ser mujer. Creo que un cargo de dirección se le tiene que dar a una persona por su capacidad, por su liderazgo, por lo que puede aportar a la sociedad y a la compañía. Se tendría que garantizar igualdad en el acceso pero no garantizar igualdad en los resultados. Creer en la capacidad en las personas. (México)

Mientras que un tercio se posiciona a favor. Valoran positivamente la legislación en ámbito político existente en su país y su impacto y además afirman que el cambio no se dará de forma espontánea o natural.

Crear cuotas puede ser positivo. Mi posición es que no podemos quedarnos con el concepto de la buena voluntad de las corporaciones o de las personas. Tiene que ser mandatoria. (Ecuador)

Podría ser una opción en Colombia. Colombia es un país donde hasta que no se legisla no se empieza a cumplir. (...) Por eso, aquí una cuota funcionaría. (Colombia)

Creo que las leyes de cupos fueron necesarias, ayudan mucho. En lo político, no habría sido posible tener la presidente que tenemos sin la ley de los 80, y tampoco en los sindicatos y las empresas. Con toda la contra que tiene creo que fue una estrategia positiva para las mujeres. (Argentina)

Cuando se hizo la ley de igualdad, creo que fue en los años 90, yo decía por qué una ley de igualdad, si la mujer está preparada que la nombren por estar preparada y no por ser mujer, pero vi los resultados y cambié de opinión. La ley obligó a que se fijaran en las mujeres preparadas para ocupar esa posición. (Costa Rica)

Si no hay mujeres en el equipo de dirección debe haber acciones afirmativas tendientes a equilibrar esto, no deben ser permanentes, deben ser transitorias. Si creo que desde el punto de vista del gobierno es una buena práctica en teoría pero en la práctica, en México creo que no se ha terminado de lograr. La teoría es positiva. Y creo que esta misma teoría tendría que introducirse en las empresas para provocar un cambio cultural, pero se tiene que partir de una base. (México)

### *Política de Responsabilidad Social de la Empresa (RSE)*

En las entrevistas se ha planteado si la RSE<sup>20</sup> podría ser una buena estrategia para cambiar los valores de la empresa y fomentar una mayor presencia de mujeres en cargos de responsabilidad.

---

<sup>20</sup> La Comisión Europea definió el año 2001 la Responsabilidad Social Corporativa como “la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medio ambientales en sus operaciones comerciales y en sus relaciones con sus interlocutores o multistakeholders” (Libro Verde - Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas COM (2001)366). La Comisión presenta en su estrategia renovada para 2011-2014 sobre responsabilidad social de las empresas una

Un tercio de las mujeres entrevistadas no cree que la política de RSE de su empresa persiga este objetivo y, por lo tanto, sea un buen instrumento. En algunos casos se argumenta que no se trata de una política estratégica, ya sea porque se vive como la “parte buena” de la empresa, concentrada en sus relaciones con la comunidad y la realización de beneficencia, o porque en su empresa no se ha incorporado la igualdad de género entre los temas a tratar. Otras mujeres consideran que no es la mejor opción porque piensan que el tema de la igualdad de género tendría que ir más allá y no depender del departamento de RSE.

Aquí creo que hacen RSE pero no apuntada al género, es un tema más de educación, medioambiental, etc. (Argentina)

Diversidad y género aún no forman parte de la RSE. (Colombia)

Creo que es una política que tiene que hacer la empresa global y no tanto desde la RSE. (México)

Por otra parte, la mayoría de las directivas entrevistadas opinan que puede ser una opción y permitir introducir estos temas dentro de la agenda política de la organización, llegando a diseñar acciones específicas para mejorar la equidad de género dentro de la empresa. Para que sea de esa forma las empresas tienen que tomar seriamente el tema y darle un enfoque estratégico.

Aportaría muchísimo pero son temas que tienen que venir desde la propia empresa. (Ecuador)

Estas políticas tendrían que tener el tema de género como transversal, por lo tanto un buen instrumento. (Perú)

Si empresas públicas y privadas actuaran con políticas de RSC bien entendidas, como deben ser, es decir, no como sembrar árboles y voluntariado corporativo, sino como políticas estructurales, deberíamos ver qué le aporta a la empresa más que quien le aporta. Las políticas de conciliación se tendrían que crear dentro de la política de RSC. Se trataría de políticas de equidad e igualdad justo donde se vea desigualdad, por ejemplo en el tema de salarios. (México)

Si se lo toman en serio sí. Pero en muchos casos no se toma en serio, se pone a una persona que no sabe del tema delante y se hacen acciones puntuales sin más, no se evalúa no se buscan resultados. Depende solamente de la gestión y de la orden de las casas matrices. Sobre todo en el tema de género, puede ser que se trabajen seriamente otros temas, medioambiente, relación con las comunidades. (Argentina)

---

definición renovada y considera que la RSC es “La responsabilidad de las empresas por su impacto en la sociedad”.

### *Redes de mujeres y mentoring*

En la búsqueda de estrategias para el empoderamiento de mujeres se han considerado dos instrumentos: la creación de redes de mujeres y la realización de *mentoring*. Las redes han sido valoradas de forma positiva por todas las entrevistadas, con más o menos entusiasmo, con más o menos reticencia. Se ha calificado como positivo porque es una forma de intercambiar información, de crear esas redes informales que los hombres ejecutivos tienen y no comparten muchas veces con sus compañeras mujeres (tomándose una cerveza después del trabajo, practicando deportes, etc.), de poner en evidencia que las mujeres también pueden llegar a posiciones de poder y deben compartir estrategias.

Sí, como terapia de grupo de apoyo y también como estrategias, decidir qué camino quieres realizar. Se relaciona el trabajo con el dinero, lo que es cierto, pero muchas veces parece imposible pensar que una mujer trabaja porque quiere tener éxito profesional y que eso también es una necesidad. Creo que cuando las mujeres se asocian y se reúnen pueden sentirse comprendidas. Y poner en evidencia que esta opción no equivale a fracasar en la familia. (México)

Creo firmemente en ellas porque es un lugar para tener información, saber cómo lo hacen otras. Porque en el trabajo no se quieren mostrar las debilidades. Mientras los hombres se reúnen haciendo deportes o lo que sea, creo que las redes de mujeres son esenciales para el empoderamiento. Se aprende a negociar. Son un espacio necesario sobre todo en el espacio laboral. (Argentina)

Redes de mujeres como instrumento para empoderar. Le doy mucha importancia. A una mujer la acallan pero si somos muchas, las redes de mujeres tienen un papel fundamental. Yo soy parte de una red a nivel de Centro América, hay una con países de Sud América, es importante, tenemos que crear liderazgo. Siento que las mujeres nos pisamos el piso. Entra una mujer y todas la miramos de pies a cabeza. Pero cuando hay un proceso de red de mujeres las cosas cambian. (Costa Rica)

Sí, creo son un buen instrumento porque demuestran que una puede liderar, emprender en grande, ser audaz. Y ser un aporte al desarrollo productivo del país. Una mujer que ve a otra que lo ha podido hacer con el mismo esfuerzo, la misma cantidad de hijos, da la sensación de que yo también podría imitar el modelo. (Chile)

En otros casos, se ha especificado que las redes de mujeres podrían ser una buena opción siempre que no fueran excluyentes, es decir, dieran la posibilidad de participar a mujeres de distintos niveles. Se ha manifestado que podría ser muy positivo para el empoderamiento de

las mujeres conocer experiencias de mujeres exitosas en su vida profesional y personal.

El *mentoring* no ha recibido una valoración tan positiva. Un tercio de las mujeres entrevistadas han afirmado que se trata de medidas que pueden tener un impacto excesivamente limitado, que no tienen mucho sentido si son exclusivamente entre mujeres o que no funcionan debido a problemas de intercambio de información, ya que no se puede contar todo a una extraña o se encuentra dificultad en su seguimiento cuando se ha realizado entre personas de distintos países mediante las nuevas tecnologías.

Influye pero no demasiado. Sería más un programa interno de la empresa. Tú puedes llegar a una o dos personas en tu empresa. (Ecuador)

Soy más partidaria del *mentoring* mixto. ¿Por qué un hombre no te puede postular para que tengas un puesto de ejecutiva? Creo que nos tenemos que ayudar entre nosotras, y una buena cosa sería una fórmula mixta. Un hombre puede ser que detecte que una mujer es muy valiosa porque ha trabajado con ella y puede ser que una mujer no haya trabajado con otras mujeres que vean su potencial. (México)

La mentoría es importante pero sin embargo, yo acabo de participar en un proceso de mentoría por medios electrónicos y creo que por medios electrónicos es muy complicado, sobre todo cuando hay diferencias horarias entre países. (Costa Rica)

Las personas que han valorado positivamente este instrumento han resaltado la posibilidad de compartir buenas estrategias, de vencer miedos y de romper las tensiones que a veces existen entre mujeres en el ámbito laboral.

Se me haría buenísimo, siempre que el *mentoring* sea dado por una mujer que haya tenido mucho éxito profesional pero también mucho éxito personal. Se trata de conocer cómo lograr con este proyecto personal de desarrollo y crecimiento sin abandonar otro que es también importante. (México)

## Conclusiones

A partir de las entrevistas realizadas y los estudios que se han consultado, es posible atestiguar un incremento de la presencia de mujeres en los altos cargos en América Latina, aunque esta presencia es aún baja en los niveles directivos estratégicos (los más altos) y se concentran en las áreas más corporativas (recursos humanos, comunicación, marketing y RSE).

Hoy en día hay más mujeres preparadas aunque persiste la segregación horizontal en las universidades, lo que explica, en parte, su

mayor ausencia en determinados cargos en las empresas. Los estereotipos de género cada vez tienen menos peso dentro de las empresas, esto comporta una mayor igualdad de oportunidades en el acceso a los cargos de dirección entre hombres y mujeres. Que la puerta esté abierta y que el acceso a los niveles más altos de la empresa sea posible no impide que las mujeres tengan que demostrar más que sus compañeros hombres que son buenas candidatas.

Las empresas empiezan a valorar la diversidad de género pero son aún muy pocas las que lo hacen conscientemente y menos las que trabajan para fomentar la presencia femenina en su organización. Los problemas de conciliación entre vida privada y profesional no acostumbran a preocupar a las empresas, sobre todo cuando son nacionales o de pequeñas dimensiones.

El techo de cristal aún existe en América Latina y tiene una base cultural muy fuerte. A pesar de existir más oportunidades para las mujeres, las empresas aún no facilitan la conciliación de la vida personal y profesional, lo que puede tener un impacto negativo en la carrera profesional de las personas con responsabilidades de cuidado, sobre todo en aquellos contextos menos igualitarios. De todas formas, la maternidad no es considerada un problema para las mujeres que ocupan cargos de dirección, pero la conciliación implica renunciaciones.

Los cambios tienen que venir de las propias empresas, no se considera positivo que sea el Estado el actor que deba legislar el tema y crear cuotas. Las redes de mujeres y el *mentoring* pueden ser buenos instrumentos para el empoderamiento, en especial porque permiten conocer mujeres que han tenido éxito en su vida profesional y personal. La política de RSE podría ser una buena opción estratégica para incluir la diversidad de género en la empresa siempre que sea bien entendida y no se limite a la filantropía y la protección del medio ambiente.

## Bibliografía

- Barberá, E., A. Ramos y C. Candela (2011). Laberinto de cristal en el liderazgo de las mujeres. *Psicothema*. 23 (2), 173-179.
- Berbel, S. (2013). *Directivas y empresarias. Mujeres rompiendo el techo de cristal*. Barcelona: Ed. Aresta.
- Bombelli, M. C. (2009). *Alice in businessland. Diventare leader rimanendodonne*. Milano: Ed. Angelo Guerini e Associati.

Cárdenas de Santamaría, M.C y V. Durana (2009). La particularidad de la ejecutiva colombiana. *Revista Soluciones de Postgrado EIA*, 4, 19-43.

Cárdenas de Santamaría, M.S. (2007). Mal de muchas, ¡Consuelo de ninguna! *Academia. Revista Latinoamericana de administración*. 38. 27-44.

Chinchilla, N. & M. Las Heras (2011). *IESE Índice de entornos Familiarmente Responsable (EFR). IESE Family Responsible Employer Index (IFREI) en el mundo y en América del Sur*. Barcelona: IESE Business School.

Comisión Europea (2001) Libro Verde - Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas COM (2001)366 final.

Deloitte (2014). *Mujeres 2014: una radiografía de las ejecutivas ecuatorianas*.

Escudero, M y García, J. (2014). *La responsabilidad social empresarial y la creación de valor en América Latina*. Bilbao: Universidad de Deusto.

Godoy, L. y A. Mladinic (2009). Estereotipos y Roles de Género en la Evaluación Laboral y Personal de Hombres y Mujeres en Cargos de Dirección. *Psykhé*, 18 (2) 51-64.

Grupo de especialistas en Mainstreaming (EG-S-MS) (1999). *Mainstreaming de género. Marco conceptual, metodología y presentación de buenas prácticas*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Instituto de la Mujer.

Heller, L. (1994). *Relaciones asimétricas entre hombres y mujeres en las organizaciones*. Buenos Aires: Mimeo.

Heller, L. (2011). Mujeres en la cumbre corporativa: el caso de la Argentina. *Revista del Centro de Estudios de Sociología del Trabajo*, 3.

Maxfield, S. (2008). Mejores prácticas para el progreso de las mujeres en las corporaciones de América Latina. En S. Maxfield, M.C. Cárdenas y L. Heller, *Mujeres y Vida Corporativa en Latinoamérica. Retos y Dilemas*. (pp. 222-254) Bogotá: Ed. Uniandes.

Milosavljevic, V. (2007). Estadísticas para la equidad de género: magnitudes y tendencias en América Latina. Monografías CEPAL.

UNIFEM y el pacto mundial (2010). Los principios para el empoderamiento de la mujer. La igualdad es un buen negocio.

Vives, A., Peinado-Vara E., (Ed.) (2011). *La responsabilidad social de la empresa en América Latina*. New York: BID FOMIN.

---

World Economic Forum (2013). *The Global Gender Gap Report 2013*. Geneva: WEF.

Zabludovsky, G. (2007). México: mujeres en cargos de dirección del sector privado. *Academia. Revista Latinoamericana de Administración*, 38, (primer semestre) 9-26.

Zabludovsky, G. (2015). Las mujeres en los ámbitos de poder económico y político en México. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*. Nueva Época, LX (223). 61-94.

# **Las transformaciones en la estructura ocupacional en el contexto cubano actual: escenarios de desigualdad social en los municipios San Miguel del Padrón y Plaza de la Revolución**

**Ángela I. Peña Farías<sup>1</sup>**

**Rosa María Voghon Hernández<sup>2</sup>**

## **Resumen**

Los cambios actuales en Cuba responden a la nueva política aprobada en los Lineamientos de la Política Económica y Social. De ella se han derivado transformaciones importantes que tienen lugar entre otros, en el ámbito del empleo y la seguridad social e influyen además en las percepciones sociales sobre la realidad.

En este contexto el artículo refleja los resultados de un estudio que se interroga sobre la situación laboral relativa a dos categorías ocupacionales: cuentapropistas y trabajadores informales.

Los resultados, anclados en una muestra reducida, dan cuenta del carácter terciario de las actividades económicas que realizan los entrevistados en ambos sectores, la importancia de las redes de relaciones para el éxito profesional y la procedencia de los trabajadores del sector estatal donde se ha configurado su trayectoria. Mientras que resalta el desconocimiento sobre los temas de seguridad social se presenta una actitud afirmativa respecto a la necesidad de los cambios actuales. Aunque los cuentapropistas expresan inconformidad respecto al recrudescimiento de los mecanismos de control, el sector informal alega el posible incremento de procesos de desigualdad entre las personas.

Palabras clave: trabajo informal, cuentapropismo, trayectoria laboral, desigualdad social

---

<sup>1</sup> Doctora en Sociología. Docente investigadora en el Departamento de Sociología de la Universidad de la Habana. Email [angelap@ffh.uh.cu](mailto:angelap@ffh.uh.cu)

<sup>2</sup> Magister en Sociología. Docente e investigadora en el Departamento de Sociología de la Universidad de la Habana. Email [rosavog@ffh.uh.cu](mailto:rosavog@ffh.uh.cu)

## **Transformaciones in Occupational Structures in Current Cuban Context: Social Inequality Settings in San Miguel del Padrón and Plaza**

### **Abstract**

Current transformations in Cuba respond to Economic and Social policy recently adopted in the Outlines. As a consequence, significant transformations have been taking place in the labour market and in the social security, among other spheres; and have also meant changes in social perceptions about reality. In this context, the article shows the results of a research study on the labour situation of self-employed and informal workers. Based on a small sample, the results show that the economic activities these workers developed have a tertiary character, that social networks are vital for professional success and that they all have a past experience in the state sector. Despite not being familiar with social security issues, these workers show a positive attitude towards the need for current transformations to be introduced. Self-employed workers disagree with the resurgence of control mechanisms, whereas the informal sector workers point out that social inequality may be increasing.

**Keywords:** Informal work, self-employment, career development, social inequality

### **Introducción**

El ejercicio de reflexión sobre los cambios actuales constituye un desafío en sí mismo, dada la variabilidad y la rapidez con que comenzaron a sucederse en el país a partir del año 2010. Poder comprender estas transformaciones en la medida de lo posible y evaluarlas paulatinamente, es una necesidad de los tiempos presentes, debido a que ellas inciden en nuestro futuro cercano.

Los cambios aludidos responden específicamente a la concepción e implementación de “Los lineamientos de la Política Económica y Social” (LPES) aprobados como resultado del 6to Congreso del Partido Comunista de Cuba (PCC) tras consulta popular. Este proceso de cambio tiene como peculiaridad no solo la adaptación a las sucesivas crisis, en el ámbito nacional e internacional, que han afectado el desempeño económico del país y con ello la sostenibilidad económica del desarrollo social, sino el avance a una fase estratégica de fomento al crecimiento y la productividad. Sin embargo, es reconocido por un grupo de académicos cubanos (Pérez y Vidal 2012; Espina, 2012; Triana, 2012) que la propuesta de cambios contenida esencialmente en dichos

lineamientos plantea “a grosso modo qué se pretende hacer hasta el año 2015, pero no explicita cómo, ni se define un cronograma y secuencias de acciones para alcanzar los objetivos planteados” (Pérez y Vidal, 2012:10).

Las transformaciones económicas y políticas que indican los lineamientos, tienen entre sus ejes básicos el impulso a un programa de mayor eficiencia del gasto fiscal, lo que esencialmente implica una reducción del tamaño y la reorganización de funciones de las estructuras del aparato estatal, del gobierno y del partido. El énfasis de los cambios se encuentra precisamente, en la dinamización de la economía doméstica, en los mecanismos para generar un saneamiento y recuperación de la misma en pos del alcance de una mejor articulación entre política económica-fiscal y gasto social.

En este contexto el presente trabajo presenta una aproximación a las transformaciones que se han aplicado en el campo del empleo y en menor medida en el de la seguridad social. Para ello se toma en consideración el posicionamiento dentro de la situación laboral actual de dos categorías ocupacionales<sup>3</sup>: el sector de los cuentapropistas (tanto autoempleado como contratista privado); y el sector de aquellos que ejercen actividades informales (autoempleado o asociado a la actividad que despliegan otro(s), en la economía sumergida y/o mercado negro) a partir de la implementación de los LPES y de los cambios en curso que de ellos se derivan.

Aunque los LPES no plantean todos los elementos de cambio dentro del modelo de manera explícita o directa, es posible delimitar cómo se producen variaciones en el alcance de los mecanismos institucionalmente organizados que inciden en una reestructuración del espacio laboral donde se cristalizan diferentes actores en categorías ocupacionales diversas. Se parte del presupuesto de que los nuevos escenarios que se crean con los cambios, generan y/o profundizan las

---

<sup>3</sup> Por ocupación entendemos aquella actividad que se realiza en función de obtener ingresos, que a la vez genera un encadenamiento con otros grupos sociales e individuos insertos en otras actividades. Incluimos para la comparación a las personas que ejercen actividades con carácter formal y que contribuyen con el pago de licencias e impuestos al Estado por concepto de la actividad que realizan, así como aquellas que ejercen esas u otras actividades de manera paralela “fuera” de esos marcos institucionales y jurídicos. “Concretamente, la ocupación constituye un poderoso indicador de los distintos niveles de recompensa material, posición social y oportunidades de vida de los individuos. No es fortuito que las teorías de la estratificación y la desigualdad empleen las escalas ocupacionales como indicador sintético de otros importantes indicadores socioeconómicos como ingresos, status y nivel de preparación de la fuerza de trabajo” (Espina, 2000:10).

brechas de desigualdad, con lo cual también se transforman los escenarios de protección y seguridad social y los imaginarios y sentidos que construyen estos actores respecto a esos procesos.

Nuestro objetivo central es analizar la situación laboral de esas dos categorías ocupacionales a partir de la implementación de los LPES, evidenciando similitudes y diferencias entre ambas y a su vez, considerando desigualdades territoriales. Para ello se toman como espacios divergentes los dos territorios de la capital del país: Plaza de la Revolución (PR) y San Miguel del Padrón<sup>4</sup> (SM). En la novedad de las transformaciones recientes por las que transita el país reside el principal reto de comprensión de los procesos de (re)estructuración en el tejido ocupacional y el conjunto de las relaciones que éste moviliza en la realidad cubana actual. De ahí que se pretenda ofrecer una valoración, según el sentido de las percepciones y reflexiones que elaboran los actores sociales estudiados, tomando en consideración su posicionamiento ante los cambios.

Los resultados que se presentan forman parte de un estudio exploratorio realizado por las autoras<sup>5</sup> y provienen de la aplicación de un cuestionario-entrevista a una muestra de 32 personas de ambos municipios en esas categorías ocupacionales. Nuestra intención es continuar estimulando el debate necesario y urgente sobre los cambios en curso, desde el fecundo terreno de las Ciencias Sociales. No obstante la naturaleza exploratoria del estudio, los resultados obtenidos, confirman aspectos y procesos también enunciados por otras investigaciones pioneras (Pavel Vidal y Pérez Villanueva, 2012; Espina, 2012; Mesa-Lago, 2013) y exploran, a su vez, aristas no tratadas o insuficientemente abordadas hasta el presente.

El artículo se divide en tres secciones, la primera busca explicar brevemente el contexto de los cambios actuales, para caracterizar seguidamente la muestra de sujetos entrevistados en la investigación. En tercer lugar se exponen las reflexiones preliminares sobre el tema, obtenidas a partir de los datos. En esta sección se abordan cuestiones

---

<sup>4</sup> Para mayor información sobre la pertinencia en la selección de estos dos territorios y los procesos de territorialización de las desigualdades en el país, véase Iñiguez (2000 y 2004). Utilizando una diferenciación entre espacios luminosos y oscuros, se define a Plaza de la Revolución dentro del primer grupo y a San Miguel del Padrón dentro del segundo. Las transformaciones que se estudian en este trabajo operan en un ámbito que dinamiza la estructura ocupacional y las oportunidades y limitaciones asociadas a las desigualdades ya existentes. En ese caso, el territorio marca una diferencia significativa.

<sup>5</sup> Se trató del desarrollo de una investigación exploratoria, financiada por una beca de CLACSO-ASDI, en la convocatoria del año 2013 sobre “Estudios sobre políticas públicas: democracia, ciudadanía y justicia social”.

como la aproximación al tipo de actividad que se desarrolla en ambos sectores, las trayectorias y aspiraciones laborales: la construcción de autopercepciones y representaciones desde otros sectores y la percepción sobre la seguridad social y los actuales lineamientos de la política económica y social. Por último se ofrecen algunas aproximaciones al debate desde la discusión política a modo de ideas (in)conclusas.

Ubicando el contexto: la urgencia de “hacer los cambios”.

Tradicionalmente, el modelo de desarrollo cubano se ha destacado históricamente por una concepción política diferente a la del resto de los países periféricos -específicamente a los de América Latina y el Caribe- mediada por una vocación de justicia social basada en la centralidad del Estado en la provisión del bienestar y de la construcción de ciudadanía a través de la implementación de políticas de carácter universal. Entre sus principales rasgos se encontraba el establecimiento del pleno empleo, sobre todo estatal, considerado un factor de base para el logro de la equidad social y derecho inalienable, desde el inicio del período revolucionario.

Sin embargo, un dilema con el que ha tenido que lidiar este modelo, ha estado asociado a la contradicción entre la intención política y los resultados obtenidos respecto a los indicadores del Desarrollo Humano (PNUD, 2011) por un lado, y las dificultades para sedimentar un sostén económico con el cual respaldar este proceso. Aunque se ha pretendido articular un desarrollo equilibrado entre ambos factores, las limitaciones para el logro de un acompañamiento productivo que haga sostenible el gasto social, se acrecentaron, sobre todo a partir de la década del 90.

Desde ese período, junto con la crisis económica se vieron afectadas las posibilidades reales de continuar satisfaciendo totalmente desde el Estado la provisión de bienestar. En tal sentido, es posible aludir a la emergencia de diferentes espacios paralelos al estatal -y dentro de éste- que complejizaron la relación empleo, ingresos y consumo social.

Sociológicamente, pueden destacarse dos hechos relacionados con este proceso que marcaron una reorientación sustantiva de las lógicas de ordenamiento y estructuración social: por una parte, la emergencia de una marcada heterogeneidad estructural; y por otra, la aparición y/o acentuación de brechas de desigualdad que han tensionado las bases y resultados del modelo de desarrollo social (Espina, 2008; Iñiguez, 2004; Ferriol et al. 2004).

Como resultado de estos procesos, aunque en Cuba la política de empleo<sup>6</sup> tendió a ofrecer las condiciones para trabajar en un empleo útil y libremente elegido dentro de las opciones y límites que permitía el desarrollo económico y social del país, el hecho de no establecer diferencias salariales por género o territorios, ni brindar un énfasis especial al incremento de la participación femenina en el empleo total, y el establecimiento de compromisos de empleo con los egresados de nivel superior y atención a los técnicos medios (Castiñeiras, 2004), ha venido desdibujando paulatinamente el rol del Estado como garante fundamental del pleno empleo. Conectado con ello se ha producido la irrupción de una multiespacialidad económica que convirtió la realidad laboral en un ámbito heterogéneo, complejo y diferenciado, afectando la composición y aproximación a la estructura social (Espina, 2006), el empleo (Martín y Nicolau, 1999) y las relaciones de trabajo (Martín, 1997).

De manera concreta algunas de las discusiones más relevantes, incluso anteriores al período especial, estaban relacionadas con la crítica a la centralización estatal que tenía como objetivo básico el pleno empleo, desconectado de su calidad, generando como efectos paralelos, altos niveles de subempleo y bajas dinámicas de productividad del trabajo (Nicolau y Campos, 2000; Pavel Vidal, 2009). Otra de las cuestiones de interés en los últimos años, aparece relacionada con la extensión de las actividades económicas informales, asociadas o no a los comportamientos de corrupción administrativa en diferentes niveles de la gestión económica o social.

Estos escenarios han complejizado la trama del trabajo nacional y han obligado a desarrollar aproximaciones que reconocen la gran variedad de formas y legitimidades que adquiere el empleo, sus conexiones con la seguridad social y las lecturas que los actores sociales establecen de sus propias condiciones en este contexto.

A partir de 2010, se hace visible una reorientación de las políticas sociales con el lanzamiento de una propuesta de cambio a nivel económico, social y político en el ámbito nacional, conocida como “Lineamientos de la política económica y social del partido y la Revolución” (Partido Comunista de Cuba, 2010). Esta propuesta de

---

<sup>6</sup> Una dificultad esencial de la política de empleo en el país ha sido su dispersión en documentos partidistas y gubernamentales, en las intervenciones de los máximos dirigentes y organizaciones políticas y de masa, así como en las diversas normativas sobre el empleo. Esas regulaciones y decretos no se encuentran engranadas en un sistema que permita observar su transformación a través de la articulación entre los diferentes niveles de expresión mencionados.

cambio<sup>7</sup> se encuentra estrechamente relacionada con factores tanto extra-nacionales como internos, entre los que pueden mencionarse:

- Un contexto internacional de profundización de la globalización e internacionalización de las relaciones capitalistas que marca una división internacional del trabajo que impone a las naciones subdesarrolladas determinadas pautas en la especialización en aquellos productos valorados en las exportaciones dentro de los mercados mundiales. Este proceso aparece reforzado, además por el escenario de crisis internacional, el aumento del precio de los alimentos y de los combustibles y los desafíos que plantea la cuestión ambiental.
- Desarrollo de determinados mecanismos de integración regional que aún son muy limitados debido a esta misma coyuntura a nivel internacional. Para Cuba y la recuperación económica evidenciada en los últimos años ha sido significativa su inserción en la Alianza Bolivariana para los Pueblos de Nuestra América - Tratado de Comercio de los Pueblos o ALBA-TCP.
- En el ámbito nacional, una crisis económica (social, ideológica) que aún no ha sido superada y que pone en tensión el modelo de gestión social no obstante que incluso antes de 2000 se haya comenzado a experimentar un relativo y discreto restablecimiento de la economía cubana (Triana, 1997; Pavel Vidal, 2009).

La aprobación de los Lineamientos de la Política Económica y Social (LPES) en Cuba a partir de 2010 da lugar a reformulaciones de decretos y normas que implican una reorientación sustantiva en las Políticas Sociales y en el modelo de desarrollo social en el país.

Las nuevas medidas adoptadas parecen abrir un nuevo momento de cambio que se ajusta a un criterio de continuidad de la reforma, “retomando y en algunos casos profundizando aspectos contenidos en las transformaciones ejecutadas desde 1993, especialmente en el sentido de enfatizar en la posibilidad de un socialismo multiactorial,

---

<sup>7</sup>También a nivel interno la heterogeneización cada vez mayor del tejido social, de los intereses y motivaciones y de los nuevos actores sociales pone en tensión el modelo de política social anterior y sus patrones de funcionamiento, reclamando un cambio en el modelo de gestión del desarrollo social. La propuesta de cambios fue lanzada en 2010 por el Partido Comunista (PCC) y aprobada, tras un amplio proceso de discusión popular en abril de 2011. Es preciso añadir que la misma refuerza algunas tendencias ya existentes en la sociedad y plantea nuevos retos a la integración de las políticas económica y social, y con ellos, a la propia concepción del modelo en sus distintos componentes.

intención contenida desde los momentos iniciales de la reforma, pero insuficientemente desplegada en sus curso posteriores. Otras abordan cuestiones que quedaron pendientes en etapas anteriores, guardando correspondencia con el espíritu de las ya implementadas” (Espina, 2008: 42).

Entre los principales cambios relacionados con el empleo, a la vez que se promulga la centralidad del trabajo, se difunde la idea de que el pleno empleo estatal no es posible de mantener en una economía que ha mostrado signos de recesión por décadas y de ahí la necesidad de garantizar eficiencia y eficacia económica a través del proceso de disponibilidad<sup>8</sup> de los trabajadores insertos en el mercado estatal de la economía. Como resultado, se plantea la necesidad de flexibilizar las facilidades para desarrollar un espacio económico no estatal –con la ampliación del sector cuentapropista- a fin de absorber esa fuerza laboral excedente y dinamizar la economía.

A nivel microsocia es posible sugerir que los actuales cambios en curso contribuirán a profundizar un proceso iniciado con la crisis y la reforma de los años 90, debido a la estrechez y selectividad que los canales de movilidad social ascendente tienden a reproducir a través del fortalecimiento de brechas de equidad de género, raza y origen social, así como su expresión territorialmente diferenciada.

“La combinación de factores como la calificación, los activos familiares, tangibles e intangibles, las remesas, las redes y conexiones sociales (que puedan proveer de información oportuna, conexiones, recomendaciones y privilegios) se convierten en elementos centrales para experimentar movilidad ascendente” (Espina, 2012: 230) en las prácticas que generan los grupos ocupacionales para posicionarse ante los cambios en curso.

Los resultados que a continuación se presentan constituyen una evidencia de esa afirmación. Adicionalmente, se presentan las opiniones y las configuraciones de sentido subjetivo que van elaborando los grupos en estudio en torno a los actuales procesos y dinámicas de desarrollo social.

---

<sup>8</sup> El empleo ha sido parte integral de la política social del Estado. La reorientación de las políticas sociales desplaza el espacio de aseguramiento de la oferta laboral que antes era cubierta prácticamente por las formas estatales. En este nuevo contexto, la disponibilidad alude a la salida de trabajadores de la esfera estatal para ubicarse en formas no estatales de gestión de la oferta del mercado laboral, en calidad de propietarios o empleados. En una doble acepción la disponibilidad implica también la relocalización y el desplazamiento de esa fuerza de trabajo hacia otros sectores u ocupaciones, o que demandan mayor mano de obra y que no tienen cubierta su oferta de empleo como por ejemplo la construcción o la agricultura.

Entre telones (escenario y actores): el sector informal y el sector cuentapropista<sup>9</sup> en los municipios de PR y SM

En esta sección haremos referencia a los resultados que surgen a partir de la aplicación de un cuestionario-entrevista a un grupo de personas contactadas en ambos territorios, y dispuestas a colaborar. Fueron entrevistados 32 sujetos elegidos al azar<sup>10</sup>, intentando mantener el equilibrio entre dos criterios básicos: sexo y grupos etarios (menores de 35 años; entre 35 y 60 años; mayores de 60 años).

#### Características sociodemográficas de los sujetos entrevistados

Los datos relativos al total de entrevistados según localización tipo y sexo se resumen en el cuadro I donde se aprecia que en la selección realizada se produce una sobrerrepresentación de mujeres en ambos municipios. Al respecto se debe acotar que se constató una mayor reticencia de los hombres que se identificaron realizando actividades informales tanto a ofrecer información como a como a ser entrevistados.

Cuadro I. Entrevistados según localización, inserción laboral y sexo

Municipios	San Miguel del Padrón			Plaza de la Revolución		
	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total
Cuentaprop.	5	3	8	5	4	9
Informal	6	3	9	2	4	6
Total	11	6	17	7	8	15

Fuente: elaborado en base a los casos encuestados

<sup>9</sup> A pesar de lo reglamentado por las normas jurídicas es posible encontrar grupos muy bien diferenciados como el de los empleadores o patronos, donde se perfila la pequeña burguesía o el pequeño propietario; el grupo de los asalariados privados; el de los contratados temporales; y el grupo de trabajadores individuales o “cuentapropistas puros”. De la forma en que cada uno de ellos organiza o interviene en la producción dependerá la forma y la magnitud de sus ingresos.

<sup>10</sup> El hecho de contactar con las personas en su jornada de trabajo y hacer la selección basándonos en la observación al caminar por las calles, puede estar incidiendo en que en nuestros resultados estén sobre-representados determinados grupos dentro del cuentapropismo y el sector informal, mientras que grupos en los extremos como cuentapropistas dueños de paladares y/o negocios grandes, así como grupos en el sector informal ventajoso no hayan sido contactados y no estén representadas sus percepciones, ni la posición socioeconómica alcanzada por ellos con los cambios.

Con respecto a los niveles de educación (cuadro 2) no resulta posible contrastar a nivel estadístico la información muestral con las características de la población ocupada en Cuba en el conjunto de los sectores debido a que no existen datos oficiales sobre su composición. La tendencia en el caso de la muestra es que en el sector informal los hombres son personas de edad avanzada que permanecieron con este nivel de escolaridad durante toda su vida laboral activa mientras que las mujeres son jóvenes con más de un hijo a su cuidado, lo cual agrega una dificultad a los bajos niveles de formación. Así en el conjunto de entrevistados en el sector informal se conjugan dos factores que se convierten en posible condición o causal para la realización de las actividades en las mujeres: poseer un nivel de escolaridad básico y tener hijos.

		San Miguel del Padrón			Plaza de la Revolución		
Nivel educ.		M	H	Total	M	H	Total
cuentapropista	Primario	2	2	4	-	-	-
	Medio	4	1	5	-	-	-
	Técnico	-	-	-	-	4	4
	Universitario	-	-	-	2	-	2
	Subtotal	6	3	9	2	4	6
informal	Nivel primario	-	1	1	-	-	-
	Nivel medio	5	2	7	-	3	3
	Técnico	-	-	-	2	1	3
	Universitario	-	-	-	3	-	3
	Subtotal	5	3	8	5	4	9

Fuente: elaborado en base a los casos encuestados

Aún reconociendo la limitada representatividad estadística de la muestra encuestada, el hecho de que en ella se identificaran mujeres con niveles educacionales altos realizando actividades informales de baja remuneración, sin seguridad ante el empleo ni otro tipo de amparo laboral, constituye una llamada de atención acerca de cómo se puede estar configurando este sector ocupacional. Se puede aludir a que se trata de una desventaja de género palpable pues estas mujeres con un nivel de formación calificado, aún en condiciones de encontrar un empleo formal, se encuentran en el sector informal debido a razones que más adelante se mencionan.

Independientemente de la morfología del sector en torno a variables como sexo, edad, y nivel educacional, resulta importante considerar las razones que manifiestan estas personas para desarrollar una actividad en el sector informal sin poder establecer vínculos legales que aunque los llevarían a adquirir obligaciones ante el fisco, podrían otorgarles garantías inexistentes en su sector.

Desde el punto de vista de los criterios personales, 10 de los entrevistados ubican las razones por las que se desempeñan en este grupo ocupacional en la flexibilidad de los tiempos de trabajo, lo que permite una mayor atención a la familia y el hecho de que sus remuneraciones son tan bajas que les impiden el pago de impuestos. Este último criterio es argumentado por 7 de los entrevistados.

Con respecto al grupo de los cuentapropistas fue posible garantizar en la muestra cierto balance en la composición por género y al igual que en el sector informal la mayor parte de los entrevistados se ubicó en niveles de instrucción media.

Respecto a la particularidad de los niveles de escolaridad cabe destacar los extremos en ambos sectores: en el cuentapropismo el distanciamiento de la media se presenta en el caso de sujetos con nivel universitario, mientras que en el informal la dispersión de dicha media la aportan sujetos con nivel primario. En ambos sectores las personas con nivel universitario son las mujeres. Por último, tanto en el sector cuentapropista como en el informal los universitarios entrevistados residen y trabajan en PR.

En cuanto al comportamiento de la distribución por edades en el cuentapropismo se presenta una segregación por género en los grupos etarios extremos: entre los mayores de 60 años prevalecen las mujeres. Resalta en el sector informal la importancia de las mujeres jóvenes.

Los tipos de actividad: los atravesamientos de género y el rol de las redes sociales.

En esta sección se analizan los tipos de actividades realizadas en ambos sectores para destacar similitudes y diferencias, aunque antes de continuar con la descripción y comparación de cada sector conviene reconocer la relación o vínculo existente entre cuentapropismo e informalidad. En algún sentido estos dos sectores se tocan, sea por medio de la contratación no formal de mano de obra en el primero o por medio del suministro de recursos ilegales que este sector recibe de la informalidad. Según Pavel Vidal y Pérez Villanueva (2012) la expansión de cuentapropistas y microempresas ha ocurrido hasta el momento completamente al margen de la banca formal, con lo cual se puede

suponer que las inversiones y el capital de trabajo de los nuevos negocios habrían tenido como procedencia el ahorro de esas personas, las remesas desde el exterior y los recursos que se mueven por vía de las finanzas informales (préstamo de un familiar, amigo u otra persona).

Al precisar la distinción entre cuentapropista (entendido como empleo privado formal-legal) y trabajador informal se puede ofrecer una perspectiva más amplia de análisis distinguiendo entre actividades económicas con reconocimiento oficial en el caso de los primeros y actividades sin ningún reconocimiento en el caso de los segundos.

En cuanto a la población estudiada los vínculos no resultan frecuentes, o al menos no fueron explicitados en todos los casos. Por ejemplo, al analizar los tipos de actividades que realizan los trabajadores informales la mayoría plantea no tener relación directa con la actividad/oferta de trabajo de alguna persona. Solo 4 están asociados a actividades de otras personas.

Esto no significa que la actividad informal sea autosuficiente, o sea, que se inicie/desarrolle de manera autónoma en todo su sentido, pues al preguntarles cómo se insertaron en el sector y cuál fue la estrategia utilizada, 11 de 15 personas, manifestaron algún tipo de dependencia o interrelación con terceros para desarrollar su actividad económica. Esta vinculación puede estar dada por una ayuda a la inversión original del negocio, o porque la persona se insertó en una actividad generada por otras. Es decir que además de las 4 personas que están vinculadas por la relación laboral directa con otras, 7 recibieron o reciben ayuda de un tercero para la actividad que realizan.

Se demuestra así la importancia de los patrimonios asociativos de las personas que se dedican a una actividad. Este criterio se refuerza al preguntar qué hace falta para tener éxito en esta actividad, aspecto en que 7 de 11 personas aluden a la importancia de contactos o conocidos.

Esta significación de las redes de conocidos resulta tan vital que incluso uno de los cuatro que manifestaron independencia económica en su negocio y no declara este recurso asociativo como requisito para tener éxito, reconoce que la propia dinámica de funcionamiento del sector, con diferencia de otros, exige la necesidad de poseer una red de contactos sociales. En cuanto a este aspecto, resalta que estas personas consideren como otra especificidad del sector la capacidad para lidiar con riesgos, lo que demuestra el alto nivel de inseguridad en que se funda. Más aún, se aluden otras razones como el estar dispuesto a hacer dinero como sea, aunque los negocios no sean oficiales, y el tener suerte.

De los entrevistados en el sector informal, sólo 2 consideraron que no necesitaron de “otros” para abrir sus negocios; por lo general desarrollan actividades elementales que requieren un nivel muy bajo de inversión, con una complejidad menor de la actividad y con ganancias, por consiguiente, muy reducidas.

Por su parte, los trabajadores cuentapropistas encuestados realizan actividades ubicadas en especial en la esfera de los servicios y en menor grado vinculadas a la producción. Esto se debe a dos razones esenciales: la baja capacidad de inversión que tienen estas personas y el que la mayoría de ellas son trabajadores contratados. Las actividades relacionadas directamente con los servicios fueron en este grupo las de renta y alimentación (10 personas, 8 de las cuales son mujeres) y las vinculadas a la comercialización (4 mujeres y 2 hombres). Los cuentapropistas en su mayor parte están en una situación laboral estable, son autoempleados o contratados legalmente, sólo una persona está contratada de manera informal y su situación laboral es inestable debido a un contrato verbal.

En cuanto a la distribución de las actividades que realizan los encuestados se debe precisar que al realizarse la selección de los casos de manera intencional, la representación de las mismas no es aleatoria. Sin embargo resulta evidente al contrastar el tipo de actividad con el sexo de los trabajadores que las mujeres se encuentran desarrollando actividades que reproducen su rol tradicional de género, mientras que en el caso de los hombres, dos realizaban actividades vinculadas con el uso de las tecnologías.

Un aspecto positivo en este comportamiento es que las 3 mujeres con nivel universitario en este grupo están ubicadas en la relación laboral como contratistas y autoempleadas, o bien trabajando en más de un sector. Esta particularidad expresa la posibilidad de que la mujer con alta calificación ubicada en el sector, posea una capacidad para la movilidad en más de un espacio socioeconómico dentro del mundo laboral.

En cuanto a la importancia de las redes de relaciones para desarrollar la actividad cuentapropista, en el subgrupo femenino, 3 mujeres refirieron haber recibido ayuda y 2 se sumaron a un negocio. En conjunto del sector, sólo 3 personas plantearon haber hecho inversiones de ingresos propios. En este aspecto, no hay grandes diferencias entre el sector informal y el cuentapropista, ya que la estrategia de recibir ayuda en la inversión o sumarse a un negocio ya existente para vincularse al sector, es común en ambos casos. 12 personas recibieron ayuda o se sumaron al negocio de un familiar o

amigo mientras que los demás hicieron inversiones con sus propios ahorros.

Estas tendencias permiten sintetizar como aspecto relevante, al comparar los sectores cuentapropista e informal en relación con las actividades que desarrollan y el nivel de autonomía en ambos casos, que las actividades principales se mueven en el ámbito de la esfera de los servicios: la comercialización de productos y en especial aquellos relacionados con la alimentación y el alojamiento, distribución que reviste una similitud con la composición de la estructura del empleo a nivel macrosocial (Triana, 2010).

Asimismo, se observan igualmente más semejanzas que diferencias en cuanto a la tendencia a la mediatización de las redes sociales en el desarrollo de las actividades económicas puesto que en ambos sectores resultó predominante la influencia de las mismas en distintos momentos de despliegue de la actividad.

Trayectorias laborales, posiciones actuales y aspiraciones: “contraponiendo pasado-presente desde las valoraciones”.

En cuanto a las trayectorias laborales se puede destacar que poco más de la mitad de los entrevistados comenzó a ejercer la actividad actual desde el año 2010. Aunque no se haya podido inferir de los datos que el hecho sea resultante de las transformaciones recientes en el campo del trabajo, se muestra una correlación interesante, sobre todo si se tiene en cuenta que las personas que transitaron al cuentapropismo o al empleo informal en su mayoría provenían de empleos estatales o recibían jubilación por su desempeño en ese sector.

En el caso de los trabajadores informales, 10 provienen del sector estatal y de ellos 6 utilizan la actividad informal como un complemento de los ingresos que reciben por concepto de jubilación. Con posterioridad a los LPES, 9 personas se incorporaron al sector informal y llevan menos de 2 años ejerciendo la actividad. Del conjunto, 4 que estaban en edad de seguir trabajando abandonaron ese empleo para insertarse en el sector informal.

Los cuentapropistas presentan un comportamiento similar ya que de los entrevistados en el sector 8 lo hicieron después de las leyes de flexibilización y 9 provenían de empleos en el sector estatal no reanimado. Solo dos personas refieren realizar la actual actividad tras haber trabajado en otro tipo de empleo dentro del mismo sector cuentapropista y 2, anteriormente trabajadores informales que adquirieron su licencia, lo hicieron después de las regulaciones iniciadas

en 2010. En el conjunto de la muestra solo 2 personas refirieron haberse encontrado estudiando antes de comenzar la actividad actual.

Dado que la mayor parte de los encuestados que desarrollan la actividad actual provienen de otro sector<sup>11</sup>, resulta interesante analizar el modo en que valoran la situación de su sector en relación con los otros. En el caso de los trabajadores informales ninguno se ubica en primer lugar cuando se compara con el resto (10 se ubican en los lugares 5 y 6).

Esto indica que no consideran su actividad como un tipo de empleo favorable y coinciden en gran medida con las valoraciones que los otros actores interpellados en la investigación tienen sobre el empleo informal al ubicarlo en los últimos lugares de las escalas de valoración.

Dado que resulta indiscutible que la percepción social acerca de este tipo de empleo, sin norma y fuera de toda regulación y amparo, es altamente negativa, cabe preguntarse por qué ejercen esta actividad. Los informantes encuestados aluden, entre otras razones, al beneficio de no pagar impuestos por una actividad que reporta ingresos muy bajos, la flexibilidad en los tiempos dedicados al trabajo y la posibilidad de compensación por esta vía dada la insuficiencia del valor real del ingreso formal que reciben en este caso las personas jubiladas y/o las personas insertas en el sector que tienen de manera paralela un trabajo formal. Solo en un caso - en el Municipio SM- se hizo referencia a que el tránsito del empleo formal a la informalidad se produjo por la pérdida del puesto de trabajo.

Los cuentapropistas por su parte ofrecen como razones para ejercer la actividad al haber transitado del empleo estatal al sector actual, el hecho de que la vía del salario no estaba resolviendo sus necesidades y el acceso a un incremento mayor de sus ingresos en éste sector.

Es importante destacar que cuando los cuentapropistas valoran los aspectos que pueden ser necesarios para tener éxito en su negocio, no aluden a las responsabilidades externas fuera de sus habilidades/capacidades personales: 6 personas explicitan como condición las habilidades personales combinadas con la iniciativa personal-trabajo responsable y de ellas 3, si bien no lo ubican como una necesidad para el éxito lo señalan como una especificidad del sector respecto a otros.

---

<sup>11</sup> Las personas de los otros sectores tomados en consideración dentro de la encuesta son las del sector estatal no reanimado, las del sector reanimado, las del sector mixto y las del sector de la agricultura.

Entre los cuentapropistas, 14 aluden a las habilidades personales en combinación con el recurso a redes de relaciones para el desarrollo del negocio. De ellos, 9 mencionan el trabajo responsable y repiten las anteriores, añadiendo la importancia de contactos/conocidos y el hecho de ser trabajador esforzado y disciplinado.

En resumen, aunque estos trabajadores reconocen la importancia de otras personas para el éxito de su negocio, la mayoría destaca la relevancia de sus habilidades/capacidades lo que refuerza la importancia de la dotación de capacidades individuales para ubicarse en el ámbito laboral en correspondencia con las actuales coyunturas del empleo y la seguridad social en el país.

A diferencia de los trabajadores informales, la autopercepción en relación al empleo en el sector cuentapropista es positiva ya que 12 encuestados se ubican entre el primero y el tercer lugar. De los 5 que se sitúan entre los últimos lugares, ninguno se ubica en el 6.

Cuando los entrevistados son interpelados acerca de sus aspiraciones laborales, encontramos que los trabajadores informales manifiestan que no tienen ninguna aspiración dada su situación laboral inestable, 5 personas desearían cambiar de trabajo y de sector, mientras que 7 solo plantean querer mejorar ingresos. Por su parte 14 cuentapropistas manifiestan aspiraciones laborales para mantenerse en el mismo sector, lo que se reafirma porque las opciones de respuesta que dieron a esta pregunta se movieron entre las opciones de seguir en las mismas condiciones laborales actuales o mejorar ingresos por la actividad que desempeñan. En resumen, en ambos sectores el factor común es el origen laboral dentro del empleo estatal.

En las autopercepciones construidas, tanto las representaciones construidas en torno a ambos sectores, así como en las aspiraciones laborales, las diferencias resultan sustantivas: el cuentapropismo se destaca por una autopercepción y representación con respecto a otros sectores relativamente positiva por lo que expresan la expectativa de mantenerse en el sector y mejorar ingresos; mientras que en el grupo de los informales las autopercepciones y las representaciones no resultan positivas y sus aspiraciones se dividen entre cambiar la actividad que hoy realizan y mejorar ingresos permaneciendo en ella.

Considerando que en este análisis sólo se están tomando en cuenta algunas variables, es posible observar una cierta correlación entre el comportamiento de los datos y la coyuntura actual que atraviesa el país en materia laboral.

## Percepción sobre la seguridad social y los actuales lineamientos de la política económica y social

En esta sección resulta imprescindible mencionar algunos aspectos generales acerca de lo que las personas valoran respecto a la seguridad social y sus aportes y conocimientos acerca de esta cuestión. La importancia de este tema viene dada, por un lado, por las condiciones laborales cotidianas y las dificultades, posibilidades y garantías asociadas a la actividad. La seguridad en el empleo es imposible de leer sin entender aquellas seguridades que se derivan de su participación, aunque la trascienden.

En este sentido, llama la atención que una gran parte de los entrevistados no tenga nociones relativas a los mecanismos de aporte a la seguridad social y sus contenidos y que muy pocos casos (los cuentapropistas lógicamente) posean un conocimiento de la cuantía de esos aportes o contribución.

Sobre este último aspecto, la mayoría de los cuentapropistas aportan a su seguridad social aunque 4 no saben si lo hacen y desconocen el aporte. La cuantía del aporte que realizan se asocia al pago mensual de este rubro como parte de los requisitos para el ejercicio del cuentapropismo que han sido incorporados en las regulaciones recientes a la actividad.

En el sector informal de ambos municipios 5 personas mencionan aportar/haber aportado a la seguridad social. En PR, sólo 1 persona refiere directamente al aporte realizado del que se deriva su jubilación y en SM 4 plantean hacer algún tipo de aporte, pero no saben cuál será la cuantía

Otro comportamiento interesante que se relaciona con el criterio de inestabilidad del cuentapropismo antes señalado es que en este grupo, a pesar de poder elegir dentro de una escala donde existen diferentes valores de contribución a su seguridad social individual, todos han optado por la escala inferior, lo cual puede estar conectado con el tipo de actividad que realizan, o los ingresos que esta les reporta y también con los bajos niveles de confiabilidad y utilidad de la creación de este fondo futuro de ahorro. Este aspecto puede estar requiriendo de una búsqueda y reflexión más exhaustiva en pos de analizar con mayor profundidad la organización y funcionamiento del actual régimen existente de seguridad social en el país. Este comportamiento en todo caso viene a denotar la complejidad de los escenarios para el diseño de las políticas de seguridad y asistencia social, así como su relación con el

ámbito laboral. Todo esto está asociado directamente con el escenario de cambios que se desarrolla en la actualidad.

Respecto a los cambios que introducen los LPES, las personas fueron interpeladas acerca de su conocimiento, valoraciones y perspectivas. En sentido general, los cuentapropistas en PR tienen algún conocimiento sobre el documento y sobre las regulaciones que se introducen, lo que se explica porque 5 de los encuestados pudieron mencionar y explicar algunas de las regulaciones puestas en vigor, resaltando aquellas relacionadas con la flexibilización del cuentapropismo. Desagregando los datos, 3 consideraron que era necesario conocer la información y la gestionaron y otras 3 personas no la dominan. Si se reagrupan las personas de otras categorías, 5 no reconocen las instituciones a las que pueden recurrir para obtener la información, piensan que esta ha sido escasa o no la dominan, mientras que 4 personas la han gestionado y la manejan en alguna medida.

Los cuentapropistas de SM por su parte manifiestan en su mayoría conocer los LPES. Sin embargo solo un trabajador declaró conocer cuáles de las nuevas regulaciones podían estar marcando cambios en el ámbito del empleo y la seguridad social. Prácticamente en todos los casos fueron incapaces de identificar cuál podría ser una de estas nuevas normas. En este grupo solo uno reconoció que las nuevas regulaciones al cuentapropismo están asociadas a los lineamientos y a su implementación.

Respecto al grupo del sector informal en PR solo 3 manifiestan conocer el documento y 5 admiten no saber o no poder mencionar las regulaciones específicas contenidas. Una mujer con nivel universitario pudo identificar algunas de las nuevas regulaciones. En el sector informal de SM, el comportamiento es similar, de los 9 entrevistados, solo 2 dijeron conocer los LPES, sin embargo, ninguno manifestó conocer qué cambios podían estar relacionados con su actividad, y solo uno señaló el incremento de las inspecciones y controles como un elemento de radicalización o cambio en las normas laborales. En este sector las respuestas relacionadas con la información sobre los cambios reconocen que esta ha sido escasa o bien que los entrevistados no la dominan. En este punto, la diferencia del comportamiento en los dos municipios se encuentra asociada al sector del empleo en el que se desenvuelven. Por ejemplo el grupo de los que ejercen actividades como cuentapropistas en PR evidencia la búsqueda de información sobre los cambios de una manera activa, que incluye la mención de algunas de las nuevas regulaciones, fundamentalmente aquellas relacionadas con el sector donde están insertos. Es probable que ello

sea un factor que favorezca su mayor movilidad en la dinámica de los cambios; a diferencia de SM donde solo una trabajadora informal refiere haber gestionado la información para aprovechar los cambios. Este resulta un comportamiento atípico, ya que este grupo de empleados informales, al operar en un mercado al margen de la legalidad, conoce menos sobre las nuevas regulaciones, lo que puede constituir un factor que incide como causa y resultado en cuanto a su no inserción en otros espacios económicos.

En cuanto a las opiniones que estas personas manifiestan acerca de los cambios actuales, la mayoría de los cuentapropistas en ambos municipios señala como una limitante importante el hecho de que permanecen las restricciones para el ejercicio de sus actividades y la falta de un mercado mayorista de abastecimiento; 8 refieren a que han traído ventajas desde la legalidad, pero a su vez un aumento de los mecanismos de control, 6 hacen referencia a que los cambios han favorecido un mayor estatus formal del ejercicio por cuenta propia y 7 indican que la carga tributaria y el pago de impuestos se ha hecho más riguroso.

En sentido general se aprecia que la valoración predominante sobre los cambios y la actividad del cuentapropismo en ambos municipios tienden al reconocimiento de mayores garantías legales y reconocimiento formal de la actividad, pero a la vez destaca mayores restricciones y controles que dificultan su desenvolvimiento. Sin embargo, 12 creen que era necesario hacer los cambios; 7 manifiestan que estos hacen a cada persona más responsable en la búsqueda de opciones de empleo y 10 que permitirán que las personas encuentren más lugares donde emplearse. El análisis de estas opiniones remite a una imagen positiva del sector en su posicionamiento respecto a los cambios, concentrada además en el valor que tienen para la apertura en el empleo; aunque desde los mecanismos establecidos y el marco institucional en el que se insertan sus negocios particulares, encuentran trabas y limitaciones que les afectan directamente en el desarrollo de su actividad.

En el grupo de las personas que están en el sector informal, al reflexionar sobre estos temas, 9 señalan que a partir de la implementación de los lineamientos su situación no ha cambiado mucho y también refieren a la permanencia de restricciones y la falta de un mercado mayorista de abastecimiento como limitante esencial, lo cual los asemeja en esta última opinión a los cuentapropistas. Otro aspecto importante que los acerca es que en el sector informal también hay un reconocimiento de la necesidad de hacer los cambios; sin embargo, a

diferencia del sector cuentapropista el posicionamiento del sector informal respecto a los cambios no es totalmente positivo puesto que 7 refieren en sus opiniones al impacto de una mayor desigualdad entre las personas y 5 a una valorización mayor del empleo. Visualizan entonces las relaciones que se están dando entre los grupos a partir de los cambios y de un espacio de transformación que favorece la emergencia de “ganadores” y “perdedores”.

Continuando con esta idea, en ambos sectores y municipios existe una cierta aceptación tácita de esta desigualdad y se la reconoce en la medida en que ninguno de los entrevistados menciona no estar de acuerdo con los cambios en curso, aún reconociendo que pueden traer, y de hecho manifiestan reconocer que existe, mayor desigualdad entre las personas. No obstante expresar que no manejan la información sobre los cambios, o bien no dominan los componentes en juego en las actuales coyunturas, la aceptación puede estar en relación con la campaña informativa que se ha venido produciendo sobre el tema de la insuficiencia e improductividad de la economía doméstica y la amplia repercusión popular que estos temas han tenido en los últimos años.

Aproximaciones al debate desde la discusión política: ideas (in)conclusas

Los resultados precedentes, provenientes de las informaciones recogidas en entrevistas, muestran por una parte la complejidad que los cambios en curso introducen en el mundo del trabajo y por otra la contradicción en el diseño e inmediatez de la aplicación de las políticas sociales y la mediatez en la cristalización, consolidación y apropiación de las transformaciones por parte de los actores a nivel social. Los datos presentados aún no son representaciones subjetivas configuradas y consolidadas, sino cambiantes en la misma medida en que los cambios tienen una naturaleza inestable. Aunque alguno de estos rasgos permanecerá mientras que otros podrán cambiar, las representaciones subjetivas nos están “alertando” sobre la importancia de diseñar, analizar y reflexionar con una propuesta de estrategia de más largo plazo en que los procesos puedan estar determinados por las voces y la participación activa y consciente de los actores implicados.

Las ideas generales más representativas obtenidas del estudio son las siguientes:

- No existen diferencias sustanciales entre los dos grupos estudiados respecto a los tipos de actividades que realizan en sus respectivos sectores de empleo, la utilización de redes de relaciones para

- desarrollar sus negocios, o el reconocimiento de las capacidades personales para desempeñar con éxito los mismos.
- Tampoco se presentan grandes rupturas entre los dos sectores analizados en cuanto a las trayectorias laborales. En ambos grupos el origen laboral estuvo dado a partir de la inserción de las personas en el empleo estatal. En este último aspecto las razones manifiestas como más importantes para el tránsito a otra actividad marcan algunas distinciones ya que en el caso de los cuentapropistas la motivación para este tránsito fue la búsqueda de ingresos superiores mientras que para los informales la ventaja del sector estuvo dada por la flexibilidad laboral y la posibilidad de evasión fiscal.
  - Otro punto de interés es que la mayor parte de las personas entrevistadas no tiene conocimientos acerca de los temas de seguridad social, contribuciones y mecanismos de aporte, siendo los cuentapropistas el grupo que más se ha aproximado a estos temas por haberse incluido estos aspectos como uno de los requisitos formales para desempeñarse en el sector.
  - Sobre los cambios en curso, en términos generales, se aprecia que la valoración predominante consiste en reconocer la necesidad de hacer los cambios aunque en el caso de los cuentapropistas, la valoración se combina con la inconformidad respecto al recrudescimiento de los mecanismos de control, mientras que en los trabajadores del sector informal se centra en el riesgo de que estos cambios puedan incrementar los procesos de desigualdad entre las personas.

Las ideas anteriores, permiten cerrar (o abrir) este análisis suponiendo que aún desde posiciones diferentes, marcadas por reglas de juego formales e informales que los distinguen socialmente, estos dos sectores comparten puntos en común que pudieran estar signados por el hecho de desarrollarse con cierta independencia de las reglas del Estado.

Asimismo existe un reconocimiento de los diferentes estatus sociales asociados a los sectores del empleo en que las personas se ubican y dicho posicionamiento no es solo heterogéneo sino desigual. La incertidumbre y la inseguridad son criterios manejados por aquellas personas que se mueven en el mercado laboral bajo estas nuevas reglas.

La teoría del derrame característica en los años 90 e impulsada por la corriente neoliberal en América Latina está en franco retroceso por sus resultados nefastos. Debemos cuidar en este camino las visiones

pragmáticas que proponen una acción más amplia y más focalizada del Estado en aquellos grupos que se van quedando por fuera o que son “perdedores” en el juego, crear una mayor conciencia y mecanismos de información respecto a los modos de participación ciudadana en la conformación de la seguridad social, y continuar velando por los adecuados balances entre los objetivos del desarrollo económico y las necesidades sociales. El objetivo último no es la redistribución *per se*, sino que tiene que pensarse en las claves de la emancipación, y de la plena inserción social, que pasa indiscutiblemente por los posicionamientos diversos en el mundo del trabajo, si queremos construir una sociedad donde tanto éste, como el bienestar y la justicia social se realicen como verdaderos valores de la existencia humana y de la legitimación de una plena ciudadanía social en los marcos de un proyecto socialista posible.

## Bibliografía

Castiñeiras, R. (2004). Calidad de vida y desarrollo social en Cuba. *Cuba Socialista. Revista Teórica y Política*, Comité Central del PCC.

Espina, M. (2012). La política social en Cuba: nueva reforma económica. *Revista de Ciencias Sociales*, N° especial 135-136 (I-II), 227-236.

Espina, M. (2006, octubre). Dinámica de los procesos socioestructurales y las desigualdades en la transición socialista cubana. Ponencia presentada para el Curso de Estructura Social (Taller CIPS), La Habana.

Espina, M. (2008). Equidad y movilidad social en Cuba. Informe de Resultado de Investigación. Fondo del CIPS.

Ferriol, A. (2004). Reforma económica y población en riesgo en Ciudad de la Habana. La Habana: Informe de investigación, Instituto Nacional de Investigaciones Económicas (INIE), CEPDE/ ONE.

Íñiguez, L. y Ravenet, M. (2000). Precedencias y efectos de los procesos de la década del 90 en las desigualdades espaciales y sociales en Cuba. Recuperado de <http://www.uh.cu/centros/cesbh/>

Íñiguez, L. (2005). Desigualdades espaciales en Cuba: entre herencias y emergencias. En L. B. Íñiguez Rojas, y O.E. Pérez Villanueva *La heterogeneidad social en la Cuba actual*. La Habana: Universidad de la Habana, Centro de Estudios de la Salud y el Bienestar Humano (CESBH).

- Martín, J. L. (1997). El reajuste de los '90 y sus consecuencias sociales. Una reflexión desde el trabajo. La Habana: Resultado de Investigación. Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas (CIPS).
- Martín, J. L. y Nicolau, J. L. (1999). La problemática del empleo en Cuba y los elementos de precariedad que incorpora. La Habana: Resultado de Investigación, Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas (CIPS).
- Mesa-Lago, C. (2013). Los cambios en la propiedad en las reformas económicas estructurales de Cuba. *Espacio Laical*, 9 (1), 79-92
- Nicolau, J. L. y Campos, J. C. (2000). Repercusión del reajuste en la realidad laboral cubana. La Habana: Resultado de Investigación, Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas (CIPS).
- Pavel Vidal A. (2009). Las consecuencias financieras de la crisis. La Habana: CIPS, Centro de Estudios de la Economía Cubana, Universidad de La Habana
- Partido Comunista De Cuba (2010). Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución. Recuperado de [www.granma.co.cu](http://www.granma.co.cu)
- Pavel Vidal, A. y Pérez Villanueva, O. E. (Comp.) (2012). *Miradas a la economía cubana. El proceso de actualización*. La Habana: Centro de Estudios de la Economía Cubana.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2011). Informe sobre desarrollo humano 2011. Sostenibilidad y equidad: un mejor futuro para todos. Nueva York: PNUD.
- Triana, C. J. (1997). El desempeño de la economía cubana en 1996. Evolución de la Economía Cubana. Seminario anual Centro de Estudios de la Economía Cubana, Universidad de La Habana.
- Triana, C. J. (2010). Cuba 2010: el crecimiento, la economía y el desarrollo. Ponencia al Evento del CEEC, publicado en Seminario Anual sobre Economía Cubana y Gerencia Empresarial.



## Reseñas Bibliográficas

### Libros

#### ***Mieux-être au travail : appropriation et reconnaissance***

Philippe Bernoux

Edit. Octarès.Toulouse Francia, febrero de 2015

Philippe Bernoux es sociólogo, director de investigación en el Centre national de la recherche scientifique (CNRS) y fundador del grupo de Lyon de sociología industrial. Ha llevado a cabo numerosas investigaciones en las empresas para identificar sus procesos de creación, los tipos de organización y el impacto de las nuevas tecnologías. Su obra más difundida es *La Sociología de las Organizaciones* cuyo mérito es situar a los principales autores en su contexto histórico para proporcionar la crítica de sus teorías y ofrecer su punto de vista de las organizaciones.

El libro *Mieux-être au travail: appropriation et reconnaissance* al que refiere esta reseña trata sobre la construcción de un “mejor-estar” en el trabajo. El autor se opone a la afirmación frecuente que sostiene que “el trabajo no es más que sufrimiento”. Por ello considera que para lograr un mejor-estar, la empresa debería organizarse en torno al sentido que el hombre le da a su trabajo.

Según su perspectiva, pensar el trabajo asumiendo una visión mutilada de las expectativas y los deseos de los trabajadores equivale a construir un universo del malestar, de la desgracia y la rebelión. La organización de los seres humanos, se trate de la empresa o de la ciudad, solo puede estar fundada sobre conceptos correspondientes a la realidad del trabajo.

Las nociones elaboradas por el autor a través de numerosas investigaciones -la apropiación y el reconocimiento-, son retomadas en esta obra por considerar que deberían ser viabilizadas para que el trabajo sea un lugar creador de sentido y en consecuencia un espacio del mejor-estar del individuo y las sociedades. Su enfoque cuestiona la visión economicista y tayloriana del hombre y se sustenta sobre una concepción distinta /holística del hombre en el trabajo.

A partir de la actualización del sentido de los conceptos que permiten explicar los comportamientos de todo trabajador el autor

presenta un conjunto de conclusiones que confluyen en su propuesta de “una antropología del trabajo”.

### ***Le processus de normalization. Enjeux et pratiques professionnelles dans les organisations***

Jean Vannereau, Cynthia Colmellere, Sébastien Jakubowski (dir.)  
Rennes, PU Rennes, col. « Economie et société », 2015.

Las prácticas y relaciones de trabajo en las organizaciones e instituciones estudiadas en esta obra evolucionan bajo la influencia de múltiples procesos de normalización. Ellas se desarrollan a través de dispositivos técnicos, de gestión, de profesionalización, de gestión de competencias, etc., diseñados para responder a las disposiciones regulatorias o normativas o para apoyar los esfuerzos de cambio organizacional.

La tendencia es acompañada por una profesionalización de las instituciones, organizaciones e individuos. Los procesos de normalización han podido producir cambios en el contrato social y el institucional afectando la cohesión de los grupos profesionales y las relaciones de poder en las organizaciones. El libro se propone explorar estos procesos desde una perspectiva crítica y multidisciplinaria que incluye la educación, la sociología, la psicología y las ciencias de gestión. A partir de intervenciones en los mundos sociales de las empresas, la salud, la educación superior y el sector público, las diversas contribuciones de la obra destacan los principios subyacentes a las dimensiones homogeneizadoras del proceso de normalización, su dinámica y sus efectos sobre las personas, los colectivos, las organizaciones y las instituciones. Ellos muestran que estos procesos también son reveladores de creencias, de prácticas, de modos de relaciones que superan el marco de las organizaciones e instituciones en las que se despliegan.

También estos procesos reflejan una visión del mundo, una concepción de lo social que interesa o debe interesar tanto a los políticos como a los expertos de todas las disciplinas que a veces compiten con el cuidado de establecer “la buena norma” requerida. De manera más general, concierne a todos los profesionales que están luchando con estos procesos, los conciben, o sufren los efectos.

El interés de la obra radica en ofrecer múltiples puntos de vista y miradas plurales, tanto desde la perspectiva de las disciplinas incluidas en el análisis como desde el punto de vista de la normalización

estudiada. Se trata de procesos que conciernen a diferentes niveles de la realidad psicosocial (institución, organización, grupo y colectivos de trabajo, individuos) en diferentes contextos, principalmente los de la educación superior y la formación, la empresa, y sobre diversos objetos: repositorios de competencia, la e-universidad, las prácticas de gestión, las prácticas de enseñanza, la automatización de los instrumentos de trabajo, la evaluación de las prácticas profesionales. El aspecto común que conecta estas diversas contribuciones es el cuestionamiento a los resortes profundos del proceso de normalización entre finalidades.

***Sociología del Management en la Argentina. Una mirada crítica sobre los actores, los discursos y las prácticas en las grandes empresas del país***

Diego Szlechter – Florencia Luci (Comp.)

Edicon Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 2014

Las empresas gestionadas por otras personas que no fueran los propios dueños eran poco comunes antes de mediados del siglo diecinueve. Hacia fines del siglo XIX y principios del XX se produce una ruptura: *managers* no propietarios conducirán la mayor parte de las industrias de las sociedades capitalistas. La escala creciente de la producción industrial reorganizó la división del trabajo en las grandes firmas y las empresas pasan de ser administradas por sus dueños a ser gestionadas por un grupo de asalariados profesionales.

Esto daría lugar a una serie de consecuencias en lo que refiere a la reconfiguración de las relaciones de poder y la dinámica de estructuración de las clases superiores en las sociedades modernas. Por un lado, en lo que refiere a la conducción empresarial, la cuestión de la confianza y el control de estos agentes pasaría a primer plano: ¿cómo lograr que asalariados no propietarios asuman eficazmente la conducción de una organización que no les pertenece? ¿Cómo controlarlos? ¿Cómo lograr su lealtad y compromiso? Por otro lado, la singular posición de los managers en la estructura de la organización - donde si bien no detentan la propiedad tienen un gran poder de decisión y acción- va a cuestionar la mirada dicotómica acerca de la relación capital - trabajo. La emergencia de un grupo no propietario, pero que asume la función directiva, va a complejizar la pregunta por los agentes que efectivamente orientan las instituciones económicas y el lugar que ocupan en la estructura social.

El libro pretende inaugurar un debate en torno a estos actores con un fuerte clivaje en la realidad de nuestro país, evitando caer así en la mera reproducción de esquemas conceptuales surgidos en el mundo desarrollado y que suelen estar distantes de nuestro derrotero histórico. Los aportes de una sociología del management al estudio del capitalismo contemporáneo, permitirían esclarecer tanto las consecuencias sociales de la separación entre propiedad y control en las grandes empresas como, al mismo tiempo, sus consecuencias políticas en términos de la constitución de nuevas elites de poder.

***La financiarización de las relaciones salariales. Una perspectiva internacional***

Luis Enrique Alonso, Carlos J. Fernández Rodríguez (Eds.)  
FUHEM / La Catarata, Madrid, 2012.

El libro aborda el estudio de la crisis actual para considerar la financiarización como un ataque del sector financiero para obtener los recursos públicos, sociales y comunitarios que aún no controla. Se concibe la financiarización como fenómeno global y, al mismo tiempo, heterogéneo. Es una versión extrema de neoliberalismo y la globalización. Supone una transformación del sector financiero y su preponderancia frente a la economía productiva, con la protección de la posición de los acreedores financieros. Actúa sobre todas y cada una de las dimensiones de las finanzas públicas: ingreso, gasto, déficit, endeudamiento.

Los capítulos de la obra compilan los aportes de economistas y sociólogos que analizan las consecuencias sociales irreversibles en las relaciones laborales que ha tenido el proceso de financiarización, y de manera más general, en el lugar que el trabajo ocupa en las sociedades salariales contemporáneas. Asimismo, analizan la forma en que el actual proceso de hegemonía del sector financiero ha generado un nuevo uso intensivo y precario de la fuerza de trabajo, una ruptura efectiva del pacto distributivo (sobre todo de los restos del pacto keynesiano), una degradación genérica de las instituciones públicas estatales y, en su conjunto, un hundimiento de lo social como valor orgánico, independiente y supremo a proteger.

El aspecto principal del libro es el estudio de las consecuencias sociales del proceso económico de la financiarización, principalmente en el ámbito del empleo y las relaciones salariales; o como señalan los autores, la destrucción de las bases sociales del trabajo. La amplia investigación que sustenta la obra está realizada por dieciocho

sociólogos y economistas para ilustrar la geopolítica de la financiarización, analizando diversos casos específicos de Argentina, Japón, Grecia, Latinoamérica, Eurozona y Cajas de Ahorro de España, así como los conflictos en la empresa y en la semiperiferia del sistema-mundo. El tema abordado supera el marco académico para incorporarse al debate social sobre las consecuencias de la crisis socioeconómica y las políticas neoliberales y las herramientas para afrontarlas.



## **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 tres 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@econ.uba.ar](mailto:cesot@econ.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 las 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 la bibliografía. 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, 2012) (<http://www.apastyle.org/>), teniendo en cuenta el formato que a continuación se presenta:

**Libro:**

Touraine, A., Durand, C., Pecaud, D., Willener, A. (1970). *Los trabajadores y la evolución técnica*. Barcelona: Editorial Nova Terra.

**Capítulo de libro:**

Ippolito, G. (2010). Sociedad civil, organizaciones de la sociedad civil y democratización en la Argentina. En B. Sorj (Comp.) *Usos, abusos y desafíos de la sociedad civil en América Latina*. (pp. 17-60). Buenos Aires: Siglo XXI Editora Iberoamericana.

**Artículo de revista:**

Marshall, A. (2009). Desigualdad interindustrial de salarios, 2003-2008: ¿reversión a los patrones históricos? *Estudios del Trabajo* 37/38, 7-23.

**Publicación en soporte web:**

Bardomás, S. (2009). Trabajadores de aquí y de allá. La migración a dos mercados de trabajo agrícola de la Argentina. Recuperado de: <http://www.aset.org.ar/docs/Bardomas%2037%2038.pdf>

**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@econ.uba.ar](mailto:cesot@econ.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. Citations will appear in the text including between brackets the first surname of the author or authors and year of publication. Footnotes will be numbered consecutively at the end of each page. References should be listed at the end of the article in alphabetical order and following the rules of the American Psychological Association Style Manual (APA, 2012) (<http://www.apastyle.org/>) considering the format presented below:

For books:

Touraine, A., Durand, C., Pecaud, D., Willener, A. (1970). *Los trabajadores y la evolución técnica*. Barcelona: Editorial Nova Terra.

For chapters of a book:

Ippolito, G. (2010). Sociedad civil, organizaciones de la sociedad civil y democratización en la Argentina. En B. Sorj (Comp.) *Usos, abusos y desafíos de la sociedad civil en América Latina*. (pp. 17-60). Buenos Aires: Siglo XXI Editora Iberoamericana.

For articles in Journals:

Marshall, A. (2009). Desigualdad interindustrial de salarios, 2003-2008: ¿reversión a los patrones históricos? *Estudios del Trabajo* 37/38, 7-23.

For publications on a website:

Bardomás, S. (2009). Trabajadores de aquí y de allá. La migración a dos mercados de trabajo agrícola de la Argentina. Recuperado de: <http://www.aset.org.ar/docs/Bardomas%2037%2038.pdf>