



UNIVERSIDAD NACIONAL DE MAR DEL PLATA  
FACULTAD DE PSICOLOGÍA

**“Una Empresa Recuperada en Mar del Plata:  
alternativa ante el desempleo y transformación en la  
subjetividad de los trabajadores”**

INFORME FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACION CORRESPONDIENTE  
AL REQUISITO CURRICULAR CONFORME O.C.S. 143/89.

Alumnas: Crespo, Elena Haydee Mat. 067/86 DNI: 17.853.737

Cabrera, Jorgelina Beatriz Mat. 5049/00 DNI: 28.545.922

Supervisor: Mg. Susana Pintos

Cátedra de radicación: Psicología de los Grupos

Fecha de presentación:



N° CLASIFICACION:	ADQUISICION:
T-13 C	
	N° INVENTARIO:
	R-600

Este Informe Final corresponde al requisito curricular de Investigación y como tal es propiedad exclusiva de las alumnas Crespo, Elena Mat. 067/86 y Cabrera, Jorgelina Beatriz Mat. 5049/00 de la Facultad de Psicología de la Universidad Nacional de Mar del Plata y no puede ser publicado en un todo o en sus partes o resumirse, sin el previo consentimiento de las autoras.



El que suscribe manifiesta que el presente Informe Final ha sido elaborado por las alumnas Crespo, Elena Mat. 067/86 y Cabrera, Jorgelina Beatriz Mat. 5049/00, conforme a los objetivos y el plan de trabajo oportunamente pautado, aprobando en consecuencia la totalidad de sus contenidos, a los <sup>22</sup>.... días del mes de <sup>06</sup>.... del año 2009.

  
.....  
Firma, aclaración y sello del supervisor  
Lic. SUSANA PINTOS  
COL. DE PSICOLOGOS DISTR. X

## Informe del Supervisor.

A partir de dificultades presentadas en el transcurso del proceso de investigación las estudiantes practican un adecuado ejercicio de interrogación y ensayo de respuestas. En la elaboración del trabajo se destaca una evolución creciente tanto en la calidad de la tarea realizada como en la capacidad para afrontar los obstáculos. En todo momento mostraron interés, responsabilidad y una actitud abierta para el aprendizaje.

La tarea permite abrir nuevas líneas de pensamiento acerca de de *Empresas recuperadas* e implica tener en cuenta las transformaciones subjetivas, cambios, posicionamientos y actitudes de y entre sus trabajadores.

El análisis de una importante problemática abierta en el campo social actual en la República Argentina, fue realizado con espíritu crítico y honestidad intelectual.

El aporte de esta exploración acerca de una empresa recuperada en la ciudad de Mar del Plata es de valor para el grupo de investigación "Trabajo y salud", que centra su interés en *Formas Asociativas Solidarias Productivas*.

El informe final cumple con los requisitos formales exigidos. Se aprueba el trabajo realizado y se estimula a continuar trabajando en la problemática abordada.



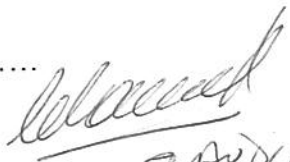

Mg Susana Pintos



Atento al cumplimiento de los requisitos prescriptos en las normas vigentes, en el día de la fecha se procede a dar aprobación al Trabajo de Investigación presentados por las alumnas Crespo, Elena Mat. 067/86 y Cabrera, Jorgelina Beatriz Mat. 58049/00.

.....  
Firma y aclaración

Comisión Asesora

  
CECILIA ARIAS  
  
Susana Pinto

Fecha de Aprobación: 01-10-09.

Calificación: 9 (muy) - Distinguido.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE MAR DEL PLATA

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

PLAN DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN DE PREGRADO

1.- Apellido y Nombre de los alumnos:

CABRERA, Jorgelina Beatriz 5049/00

CRESPO, Elena Haydee 067/86

2.-Cátedra de radicación:

Psicología de los Grupos

3.-Supervisora:

Mg. Susana Pintos

4.-Título del Proyecto:

“Características de los vínculos familiares en miembros de una empresa recuperada de Mar del Plata”

5.-Descripción resumida del Proyecto:

El presente trabajo se enmarca dentro del proyecto de investigación denominado: “Formas solidarias de organización productiva. Transmisión generacional y perspectivas de género en la producción de subjetividad”. Grupo Trabajo y Salud. Código 1400/04 de la Facultad de Psicología de la Universidad Nacional de Mar del Plata.

El objetivo consiste en explorar y describir las características que adoptan los vínculos familiares de miembros de la única empresa recuperada de la ciudad de Mar del Plata: la Cooperativa de Trabajo Ltda. Hotel Mar del Plata



Este trabajo estará centrado en análisis de experiencias familiares, modificaciones en su vida cotidiana, y en la subjetividad de los integrantes, a partir de la nueva realidad laboral que se presenta desde la crisis económica del 2001.

Se tratará de un estudio de carácter cualitativo y se utilizarán como instrumentos de recolección de datos entrevistas semidirigidas individuales y grupales. La metodología propuesta se enmarca en una estrategia de investigación-acción, operando y pensando con ellos, revelando aspectos y no comprobando, sosteniendo una apertura hacia lo nuevo e inesperado.

6.-Palabras claves: vínculos familiares – subjetividad- crisis económica-  
Empresa recuperada

7.-Descripción detallada:

7.1.- Motivos y antecedentes:

Existe cierto consenso en la literatura especializada (Svampa, 2005; Di Marco y Palomino, 2003 y 2004; Kalpstrechj, 2007; Fernández, 2006) en destacar la centralidad de la crisis económica del 2001 con la aparición y el impulso de ciertas formas de organizaciones productivas, encontrándose entre ellas la recuperación de empresas por parte de sus empleados.

Desde entonces se han desarrollado simultánea y gradualmente diversas empresas recuperadas en todo el país y se ha promovido una cierta articulación entre las mismas. Si bien no existe un registro acabado de la cantidad, estimaciones provisionales (Barbosa, 2007) indicaban la existencia de 166 empresas que involucran a unos diez mil trabajadores.

Pero la dimensión cuantitativa no es lo que focaliza esta investigación. Estas formas de organización productivas son cooperativas de trabajo impulsadas entre y por trabajadores desocupados, y poseen un doble afán: proteger los

medios de producción, y mantener las fuentes de trabajo. Tienen la particularidad, de que los trabajadores pasan a decidir sobre el proceso de trabajo con la exclusión de la dirección propietaria. Se considera que existen dimensiones a explorar de/en estos emprendimientos.

Los trabajos pioneros de Ana María Fernández (2006), sobre empresas recuperadas en la ciudad de Buenos Aires, han permitido visualizar un campo de problemáticas al respecto: Según la autora la dinámica de esas empresas tuvieron dos etapas: en la primera fueron ocupadas, luego vino una segunda etapa de resistencia al desalojo y enfrentar conflictos legales, para comenzar la producción y poder sostenerse económicamente.

La autora también señala una serie de "consignas" como producción de significaciones ante lo inesperado de la situación:

- Ocupar, resistir, producir
- Recuperación del trabajo como derecho.
- Autogestión
- Asambleas horizontales
- Resistencia a la jerarquización y a la delegación
- Estrategias colectivas de supervivencia

Este repertorio de dimensiones de las empresas recuperadas está lejos de estar trabajado en la actualidad. A partir de lo expuesto anteriormente, esta investigación buscará aportar nuevas claves para pensar uno de los problemas que estas empresas plantean: el modo en que ésta nueva realidad laboral impacta en la subjetividad, en los vínculos familiares y en la vida cotidiana.

Inicialmente se partirá de tres nociones como ejes en la estrategia investigativa bibliográfica: vínculo, subjetividad y trabajo.

En este trabajo se entiende por "vínculo" de acuerdo a Berenstein (1990) a la "...unión o atadura de una persona o cosa con otra. Se refiere indudablemente a atar duraderamente..."

“...Es preciso distinguir dos conceptos: vínculo y relación. El primero con características de ligadura inconsciente, y el segundo como la multiplicidad de sus manifestaciones. El ser humano nace y vive en un mundo de vínculos. Las relaciones familiares surgen de yoes y vínculos, diferentes entre sí, mancomunados y ligados en el conjunto del parentesco...” (Berenstein, 1990).

Se entiende a la subjetividad siguiendo a E. Custo (2002) en tanto “construcción que requiere para adquirirse de operaciones inconscientes intersubjetivas que se desenvuelven en la dinámica familiar y social, configurando un mundo interno que tendrá un proceso progresivo y complejo de formación; la constitución de la subjetividad es abierta en relación dialéctica con el mundo que se encuentra permanentemente interrogado, cuestionado y en modificación”.

Desde Peiró y Salvador (1993), se entiende el concepto de Trabajo como “uno de los subsistemas de actividad de la vida humana que cumple con la función de contribuir a la inserción social, proporciona status, identidad, integra grupos, posibilita y pauta interacciones, satisface necesidades sociales y crea oportunidades para sentirse útil”.

Según Pintos (2002), “... el trabajo es productor de subjetividades en el orden singular y en el orden de la intersubjetividad se da en el juego con los otros... opera en la construcción permanente del sujeto, opera donde cada uno hace y se hace a sí mismo con los otros y en el reconocimiento dirigido al trabajo...”

## 7.2.- Objetivos generales:

-Explorar y describir las características que adoptan los vínculos familiares de los miembros de la única empresa recuperada de la ciudad de Mar del Plata.

- Objetivos específicos:

*trabajo y de los trabajadores*, VI congreso de asociación latinoamericana de especialistas de trabajo. Universidad de la Republica, Uruguay, abril 2007.

- Moise, Cecilia. (Compiladora) (2007) *Psicoanálisis y sociedad. Teoría y prácticas*. Editorial continente.

- Pintos, S, Amilkar M, Giardelli D, (2006) *Nuevas formas solidarias de organización productiva. Modos de subjetivación y estrategias de afrontamiento*. Revista Perspectiva en Psicología y Ciencias afines. Volumen 3. 2006. Facultad de Psicología. Universidad de Mar del Plata.

- Pintos S., (2002) *El sujeto en las organización*. Material de circulación en la Cátedra Psicología de los Grupos. Facultad Nacional de Psicología. Universidad Nacional de Mar del Plata.

- Pólit, D. F. y Hungler, B.P (2000) *Investigación científica en Ciencias de la Salud*. México.

Svampa, Maristella (2005) *La sociedad excluyente*. Taurus, Buenos Aires, selección.

  
.....  
Firma del Supervisor  
SUSANA PINTOS  
MATRICULA 45091  
C. DE PSICÓLOGOS DISTR. X

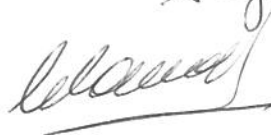
  
.....  
Firma del estudiante

  
.....  
Firma del estudiante

PI Área de Investigación

Resultado de la evaluación (Aprobado/ Rehacer):

Fecha

*Aprobado con sugerencias*  
  
ejanis@mdp.edu.uy

UNIVERSIDAD NACIONAL DE MAR DEL PLATA

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

PLAN DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN DE PREGRADO

1.- Apellido y Nombre de los alumnos:

CABRERA, Jorgelina Beatriz 5049/00

CRESPO, Elena Haydee 067/86

2.-Cátedra de radicación:

Psicología de los Grupos

3.-Supervisora:

Mg. Susana Pintos

4.-Título del Proyecto:

“Características de los vínculos familiares en miembros de una empresa  
recuperada de Mar del Plata”

5.-Descripción resumida del Proyecto:

El presente trabajo se enmarca dentro del proyecto de investigación denominado: “Formas solidarias de organización productiva. Transmisión generacional y perspectivas de género en la producción de subjetividad”. Grupo Trabajo y Salud. Código 1400/04 de la Facultad de Psicología de la Universidad Nacional de Mar del Plata.

El objetivo consiste en explorar y describir las características que adoptan los vínculos familiares de miembros de la única empresa recuperada de la ciudad de Mar del Plata: la Cooperativa de Trabajo Ltda. Hotel Mar del Plata

Este trabajo estará centrado en análisis de experiencias familiares, modificaciones en su vida cotidiana, y en la subjetividad de los integrantes, a partir de la nueva realidad laboral que se presenta desde la crisis económica del 2001.

Se tratará de un estudio de carácter cualitativo y se utilizarán como instrumentos de recolección de datos entrevistas semidirigidas individuales y grupales. La metodología propuesta se enmarca en una estrategia de investigación-acción, operando y pensando con ellos, revelando aspectos y no comprobando, sosteniendo una apertura hacia lo nuevo e inesperado.

6.-Palabras claves: vínculos familiares – subjetividad- crisis económica-  
Empresa recuperada

7.-Descripción detallada:

7.1.- Motivos y antecedentes:

Existe cierto consenso en la literatura especializada (Svampa, 2005; Di Marco y Palomino, 2003 y 2004; Kalpstrechj, 2007; Fernández, 2006) en destacar la centralidad de la crisis económica del 2001 con la aparición y el impulso de ciertas formas de organizaciones productivas, encontrándose entre ellas la recuperación de empresas por parte de sus empleados.

Desde entonces se han desarrollado simultánea y gradualmente diversas empresas recuperadas en todo el país y se ha promovido una cierta articulación entre las mismas. Si bien no existe un registro acabado de la cantidad, estimaciones provisionales (Barbosa, 2007) indicaban la existencia de 166 empresas que involucran a unos diez mil trabajadores.

Pero la dimensión cuantitativa no es lo que focaliza esta investigación. Estas formas de organización productivas son cooperativas de trabajo impulsadas entre y por trabajadores desocupados, y poseen un doble afán: proteger los medios de producción, y mantener las fuentes de trabajo. Tienen la particularidad, de que los trabajadores pasan a decidir sobre el proceso de trabajo con la exclusión de la dirección propietaria. Se considera que existen dimensiones a explorar de/en estos emprendimientos.

Los trabajos pioneros de Ana María Fernández (2006), sobre empresas recuperadas en la ciudad de Buenos Aires, han permitido visualizar un campo de problemáticas al respecto: Según la autora la dinámica de esas empresas tuvieron dos etapas: en la primera fueron ocupadas, luego vino una segunda etapa de resistencia al desalojo y enfrentar conflictos legales, para comenzar la producción y poder sostenerse económicamente.

La autora también señala una serie de “consignas” como producción de significaciones ante lo inesperado de la situación:

- Ocupar, resistir, producir
- Recuperación del trabajo como derecho.
- Autogestión
- Asambleas horizontales
- Resistencia a la jerarquización y a la delegación
- Estrategias colectivas de supervivencia

Este repertorio de dimensiones de las empresas recuperadas está lejos de estar trabajado en la actualidad. A partir de lo expuesto anteriormente, esta investigación buscará aportar nuevas claves para pensar uno de los problemas que estas empresas plantean: el modo en que ésta nueva realidad laboral impacta en la subjetividad, en los vínculos familiares y en la vida cotidiana.

Inicialmente se partirá de tres nociones como ejes en la estrategia investigativa bibliográfica: vínculo, subjetividad y trabajo.

En este trabajo se entiende por “vínculo” de acuerdo a Berenstein (1990) a la “...unión o atadura de una persona o cosa con otra. Se refiere indudablemente a atar duraderamente...”

“...Es preciso distinguir dos conceptos: vínculo y relación. El primero con características de ligadura inconsciente, y el segundo como la multiplicidad de sus manifestaciones. El ser humano nace y vive en un mundo de vínculos. Las relaciones familiares surgen de yoes y vínculos, diferentes entre sí, mancomunados y ligados en el conjunto del parentesco...” (Berenstein, 1990).

Se entiende a la subjetividad siguiendo a E. Custo (2002) en tanto “construcción que requiere para adquirirse de operaciones inconscientes intersubjetivas que se desenvuelven en la dinámica familiar y social, configurando un mundo interno que tendrá un proceso progresivo y complejo de formación; la constitución de la subjetividad es abierta en relación dialéctica con el mundo que se encuentra permanentemente interrogado, cuestionado y en modificación”.

Desde Peiró y Salvador (1993), se entiende el concepto de Trabajo como “uno de los subsistemas de actividad de la vida humana que cumple con la función de contribuir a la inserción social, proporciona status, identidad, integra grupos, posibilita y pauta interacciones, satisface necesidades sociales y crea oportunidades para sentirse útil”.

Según Pintos (2002), “... el trabajo es productor de subjetividades en el orden singular y en el orden de la intersubjetividad se da en el juego con los otros... opera en la construcción permanente del sujeto, opera donde cada uno hace y se hace a sí mismo con los otros y en el reconocimiento dirigido al trabajo...”

## 7.2.- Objetivos generales:

-Explorar y describir las características que adoptan los vínculos familiares de los miembros de la única empresa recuperada de la ciudad de Mar del Plata.

- Objetivos específicos:

-Conocer el impacto que produce la nueva realidad laboral en los vínculos familiares y en la subjetividad de los integrantes.

-Conocer la concepción del trabajo en los miembros de la empresa a partir de los cambios ocurridos como consecuencia de la crisis económica.

7.3.-Métodos y técnicas:

Se trata de un diseño metodológico de tipo exploratorio-descriptivo, utilizando como instrumento de recolección de datos entrevistas semidirigidas individuales y grupales.

En las entrevistas individuales se tratará de explorar en lo que respecta a los vínculos familiares, la reorganización cotidiana en su ámbito familiar, modificaciones posibles en cuanto a los roles, impacto del nuevo ingreso monetario en la reorganización familiar, entre otras. En cuanto a la concepción del trabajo, se intentará investigar acerca de su trayectoria laboral, su concepción acerca del trabajo, si hubo cambios en la subjetividad a partir de la nueva situación laboral.

En las entrevistas grupales se tratará de explorar cómo transitaron el momento de la crisis laboral, si hubo reorganización en la dinámica del grupo, de que manera se establecieron la toma de decisiones, si recibieron apoyo y asesoramiento exterior y también se indagará aspectos relacionados al apoyo mutuo y la contención.

Esto permitirá llevar a cabo una investigación-acción, operando y pensando con los integrantes de la cooperativa.

El uso de técnicas cualitativas permitirá una descripción detallada realizada por el propio actor social acerca de su nueva realidad social, económica y familiar.

#### 7.4.-Lugar de realización del trabajo:

El trabajo se realizará en la Cooperativa de Trabajo Hotel Ltda. (Cooperativa Hotel) de la ciudad de Mar del Plata.

#### 7.6.-Cronograma de actividades:

	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
Búsqueda y actualización bibliográfica	X	X	X	X		
Elaboración del marco Teórico-metodológico	X	X				
Selección de los sujetos y análisis		X	X	X		
Elaboración de resultados y conclusiones				X	X	
Construcción del informe final						X

#### 8.-Bibliografía:

- Fernández, Ana María. (2006) *Política y subjetividad*. Editorial Tinta limón. Bs. As.
- Pintos, S, Amilkar M, Giardelli D, (2006) *Nuevas formas solidarias de organización productiva. Modos de subjetivación y estrategias de*

*afrentamiento*. Revista Perspectiva en Psicología y Ciencias afines. Volumen 3. 2006. Facultad de Psicología. Universidad de Mar del Plata.

- Di Marco, Graciela, Palomino, H. y otros (2003) *Movimientos sociales en Argentina*, Jorge Baduino / UNSAM ediciones, Buenos Aires. Cap.1.

Berenstein, Isidoro (1990) *Psicoanalizar una familia*. Editorial Paidós.

- Moise, Cecilia. (Compiladora) (2007) *Psicoanálisis y sociedad. Teoría y prácticas*. Editorial Continente.

- Pólit, D. F y Hungler, B.P (2000) *Investigación científica en Ciencias de la Salud*. México.

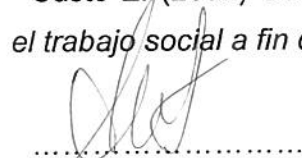
Svampa, Maristella (2005) *La sociedad excluyente*. Taurus, Buenos Aires, selección

- Ferrari L., Cebey M. y Kalpschtrej, K (2007) *La autogestión cooperativa en empresas recuperadas cuatro años después. Crónicas de las transformaciones del trabajo y de los trabajadores*, VI congreso de asociación latinoamericana de especialistas del trabajo. Universidad de la Republica, Uruguay, abril 2007.

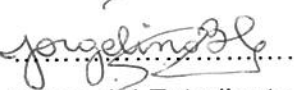
- Pintos S., (2002) *El sujeto en la organización*. Material de circulación en la Cátedra Psicología de los Grupos. Facultad Nacional de Psicología. Universidad Nacional de Mar del Plata.

- Barbosa C. (2005) *Profesional y empresaria (D & G) Tomo VI*.

- Custo E., (2002) *Subjetividad y ciudadana, un desafío y un compromiso para el trabajo social a fin de siglo*. Revista Utopías.



Firma del Supervisor



Firma del Estudiante



Firma del Estudiante

P/ Área de Investigación

Resultado de la Evaluación (Aprobado/ Rehacer):

Fecha

INDICE GENERAL

	Páginas
1.- Introducción.....	1
2.- Situación Socio histórica.....	3
3.- Consideraciones teóricas.....	8
3.1- Subjetividad, formas de vinculación y trabajo.....	8
3.2- Empresas Recuperadas.....	17
3.3- Cooperativismo.....	19
4.- Reseña histórica de la empresa recuperada.....	25
5.- Metodología.....	28
5.1- Trabajo de campo.....	28
5.1.1.- Primera etapa. Planteo inicial.....	28
5.1.2.- Segunda etapa.....	28
5.2.- Obstáculos en el trabajo. Acerca de nuestra implicación.....	32
5.3.- Giro de la investigación. Nuevos planteos e interrogantes.....	34
5.4.- Diseño metodológico.....	35
6.- Análisis y reflexiones del material.....	38
6.1.- Observación del lugar.....	38
6.2.- Análisis de las entrevistas a integrantes del hotel.....	40
6.3.- Reflexiones a partir del análisis de entrevistas a informantes claves .....	51
7.- Consideraciones finales.....	54
8.- Bibliografía.....	58
9.- Anexo.....	59

## 1.- INTRODUCCION

A partir de nuestro acercamiento al Proyecto de investigación Grupo Trabajo y Salud, "Formas solidarias de organización productiva. Transmisión generacional y perspectivas de género en la producción de subjetividad" de la Facultad de Psicología, Universidad Nacional de Mar del Plata, y la lectura del libro "Política y subjetividad" de Ana María Fernández nos surgieron una serie de interrogantes relativos a la forma que adoptan los vínculos familiares de miembros de las empresas recuperadas.

A partir de allí, comenzamos a investigar qué empresas recuperadas existían en la ciudad de Mar del Plata. Como resultado descubrimos la existencia de una empresa hotelera que fue recuperada por sus empleados.

En nuestra investigación pueden considerarse dos etapas con cambios de planteos e interrogantes.

Nuestro trabajo estuvo inicialmente centrado en el análisis de experiencias familiares, modificaciones en su vida cotidiana y en la subjetividad de los integrantes, a partir de la nueva realidad laboral que se presenta a partir de la crisis del año 2001.

Posteriormente, ante la imposibilidad de obtener información sobre este planteo inicial y de las vicisitudes surgidas, consideramos de suma importancia realizar un análisis de nuestra implicación como investigadoras para poder repensar nuestro rol.



Finalmente como resultado de nuestra reflexión y junto al grupo de investigación, surgen nuevos interrogantes que nos posibilitaron dar un giro en nuestro trabajo.

A partir de allí surge un nuevo momento, donde comenzamos a preguntarnos acerca de la modalidad vincular de esta organización con otras, entidades marplatenses con las que establecen relación.

## 2.- SITUACIÓN SOCIOHISTÓRICA

Lo que hoy se conoce como el proceso de globalización ha tenido y tiene distintas consecuencias para los países y su población. Los principales afectados por la misma, son los llamados países emergentes, que han visto recortadas sus economías, y afectadas sus bases productivas, con consecuencias económicas, sociales y laborales de una magnitud desconocida.

La profundización del modelo neoliberal operada a partir de la década del noventa en Argentina, dio lugar a un proceso económico social y político de la desestructuración del entramado social y del aparato industrial.

La reestructuración económica en curso implicó la desaparición de cientos de miles de puestos de trabajo en la industria y del estado, conformándose de esta manera un perfil socio productivo en el país caracterizado por altos niveles de exclusión social y precarización laboral.

A mediados de los años '90 se inician las primeras experiencias de recuperación de empresas en quiebra o abandonadas por los propietarios, que son ocupadas y puestas en funcionamiento por los propios trabajadores.

Los procesos de iniciación del conflicto surgen como consecuencia de la reestructuración industrial, pudiéndose rastrear con mayor intensidad a partir del año 1995. Aparece cuando los dueños de las empresas se van endeudando real o ficticiamente, transfiriendo activos a terceros, manteniendo deudas impositivas, y con los servicios públicos.

Esta situación de desestructuración generalizada genera la cesación de pagos y luego la insolvencia de la empresa lo cual a su vez repercute en la situación laboral de los trabajadores. En este contexto se van acumulando sus salarios adeudados y tiene lugar el concurso preventivo o directamente la quiebra y cierre de estas organizaciones.

En nuestro país el gobierno de Fernando de la Rúa asume en 1999 en medio de una época de recesión, en parte favorecida por la Ley de Convertibilidad, vigente desde 1991, que fijaba la paridad del peso argentino\_y el dólar estadounidense. Si bien dicha política económica había resultado efectiva durante los primeros años del gobierno de Carlos Menem, a partir de 1997 comenzó a demostrar sus falencias. Para mantenerla saludable, se necesitaba el ingreso de divisas. En un principio, éste estaba dado por los ingresos a partir de las privatizaciones de empresas estatales. No obstante, cuando ya no ingresó el dinero suficiente al país, éste empezó a endeudarse para mantener la ley. El gobierno de De la Rúa había decidido mantener la ley, lo que provocó que el endeudamiento fuera cada vez más grande, aplicándose medidas como El blindaje o El Mega canje, que consistían en endeudamiento exterior.

La inestabilidad económica se percibía por los constantes cambios de ministros de Economía, pasando por José Luís Machinea (1999 - marzo de 2001), Ricardo López Murphy (marzo - abril de 2001) y por último Domingo Cavallo, que entre 1991 y 1996, impulsó la Ley de Convertibilidad. En aquél entonces Cavallo era visto como una gran alternativa, ya que había sacado a la Argentina de la hiperinflación de 1989 - 1991.

La crisis llegó a un punto insostenible el 29 de noviembre de 2001, cuando los grandes inversionistas comenzaron a retirar sus depósitos monetarios de los bancos y, en consecuencia, el sistema bancario colapsó por la fuga de capitales.

Para contrarrestar la anteriormente mencionada fuga de capitales, el 2 de diciembre se emitió un mensaje en Cadena Nacional, donde Cavallo anunciaba la nueva política económica que introdujo restricciones al retiro de depósitos bancarios, denominada popularmente como Corralito.

La reacción popular fue muy negativa, especialmente la de la clase media, por lo que la crisis económica también desembocó en una crisis política. Durante todo diciembre hubo protestas, aunque la protesta masiva más importante estallaría recién los días 19 y 20 de diciembre.

La sociedad y la historia argentina tienen un antes y un después de la rebelión anterior de esos días, que derrocó finalmente al gobierno de Fernando de la Rúa.

En la noche del 20 el entonces presidente, responde a los reclamos populares de cambio de política económica anunciando la implantación del estado de sitio.

Como un masivo detonador de la sociedad, este aviso impulsó en cuestión de minutos al pueblo a las calles, y de allí al Congreso de la Nación y a la Casa de Gobierno. Nadie temió por la amenaza, todos recordaron lo que estas palabras significaron en el pasado, y como en un movimiento ensayado previamente, miles de personas salieron a las calles para manifestar su opinión.

Ese día se produjo un salto cualitativo en la elaboración social del trauma colectivo que significó la dictadura militar. Comenzaba otro momento histórico, una nueva generación de jóvenes se sumaba a la lucha popular, surgían las nuevas consignas: *“Que se vayan todos, que no quede ni uno solo”* (Edelman, Lagos y Kordon, 2005).

En este marco, las consecuencias más graves se reflejaron en el crecimiento del desempleo, la precarización laboral, el progresivo cierre de fábricas, industrias y empresas de servicios. Paralela y consecuentemente, se desenvuelve otro proceso que también impacta en las condiciones y calidad de

vida de la población, que es el de la desestructuración de los sistemas de salud, educación e infraestructura.

Buena parte del pueblo no acepta ni a sus representantes ni que lo representen. No quiere delegar ni su poder ni su responsabilidad, y debate en las múltiples formas de organización. Los nuevos espacios sociales donde esto transcurre son: piquetes, asambleas, multisectoriales, comisiones obreras, etc.

En este escenario se protagoniza la multiplicación de empresas recuperadas, en sintonía con una actitud de la sociedad de falta de credibilidad hacia las principales instituciones políticas del país. Esta situación dio lugar al surgimiento de nuevos actores sociales.

De esta manera, la ciudad de Mar del Plata no estuvo exenta de este marco social, político y económico, dando lugar también a la aparición de estas nuevas modalidades organizacionales.

Una empresa hotelera recuperada por sus empleados en el año 2001 fue la elegida como objeto de nuestra investigación.

### 3.- CONSIDERACIONES TEÓRICAS

A partir de la bibliografía y de todo el material consultado, consideramos pertinente realizar un desarrollo de conceptos tales como subjetividad, trabajo y finalmente empresas recuperadas, para poder comprender estas últimas en sus diversas dimensiones.

#### 3.1 Subjetividad, formas de vinculación, trabajo

Es de suma importancia considerar primeramente el valor que tiene el trabajo en la vida del sujeto, constituyendo un factor fundamental en la salud y posibilitando a su vez la ligadura de éste a la realidad.

El trabajo, como actividad propiamente humana, cumple una función central en las posibilidades de producción y de reproducción social. Pero también cumple, al igual que la familia, una función central en el ser humano puesto que se trata de una dimensión constitutiva de su subjetividad e interviene en la producción y regulación de su economía psíquica. Es Freud quien va a destacar el importante papel que cumple el trabajo en la economía psíquica al señalar como incorpora solidamente al sujeto a la realidad y a la comunidad humana (Freud, S., 2001).

Si bien las relaciones entre los procesos de salud-enfermedad y el trabajo no son de ningún modo transparentes ni lineales, no hay obstáculos para afirmar que las condiciones de producción y emergencia del sufrimiento



psíquico son heterogéneas y desiguales según la inserción laboral de cada grupo social.

A partir de lo desarrollado, sería oportuno comenzar a definir el concepto de subjetividad.

Se definirá este concepto en términos de “producción de subjetividad”.

Con la noción de “producción de subjetividad”, la Lic. Ana María Fernández (2006) alude a *“una subjetividad que no es sinónimo de sujeto psíquico, que no es meramente mental o discursiva sino que engloba las acciones y las prácticas, los cuerpos y sus intensidades; que se produce en el entre con otros y que es, por tanto, un nudo de múltiples inscripciones deseantes, históricas, políticas, económicas, simbólicas, psíquicas, sexuales, etc.”*.

Con el término *producción* la autora alude a considerar lo subjetivo básicamente como proceso, como devenir en permanente transformación y no como algo ya dado. Presenta el desafío de pensar la articulación entre los modos sociales de sujeción y su resto no sujetado.

Se trata de pensar una dimensión subjetiva que se produce en acto y que construye sus potencias en su propio accionar.

Según la autora de referencia, hablar de dimensión política de la subjetividad implica pensar las dimensiones deseantes de la política y las dimensiones políticas del deseo; en ambos movimientos se vuelve estratégico pensar los cuerpos en clave de afectaciones e intensidades colectivas.

Las experiencias autogestivas de asambleas barriales y fabricas recuperadas han sido experienciaros permanentes de producción de subjetividad; quienes de ellos participan han inventado practicas de trabajar y

de vivir, de relacionarse y de afectarse muy distintas a las habituales. Pero la autora considera que sería construir una nueva molaridad, si pensáramos que estas transformaciones afectan a todos por igual y que han emprendido un camino lineal y progresivo hacia una transformación del conjunto de la sociedad.

Ana Maria Fernández (2006) considera que las transformaciones que se producen no son lineales sino que establecen múltiples derivas; por lo tanto nadie está en condiciones de anticipar hacia dónde irán. Tampoco afectan a todos por igual. Se producen nuevas prácticas, algunos sentidos cambian pero también hay mucho que permanece.

La aparición de las fábricas recuperadas, fábricas sin patrón, implicó transformaciones subjetivas para sus trabajadores y trabajadoras. Ya desde las tomas y resistencias a los desalojos se produjeron importantes cambios en los posicionamientos y actitudes de muchos de ellos / as y entre ellos / as. No hay que perder de vista que las fábricas modernas instituyeron dos subjetividades fuertemente establecidas y diferenciadas: la del patrón y la del asalariado. El primero es subjetivado para decidir, mandar y tener ambición. El segundo para tolerar el papel instrumental, ser sumiso y aceptar con naturalidad su inferioridad. Esta subjetivación disciplinaria ha constituido cuerpos dóciles, aptos para trabajar en los engranajes tecnológicos de la producción.

Si bien muchos de los trabajadores provienen de este modelo de subjetivación, la velocidad de los acontecimientos parece haber desencadenado en ellos importantes transformaciones. Muchos amplían sus

universos de recursos simbólicos y se encuentran desplegando posibilidades de acción, de decisión, de pensamiento, que desconocían.

En función de pensar la subjetividad de este modo, esta podría relacionarse con el concepto de perelaboración; noción ésta que tanto puede *“...aludir a una situación psicoanalítica tradicional y también a un dispositivo adecuado para trabajar el campo de la numerosidad social... perelaboración es un proceso que queda ilustrado en esos momentos en que alguien, mientras escucha, tal vez lee o escribe, experimenta un sentimiento que podría traducirse mas o menos así: me doy cuenta que siempre supe lo acabo de saber. Pocas veces se tiene un registro puntual y nítido de ese sentimiento. Lo más frecuente es que ocurran fugaces y sutiles registros que vayan constituyendo, en cada sujeto un cambio de actitud propicio para el intercambio franco de ideas, a la par que acrecienta (y esto es fundamental la curiosidad como función que busca aprender. Vale decir acrecienta un saber curioso...”* (Ulloa, Fernando, 2003).

Continuando con el desarrollo conceptual de subjetividad, tomamos la formulación teórica de Janine Puget, quien entiende por subjetividad social la particular manera de procesar lo ajeno y la alteridad inherente a toda vincularidad que incluyen un sujeto en un conjunto a fin de reducir su efecto ansiógeno y posibilitar que un conjunto sin forma adquiriera sentido.

La misma autora define vincularidad social como el espacio virtual en el cual el sujeto constituye su subjetividad inconsciente por un lado sufriendo una imposición inconsciente, y por otro, adoptando selectivamente una información, registrando datos, adhiriendo a tradiciones, haciéndose cargo de mitos, modas



que determinan practicas que comparten con otros y le permiten sentir que tiene y construye un lugar.

El acercamiento a la teoría vincular, nos permite visualizar los procesos que se producen en el mundo de las relaciones interpersonales, y que constituyen verdaderos modeladores de nuestra subjetividad.

Berenstein y Puget (1990) conciben el vínculo como una construcción básica para la construcción de la subjetividad que se da simultáneamente en tres espacios psíquicos, cada uno de ellos con sus representaciones específicas e independientes entre sí.

Es una organización inconsciente constituida por dos polos (dos yoes descritos desde un observador virtual, o un yo y otro visto desde si mismo) y un conector o intermediario que los ligue. Se representa en configuraciones y se realiza en un entramado fantasmático que se produce entre los yoes, en una zona de contacto entre la investidura narcisista y lo incompatible del otro. El vínculo es registrado por los yoes como un sentimiento de pertenencia.

El pertenecer a un grupo (familia, pareja, instituciones) implica el transitar por procesos profundos muy internos que tienen como punto de partida la presencia de otros, activo para la conformación de lo que llamamos vínculo.

Podemos distinguir dentro de esta organización de trabajo dos formas de vínculos: uno determinado por las relaciones intraorganizacionales, es decir dentro del grupo de trabajo y otro determinado por las relaciones con otras organizaciones sociales.

Cada una de estas modalidades vinculares adquieren características peculiares propias e inherentes a una situación de inestabilidad laboral, dadas

por el inminente desalojo y por lo tanto como consecuencia de éste la pérdida del empleo.

Ante la real amenaza de quedar sin trabajo, los vínculos se ven afectados, adquiriendo éstos características de fragilidad.

Tal como lo explica Elina Aguiar (2002) *“...llamamos vulnerabilidad vincular a la posibilidad de desafiliación de su pertenencia social y del reconocimiento como personas, las desvincula de sus redes y altera sus vínculos, tendiendo a exigir a quienes los rodean el reconociendo jaqueado...”*

La actual inestabilidad socioeconómica y las permanentes y reiteradas crisis exponen al sujeto a una situación de incertidumbre y desamparo, dando lugar a que lo vivido sea sentido como amenazante y traumático.

Estos aspectos particulares estarían relacionados a lo que Puget (2000) denomina traumatismo social: *“... cuando un evento, al afectar a un conjunto introduce imperativamente una interrupción en las modalidades de intercambio y propone modalidades subjetivas que solo cobran significado en función del evento...”* *“...el evento traumático exige nuevas practicas acordes al evento e impone un hacer en función de algo que tiene que ver con lo imprevisto...”*

De este modo, la concepción de trabajo comienza a adquirir nuevos sentidos para los trabajadores.

Por lo tanto, consideramos fundamental acercarnos a la noción de trabajo desde diversos autores.

Según Peiro y Salvador (1993), se entiende el concepto de Trabajo como *“uno de los subsistemas de actividad de la vida humana que cumple con la función de contribuir a la inserción social, proporciona status, identidad, integra grupos,*

*posibilita y pauta interacciones, satisface necesidades sociales y crea oportunidades para sentirse útil”.*

Tal como define Pintos (2002), *“el trabajo es productor de subjetividad se da en el juego con los otros... opera en la construcción permanente del sujeto, opera donde cada uno hace y se hace a sí mismo con los otros y en el reconocimiento dirigido al trabajo...”.*

Dejours (1998) es uno de los autores que mas ha desarrollado una concepción psicodinámica del trabajo. Inicialmente inauguró la corriente denominada Psicopatología del Trabajo, que fue definida como *“el análisis del sufrimiento psíquico resultante de la confrontación de los hombres con la organización del trabajo”.*

En esta orientación toman como base un hallazgo de la ergonomía según el cual existe un desfasaje irreductible entre la tarea prescrita y la actividad del trabajo. Lo central de los problemas estudiados por el análisis psicodinámico de las situaciones de trabajo deriva, justamente, del desconocimiento (e incluso la negación) de las dificultades concretas que los trabajadores deben encarar debido a la imperfección irreductible de la organización del trabajo.

Desde esta perspectiva, entonces, el trabajo es la actividad realizada por los hombres y mujeres para enfrentar lo que no está dado por la organización del trabajo. El trabajo es la parte humana de la tarea, necesario ya que el orden tecnológico y las maquinas resultan insuficientes.

En ocasión de definir la salud y las metas del tratamiento psicoanalítico, Freud (1930) distingue dos terrenos de pertinencia: el amor y el trabajo. También señala que ninguna acción une al individuo tan firmemente a la

realidad como el trabajo, éste lo inserta en la comunidad humana y regula sus vínculos y la distribución de bienes. En síntesis, pensar la actividad laboral desde el punto de vista psicoanalítico supone considerar el valor del trabajo en la economía psíquica, la importancia de la actividad en su relación con la naturaleza y su función en las relaciones intersubjetivas.

La satisfacción en el trabajo, entonces está relacionada con el reconocimiento que se obtiene, o bien puede relacionarse con el producto, o bien puede derivar del placer por la cooperación.

Sin embargo, la desocupación, la precarización del trabajo y la flexibilización laboral, surgidas a partir de los cambios históricos, sociales y económicos, conllevan a una modificación de la relación del hombre con el trabajo, donde la prioridad sería la conservación del puesto de trabajo por sobre la satisfacción, la autorrealización personal, la motivación y el reconocimiento por la tarea.

Lo que hoy se conoce como el proceso de globalización ha tenido distintas consecuencias para los países, y su población. Los principales afectados negativamente por la misma, son los llamados países emergentes, que han visto recortadas sus economías, y afectadas sus bases productivas, con consecuencias económico sociales y laborales de una magnitud desconocida.

La pérdida de lo que tradicionalmente fue el empleo, generó situaciones de angustia colectiva, ya que la estabilidad emocional se vio afectada por la desocupación y la amenaza de pérdida del trabajo. El empleo comenzó a ser un bien escaso. Conseguir la manutención diaria significó atravesar situaciones

inesperadas. La globalización alteró profundamente los lazos sociales, afectivos, familiares, comunitarios, laborales.

El tipo de desempleo que se mantiene en el tiempo tiene otras características. Se vuelve estructural. Son las mismas personas las que permanecen desempleadas por más de un año. Esta situación comienza a formar nuevos hábitos en las personas que empiezan a sentir que pierden su dignidad y se hacen cada vez más dependientes de la ayuda externa porque se les incrementa el miedo a enfrentar su realidad. Este tipo de desempleo tiene graves consecuencias psicológicas. Produce tales cambios en las personas hasta que pierden su empleabilidad. Más grave aun, aquellos que habían funcionado como proveedores de sus familias, sienten que terminan marginados, sin ninguna perspectiva de futuro laboral. Esta situación impacta en la unidad básica de la sociedad: la familia.

La inestabilidad económica se va convirtiendo en la problemática central de la familia.

Esta se ve enfrentada a pensar cuidadosamente la forma de reorganizarse restringiendo su economía, su calidad de vida.

En cambio, la posibilidad de mantener una situación laboral estable proporciona un marco reasegurador, imponiendo una estructuración del tiempo, de los ritmos, hábitos y costumbres.

A través del trabajo, la familia obtiene su sustento y además el trabajo asegura los lazos entre las personas y su grupo familiar, como así también con el afuera. La pérdida del trabajo sumerge al individuo en una crisis, lo aparta de la familia y de sus vínculos externos. Mina su autoestima, ataca su identidad.

Además lo conlleva a verse compelido a adoptar una identidad despreciada por el conjunto social. Ser reconocido y ser necesario para el otro. Este estado de pérdida remite al duelo del psicoanálisis. Las consecuencias aparecen como es de esperar en síntomas somáticos, propensión a accidentes, trastornos sexuales y de conducta, problemas de pareja, separaciones, serias dificultades dentro de la familia. Reproches, malos tratos, violencias.

Elina Aguiar (2002), conceptualiza la desocupación, dis-ocupación –esto es, condiciones de trabajo que atentan contra la dignidad de la vida de las personas-, e inestabilidad laboral como situaciones resultantes de la violencia social.

Ante esta situación amenazante de inseguridad laboral, surge como respuesta una actitud proactiva por parte de los trabajadores en defensa de sus fuentes de trabajo, consistiendo la misma en la recuperación de las empresas.

### 3.2- Empresas Recuperadas

Una posible definición de “Empresa Recuperada” estaría encuadrando a todas aquellas empresas que abandonadas por los patronales o en proceso de vaciamiento, quiebra o cierre, han sido ocupadas por sus trabajadores y puestas a producir por los mismos.

La recuperación de las empresas, como opción, surge de la propia crisis y básicamente de los esfuerzos y aspiraciones de los trabajadores, cuya prioridad es conservar sus fuentes laborales, con independencia de la forma de gestión que ésta asuma.

La delimitación del universo de las empresas recuperadas por los trabajadores plantea algunas dificultades derivadas, en principio, de la propia naturaleza del movimiento que los integra, compuesto por grupos diversos con orientaciones distintas. Cada uno de estos grupos incorpora a su corriente trabajadores cuyas empresas se sitúan en condiciones diferentes: algunas de estas fueron “efectivamente recuperadas”, otras están en vías de recuperación, otras finalmente se incorporan a alguna corriente a instancia de trabajadores que buscan fortalecer sus posiciones, pero de hecho llevan adelante una lucha prolongada, incluso desde mucho antes de la emergencia del movimiento.

La decisión de los trabajadores marca el rumbo, y obliga a una respuesta de los restantes sectores sociales que parecen sorprendidos, entre incrédulos y desconfiados, ante la “corajeada”. No faltan, en este escenario, los que suponen que nada ha cambiado en relación con las viejas prácticas de manipulación política de los necesitados y se suman al movimiento espontáneo de los trabajadores con actitudes demagógicas y expresiones de apoyo que contribuyen a generar mayor incertidumbre respecto de la viabilidad y continuidad del proceso.

La sensación de crisis permanente que vivió Argentina tuvo su mayor punto de inflexión en la década de los 90 a través de la implantación sistemática de las políticas neoliberales.

En Argentina, al igual que en otras partes del mundo, particularmente se constata que para un número creciente de trabajadores, la relación de empleo deja de ser el zócalo estable.

Desde mediados de la década del 90 se rescataron 157 empresas del cierre definitivo a favor de cooperativas de trabajadores, restableciéndose más de 10000 puestos de trabajo aproximadamente. El 54,8 % de las empresas recuperadas se encuentran en la provincia de Buenos Aires, un 15,9 % en la ciudad de Buenos Aires, un 14 % en la provincia de Santa Fe y las demás en otras provincias del país. Las mismas pertenecen, en gran medida, al sector metalúrgico, aunque otras tienen inserción en los rubros frigoríficos, textil, químicas, cristales, maquinarias de campo, panificadoras, hoteleras, papeleras, arroceras, autopartistas, graficas y madereras.

Entre 1997 y 2001 se sucedieron meses de recesión continuada y una acumulación creciente de la deuda externa, dando lugar a un proceso de movilización popular, culminando ésta en un momento de ruptura simbolizado en las jornadas del 19 y 20 de diciembre del 2001.

El estallido social que provocó la crisis social y económica en la Argentina a finales del 2001 es un pasado reciente que no solo ha dejado huella en el imaginario colectivo, sino que también ha originado un buen número de empresas recuperadas que demuestran que la vida de autogestión obrera es posible.

### 3.3- Cooperativismo

Casi la totalidad de empresas recuperadas (el 96%) adoptaron la forma de Cooperativa de Trabajo, como forma de organización. Es importante señalar que la categoría "otras formas" incluye no solo a las S.A. o SRL o mixtas (parte

del patrón y parte de los trabajadores), sino también aquellas fabricas que luchan por la estatización bajo control obrero, y aun no han sido reconocidas como tales de acuerdo a la ley.

En la mayoría de los casos los trabajadores se constituyen jurídicamente como cooperativa de trabajo, dado que esta es una figura prevista por la ley de quiebras.

Según la Alianza Cooperativa Internacional, en su declaración sobre identidad y principios cooperativos define: "una Cooperativa es una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada.

Estas dos características de propiedad y control democrático son las que las diferencia de otros tipos de organizaciones como las empresas controladas por el capital o por el gobierno.

Se basa en los siguientes principios cooperativos:

- Membresía abierta y voluntaria
- Control democrático de los miembros
- Participación económica de los socios
- Autonomía e independencia
- Educación, entrenamiento e información
- Cooperación entre cooperativas
- Compromiso con la comunidad

El cooperativismo tiene una larga tradición en nuestro país, cuyo desarrollo ha ido conformándose una institucionalidad, tanto en el ámbito gubernamental, a través del Instituto Nacional de Economía Social (INAES), como en el sector privado, a través del Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos (IMFC), la Federación de Cooperativa de trabajo (Fecotra), que históricamente representó a las cooperativas tradicionales y la Federación de Cooperativas de trabajo de Empresas Recuperadas (Fencooter), que tiene un vínculo mas cercano con la Administración Pública a través del INAES. Debe tenerse presente que estas experiencias de recuperación de empresas carece muchas veces de las figuras jurídicas apropiadas para llevar adelante sus proyectos y en muchos casos cuentan con la hostilidad manifiesta de sus antiguos propietarios.

Según Rezzonico (2003) *"...es en momentos de grandes necesidades cuando se hace notoria la utilidad de esta herramienta asociativa, columna vertebral del sector de economía social, para resolver los problemas de un sector o categoría de personas que vivencian necesidades comunes. Pero sería una ingenuidad el pretender que esa decisión de los trabajadores es absolutamente consciente y no producto de la desesperación que provoca la necesidad y, en buena medida, de ciertas idealizaciones que cabalgan sobre imaginarios colectivos que atribuyen a las cooperativas cualidades especiales de las que carecen otras formas de organización. Entre ellas, se destacan de las que las cooperativas, por el solo hecho de serlo, contribuyen a generar trabajo o de estas organizaciones superan la antinomia existente entre capital y trabajo, y eliminan todo tipo de explotación de los trabajadores por los*

*capitalistas; ideas fuerzas que contribuyen a impulsar, a no dudarlo, la realidad que se despliega ante la vista y que obliga, por eso mismo, a considerarlas, aunque mas no sea en forma sucinta...”*

En Argentina la opción cooperativa constituye el único camino posible para que un grupo de trabajadores adquiera realidad jurídica y se halle en condiciones de asumir la propiedad y la gestión de una empresa en quiebra. No se da una adopción convencida de la figura, de la que, en ocasiones solo se toman algunos aspectos.

Esto guarda relación con el desgaste del fenómeno cooperativo como instrumento para el fraude laboral, la gran mortalidad de las mismas y la imposición del estado para la conformación de éstas.

Existen distintos puntos de vista respecto del fraude laboral bajo la indebida utilización de la forma de cooperativa de trabajo. Es necesario reconocer que el fenómeno existe y se registra especialmente en la venta de servicios de mano de obra. Sin embargo, no se puede coartar la posibilidad de realizar trabajos de autogestión en el sector terciario, sobre todo teniendo en cuenta que son los que menor inversión requieren y por lo tanto los que están mas al alcance de los trabajadores desempleados. Por tanto es necesaria una activa fiscalización pública y, fundamentalmente, mejorar la toma de conciencia, la participación y capacitación de los trabajadores.

En Argentina todas las cooperativas se encuentran regidas por el decreto ley 20337/73 y las disposiciones que emanan del órgano de aplicación



(INAES). Además cada tipo de cooperativas esta regulada por resoluciones y disposiciones que surgen de distintos organismos, por ejemplo: ministerio de Trabajo, Órganos Locales Competentes de cada Provincia, entes reguladores de la actividad que desarrollan (Banco Central, Superintendencia de Seguros, etc.).

Las distintas situaciones de autogestión de los trabajadores se presentan generalmente en empresas que están en procesos concursales o en quiebra inminente.

Desde el punto de vista legal, los trabajadores de las empresas en crisis están acudiendo a dos grandes alternativas, a efecto de anticiparse a la liquidación de los bienes de la empresa y que derivan del acatamiento a las disposiciones de dos leyes nacionales (con las respectivas adecuaciones que, a niveles locales, realiza cada jurisdicción):

- Ley 21499/77 de expropiación: que se utiliza ante el vacío legal de Concurso y Quiebra respecto de la estabilidad de la actividad productiva y el sostenimiento de las fuentes de trabajo de la firma fallida.
- Ley 24522/95 de Quiebras y Concursos: que recién en mayo de 2002, con su reforma habilita una nueva alternativa previa a la liquidación, que consiste en la autorización del juez para llevar adelante el funcionamiento temporáneo de la unidad productiva en manos de los trabajadores.

En la actualidad, en la provincia de Buenos Aires se han vencido las leyes de extensión. La ley de expropiación de la provincia establece que debe figurar el monto de la valuación. Pero en ninguna ley de expropiación consta el monto asignado, por lo tanto tampoco figura el monto del presupuesto, lo que significa

que ninguna de estas valuaciones se pagó. Lo que significa también que si hoy estas empresas valen un monto distinto al del momento de quiebra, los dueños están pensando en recuperarlas. Ante esta situación la legislatura de la provincia está otorgando lo que se llama "leyes de extensión". Estas leyes significan una prórroga por dos años de la ley original.

Sin embargo, aun no se ha encontrado la salida legal que le garantice a los trabajadores la propiedad definitiva de los bienes de producción.

En Argentina, salvo las excepciones establecidas en la Resolución 360/75 está prohibido que las cooperativas de trabajo tengan empleados.

#### 4.- RESEÑA HISTORICA DE LA EMPRESA RECUPERADA., OBJETO DE ESTA INVESTIGACIÓN

Se trata de un Hotel construido hace alrededor de cincuenta años.

Originariamente fue explotado por sus dueños y luego por los sucesores de los mismos.

Posteriormente fue vendida a una Sociedad Anónima que luego le transfirió sus acciones a seis personas.

Uno de estos accionistas fue una Asociación Civil.

El fin inicial era instalar un SPA destinado a personas de la tercera edad.

Es decir, en el año 1986 el Hotel fue adquirido por esta Asociación Civil, pero la operación no fue correctamente realizada, ya que se descubrió que el hotel estaba hipotecado por una deuda contraída por la Sociedad Anónima con el Banco de la Provincia de Buenos Aires.

A partir de lo sucedido, se produce la disolución de la Asociación Civil. Al mismo tiempo el Banco Provincia ejecutó la hipoteca pero no tomó posesión del bien, quedando sus empleados en una situación de inestabilidad laboral.

El Presidente de la Sociedad Civil solicitó en su momento al Banco la compra del hotel, no obteniendo ninguna respuesta por parte del mismo.

Simultáneamente, quien presidía inició un juicio para que le devuelvan el capital invertido en poner en valor el lugar y la guarda del hotel.

En el año 2004 se produce la muerte de los dos abogados que intervenían en esta causa.

A partir de allí el presidente decidió no continuar con el hotel y acordó con sus trabajadores dejarles las instalaciones como forma de pago de las indemnizaciones.

Ante esta situación laboral crítica, sus trabajadores deciden tomar posesión del hotel y se proponen comprarlo.

El requisito que les impone el Banco para tal fin es que los trabajadores se constituyan como cooperativa de trabajo.

Finalmente en el año 2005 se constituyen como cooperativa pero aún siguen luchando por la compra del hotel y el juicio de desalojo continúa.

En los últimos años los integrantes del hotel continúan su lucha dando a conocer a la opinión pública cual es la situación legal del hotel tratando por este medio buscar apoyo de la sociedad, y paralelamente intentan lograr que las autoridades gubernamentales apoyen sus reclamos.

Con mucho esfuerzo y dedicación consiguieron que el Senado y la Cámara de Diputados de la Provincia de Buenos Aires sancionaran la Ley de Expropiación onerosa del inmueble donde funciona el hotel, para que pueda ser comprado por la Cooperativa de Trabajo; fue votada por unanimidad el 5 de abril del 2006, pero rápidamente fue vetada por el Ejecutivo Provincial, lo que impide su aplicación.

El Consejo Deliberante de la ciudad sancionó por unanimidad la resolución R-2415 del 25 de enero de 2007, en la cual solicitó al Banco Provincia que brinde preferencia y financiación a la Cooperativa para la compra del hotel. Pero a pesar de todo esto el desalojo continúa su curso de colisión con la Cooperativa.

Hoy en el hotel continúan trabajando diez personas quienes se encuentran comprometidas en esta lucha de recuperación de la empresa, ampliándose su personal a veinticinco en la alta temporada.

## 5.- METODOLOGÍA

### 5.1- Trabajo de campo

En nuestra investigación hubo en dos etapas.

#### 5.1.1- Primera etapa: planteo inicial

En el momento inicial, el objetivo fue explorar y describir las características que adoptan los vínculos familiares de los miembros de una empresa recuperadas.

Se trató de un diseño metodológico de tipo exploratorio- descriptivo, utilizando como instrumento de recolección de datos entrevistas semidirigidas individuales y grupales.

Logramos realizar solo dos entrevistas individuales a dos integrantes de la cooperativa (siendo aproximadamente quince personas los socios de la empresa).

En cuanto a las entrevistas grupales no pudimos llevarlas a cabo debido a no obtener la colaboración y predisposición de los integrantes del hotel.

En lo que respecta a las entrevistas individuales, intentamos explorar en cuanto a los vínculos familiares, la reorganización cotidiana en el ámbito familiar, modificaciones posibles en cuanto a los roles, impacto del nuevo ingreso monetario en la reorganización.

Indagamos sobre la concepción de trabajo, se intentó investigar acerca de su trayectoria laboral y si se produjeron cambios en la subjetividad a partir de la nueva situación laboral.

En la primera etapa, el primer contacto lo realizamos con el encargado de prensa del Hotel.

Nos recibió muy amablemente, e inmediatamente nos aclaró que para ellos era muy importante, que tuviéramos interés en el trabajo que están realizando, dado que la difusión es una de las formas de consolidar la recuperación de la empresa, y lograr que trascienda a la opinión pública.

Ante esta respuesta, consideramos que no tendríamos inconveniente en realizar la investigación en el lugar. Por el contrario, existiría una disposición plena a hacerse conocer a través de nuestro trabajo.

Al finalizar el encuentro, nos dijo que estaría dispuesto a brindarnos la información que necesitáramos. Acordamos un segundo encuentro donde le explicaríamos los pasos a seguir en el proceso de la investigación.

A partir de allí nos dispusimos a organizar la planificación de nuestro trabajo.

Cuando realizamos la segunda entrevista con el encargado de prensa le explicamos que para el objetivo de nuestra tarea necesitaríamos administrar entrevistas individuales a los integrantes de la cooperativa y una entrevista grupal. Estas entrevistas las realizaríamos en los momentos libres que tuvieran cada uno de los socios. El nos responde que no había inconvenientes, que él nos organizaría los encuentros con los trabajadores del lugar. Ese mismo día lo invitamos a un Congreso a realizarse en la Universidad.

Luego de varios días, nos contactamos nuevamente con él y nos dice que todavía no pudo organizar ninguna entrevista.

Esta situación se reitera en varias oportunidades.

Llegado un momento el Jefe de Prensa del hotel nos pregunta nuevamente acerca de cuando se realizaría el Congreso de Psicología.

Una de las actividades programadas por este Congreso consistió en un encuentro donde diversos grupos autogestivos compartirían sus experiencias. Este taller estuvo a cargo del Grupo de Investigación "Trabajo y Salud".

Además de esta actividad se les ofreció a cada grupo un stand para dar a conocer sus productos y en el caso del hotel juntar firmas en apoyo a su causa legal.

Así, le respondimos en relación a esto y le solicitamos nuevamente las entrevistas como habíamos acordado.

Nos responde que posteriormente al Congreso organizaríamos las entrevistas.

Durante la realización de dicho Congreso, colocan una mesa con una persona para juntar firmas pero no se presentan ni participan activamente de los encuentros y actividades a realizarse con integrante de otras organizaciones productivas solidarias.

Este hecho nos resultó llamativo ya que según el jefe de prensa del hotel sería de suma importancia mostrar a la sociedad su espíritu de lucha y su necesidad de conservar su fuente laboral.

Nos volvemos a contactar para la concreción de los encuentros con los socios.

El jefe de prensa nos cita a una hora y nos dice que nos conseguirla tres o cuatro entrevistas.

Cuando llegamos a la hora pautada, nos dice que regresemos mas tarde.

Al regresar a la hora establecida nos comenta que solo podríamos hablar con la presidenta de la cooperativa. Esta nos cuenta nuevamente acerca del hotel y de su historia. A la única persona que nombra es a la tesorera como socia.

Es importante destacar que la entrevista que obtuvimos con la presidenta del hotel fue en presencia de una socióloga, citada a la misma hora que a nosotras.

Tratamos nuevamente de conseguir la posibilidad de obtener entrevistas con otros integrantes de la cooperativa pero se rehusaron a concederlo, aduciendo tener mucho trabajo y problemas de horarios.

Es necesario destacar que las dos entrevistas individuales obtenidas han sido, a nuestra consideración, de inestimable valor en cuanto a la riqueza de información que poseen.

De todas maneras, la imposibilidad de continuar realizando nuestro plan de investigación y por consiguiente, produjo en nosotras la necesidad de pensar las vicisitudes y devenir de un investigador/a.

#### 5.1.2- Segunda etapa

En una segunda etapa consideramos necesario realizar un cambio en los interrogantes, consistiendo éstos en investigar las características vinculares de los socios con el exterior

Instrumentamos como recurso metodológico la búsqueda, identificación y contacto de informantes claves.

Como técnicas de recolección de información utilizamos observaciones del lugar, entrevistas semidirigidas individuales e investigación basada en artículos periodísticos.

## 5.2- Obstáculos en el trabajo de investigación. Acerca de nuestra implicación.

A partir de la problemática planteada acerca de empresas recuperadas en la ciudad de Mar del Plata (a través de medios gráficos, publicaciones, Internet, diarios, películas, bibliografía), nos acercamos al hotel para comenzar a observar las características del lugar hallado.

Nuestro objetivo era conocer la forma que adoptan los vínculos familiares en los miembros de esta empresa recuperada a partir de la nueva situación laboral, generada luego de la crisis socioeconómica del 2001. También sería importante considerar como esta nueva realidad laboral impacta en la subjetividad de los integrantes de la cooperativa.

Al realizar el análisis de las dos entrevistas individuales descritas, es importante destacar que ninguno de los dos entrevistados pudo hablar y explayarse sobre su familia, sobre la manera que adoptó ésta última frente al cambio laboral de los mismos. Estos encuentros estuvieron centrados sobretudo en sus conflictos legales actuales.

A partir de los obstáculos presentados comenzamos a reflexionar acerca de si nuestra forma de conducirnos en la búsqueda de información y la manera de acercarnos a los trabajadores del lugar habría sido apropiada.

Simultáneamente consideramos nuestra estrategia metodológica basada en la investigación –acción que nos permitió seguir sosteniendo una apertura hacia lo nuevo e inesperado de la situación.

Tal como lo explica Loureau, el análisis de la implicación nos permite como investigadoras comprender los condicionamientos que han actuado en el antes, durante y después del proceso de investigación.

La implicación no es ni buena ni mala, simplemente existe. No se trata de eliminarla sino de analizarla.

Lo deseemos o no estamos involucrados intelectual y afectivamente, sujetos a una particular manera de percibir, pensar y sentir en razón de nuestra pertenencia a una determinada familia, a una cierta clase social, como miembros de una comunidad religiosa, como partidarios de una corriente política, como profesionales de tal o cual disciplina, y esas implicaciones condicionarán nuestros juicios y decisiones.

Pero a pesar de los determinismos de nuestro inconsciente y nuestras implicaciones, y al tratar de analizarlos, se nos dará siempre la posibilidad de mirar el mundo con “nuevos ojos” y de pensarlos desde nuevos esquemas. Implicados sí, pero no sobre implicados.

La idea de implicación es la de aquello por lo que nos sentimos adheridos arraigados a algo a lo cual no queremos renunciar. Y en principio no podemos. Lo que la voluntad sí puede hacer es tomar conciencia de esas implicaciones a partir de un análisis que se dará siempre en el seno de una relación intersubjetiva. Esta noción nos hace poder analizar nuestras implicaciones para

no caer en el error de sostener la fuerza de nuestros juicios y de nuestros actos.

Por el contrario, la sobre implicación sería una consecuencia de la incapacidad de analizar las propias implicaciones (Loureau, 1993).

En nuestro recorrido durante la experiencia de investigación tuvimos momentos de incertidumbre donde fue necesario tomar distancia de la situación, principalmente a causa de la contradicción permanente, por parte de la organización, entre la predisposición a darse a conocer y el impedimento y la presentación de obstáculos para poder continuar manteniendo un vínculo. Se imposibilita de esta manera obtener un conocimiento más profundo acerca del grupo.

El análisis de nuestra implicación nos permitió abrir nuevos interrogantes posibilitándonos cambiar la orientación de nuestras inquietudes para de esta manera arribar a nuevos conocimientos y reflexiones sobre la modalidad vincular del grupo organizacional.

### 5.3- Giro de la investigación. Nuevos planteos e interrogantes.

Lo sucedido, es decir, la imposibilidad de continuar entrevistando a los miembros de la cooperativa, lo acontecido en las entrevistas logradas y la búsqueda de informantes claves que nos dieron datos valiosos, nos llevó a pensar cómo serían sus "vínculos hacia fuera", sus vínculos en relación con la comunidad.

A partir de allí comenzamos a interrogarnos cuales serian los contactos de esta empresa recuperada con la comunidad, que tipo y modalidad vincular unía a esta cooperativa de trabajo con otros sectores de la comunidad.

Para ello, comenzamos a investigar a partir de formularnos nuevas preguntas qué entidades e instituciones podrían llegar a mantener contacto con esta organización.

A partir de esta exploración logramos distintas entrevistas: con un integrante del Rectorado de la Universidad Nacional de Mar del Plata, con un miembro del Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos, con un integrante de la Acooperar, y con un miembro de Adum.

Todo ello implicó una constante reflexión acerca de nuestro rol como investigadoras desde donde se hace necesario, tal como lo considera el autor Carlos Sabino (), poseer y cultivar un espíritu libre, una mentalidad creadora y abierta a todas las posibilidades. El conocimiento científico se opone a las posiciones dogmáticas y los hechos son muchas veces más fantásticos que “cualquiera de nuestras expectativas”.

#### 5.4- Diseño metodológico

El diseño metodológico de nuestro trabajo es de tipo exploratorio- descriptivo. Este es lo suficientemente flexible como para poder ser sensible a lo inesperado.

La finalidad de los estudios descriptivos es observar, describir y comprobar aspectos de una situación.

Utilizamos fuentes primarias de carácter cualitativo como instrumento de recolección de datos: entrevistas semidirigidas individuales.

En las entrevistas no estructuradas, el investigador parte de un plan general (en el que tiene en cuenta el tema o los temas que desea encarar durante la entrevista) pero que deja que sea el entrevistado quien, durante la conversación, vaya desarrollando cada uno de los temas, con la dirección, profundidad y método que le resulte mas atractivo. Esto tiene ciertas ventajas:

- 1) Permite explorar un universo poco conocido.
- 2) Da lugar a la aparición de lo imprevisto.
- 3) Autoriza la co -investigación, esto es la búsqueda, en colaboración con el entrevistado, de la información o de la interpretación más adecuada para comprender los procesos evaluados.
- 4) Estructura menos el proceso de asociación y memorización del entrevistado con lo que se logra una mayor autenticidad en la articulación de las respuestas.
- 5) Permite que el entrevistado exprese sus opiniones de la manera que le parezca más adecuada.
- 6) No impide que se despliegue un contexto expositivo que aclarará las respuestas del entrevistado, posibilitando una comprensión mas profunda sobre los temas complejos.

Tanto las entrevistas individuales realizadas con los dos miembros de la empresa como con los miembros de entidades externas a ésta (informantes

claves) se caracterizaron por ser flexibles, dinámicas, no directivas, semiestructuradas, no estandarizadas y abiertas.

Entendemos por informantes claves a las personas capaces de aportar información sobre el elemento de estudio y constituye un nexo de unión entre dos universos simbólicos diferentes.

Esta forma de acceso al campo nos permitió conocer la modalidad vincular de los integrantes de la cooperativa con otros sectores de la comunidad.

También utilizamos como técnica para realizar nuestra investigación la observación descriptiva del lugar.

La observación es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis.

La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el mayor número de datos.

Observar científicamente significa observar con un objetivo claro, definido y preciso: el investigador sabe qué es lo que desea observar y para que quiere hacerlo.

La observación realizada puede denominarse directa ya que el investigador se pone en contacto personalmente con el hecho o fenómeno que trata de investigar.

La observación de campo es el recurso principal de la observación descriptiva; se realiza en los lugares donde ocurren los hechos o fenómenos investigados.

Esta observación nos permitió tener un primer acercamiento a ellos y conocerlos a través del lugar.

## 6)- ANÁLISIS Y REFLEXIONES DEL MATERIAL

### 6.1. Observación del lugar

La Cooperativa de Trabajo está ubicada en un lugar estratégico de la ciudad, a dos cuadras del mar y a dos cuadras del centro.

Posee una construcción antigua y tanto el mobiliario como la decoración es de la misma época. Consta de cuatro pisos.

Estas características del lugar resultan de gran impacto, por lo antiguo pero muy conservado, y donde cada espacio se ha mantenido a pesar del paso del tiempo de manera intacta.

En el ingreso se encuentra una puerta giratoria y contigua a ésta la recepción caracterizada por una luz tenue, revestimientos en madera y al mirar a sus alrededores se halla un estar con vista a la calle con sillones blancos donde se destaca la luminosidad y el orden.

A la derecha del ingreso al lugar se encuentra el comedor, donde se ofrecen los desayunos diarios, un menú a la carta apuntando a la calidad del servicio. Su decoración es de la época con algunos adornos inherentes a la temática del mar y de la ciudad.

Desde allí se observa un jardín de invierno muy cuidado como espacio verde donde existen bancos en cuales los pasajeros pueden disfrutar de un momento de tranquilidad, alejado del ruido de la ciudad.

En el primer piso se encuentra un salón de usos múltiples.



En el segundo y tercer piso se encuentran las habitaciones, las que se ubican hacia la calle son las mas rentables y las internas son un tanto más pequeñas y por lo tanto no tan elegidas por los turistas.

Originariamente, las familias de la época venían a veranear con sus mucamas y niñeras las cuales se hospedaban en esas habitaciones internas mientras que las familias ocupaban las habitaciones con vista panorámica de la ciudad.

Por lo tanto, al mantenerse en estado original la distribución habitacional no responde a los requerimientos de la época actual.

Al recorrer los pasillos, se pueden observar las reparaciones provisionales del sistema de calefacción con los tramos de cañerías al descubierto, que permite dar cuenta de la necesidad inminente de refacción de las instalaciones.

También se puede destacar el impecable estado de higiene en los diversos sectores del establecimiento.

En cuanto a las habitaciones se observan los baños con sanitarios originarios muy bien conservados y algunos detalles en la decoración que han sido renovados (cortinados, alfombras, cuadros, entre otros).

En el último piso se halla la sala de máquinas y una terraza en la cual se puede apreciar los arreglos provisionales que han realizado ante cada rotura de los sistemas de electricidad, calefacción, agua y gas.

En general podríamos pensar que existe un gran esfuerzo que se ve reflejado en el mantenimiento y conservación de la propiedad, y que por lo tanto nos hace reflexionar en el fuerte sentimiento de pertenencia y una cierta convicción de lograr el objetivo de adquirir el inmueble.

## 6. 2.- Análisis de entrevistas a integrantes del Hotel

A partir del acercamiento al grupo de investigación “Nuevas formas solidarias de organización productiva. Producción de subjetividad y estrategias de afrontamiento” nos comenzamos a interiorizar en el tema de empresas recuperadas, iniciando nuestra lectura con el texto “Política y subjetividad” de Ana María Fernández. Este texto nos mostró lo acontecido en nuestro país en el año 2001 y nos permitió tomar conocimiento de la forma en que las empresas recuperadas por sus trabajadores fueron consolidándose y adquiriendo mayor visibilidad.

Posteriormente proseguimos nuestra búsqueda bibliográfica en Internet a través de las páginas de los movimientos de empresas recuperadas con el objetivo de hallar cuáles eran las existentes en la ciudad de Mar del Plata. En ese momento tomamos conocimiento de la empresa recuperada (integrante del MNER).

Como se expuso en 5.1, nos comunicamos telefónicamente con un integrante del Hotel y le solicitamos su colaboración para la realización de nuestra investigación.

De esta manera logramos obtener dos entrevistas semidirigidas individuales: una al encargado de prensa y la otra a la presidenta de la Cooperativa.

Durante estos encuentros los entrevistados nos aportaron el material que se estaba difundiendo en esos momentos (hojas para recolección de firmas en apoyo a su causa, artículos periodísticos, solicitudes para ser firmados por instituciones u organismos de la ciudad).

La consigna dada consistió en que trataran de retrotraerse al año 2001, tratando de recordar si hubo cambios y cómo fueron éstos en el pasaje de ser empleado en relación de dependencia a formar parte de la cooperativa y cómo la nueva situación repercutió en su familia y en sus vínculos más cercanos.

Ante la consigna mencionada, tanto en una entrevista como en la otra pudo observarse que la situación actual caracterizada por una gran incertidumbre legal produjo cierto bloqueo para poder reflexionar sobre la tarea propuesta, debido en parte a la posibilidad de un inminente desalojo, resaltado en expresiones como *“... esto es lo que quedó como un borrón del corralito, que se trató de eliminar y van a tratar de eliminar. Es una consecuencia fea del corralito que no lo quisieron tener o mantener...”*

De esta manera, los discursos estuvieron centrados en el desarrollo de la causa legal, donde en todo momento pudo visualizarse por parte de ellos la necesidad de expresar los constantes avatares de su permanencia en el hotel.

De las entrevistas se pudo rescatar el valor de la organización grupal.

Uno de los aspectos considerados como fundamental para poder lograr esta organización fue la disposición a que siempre haya una presencia de algunos integrantes en el hotel como forma de preservar su fuente laboral y de defensa y protección del lugar. Esto se ha realizado en forma rotativa al punto de que en algunos casos, el trabajador de la cooperativa se instalaba con su familia en el hotel, como una forma de resistir al desalojo.

Al plantearse que la única alternativa legal para lograr la compra del hotel era conformarse como cooperativa; los asociados asumieron con notable responsabilidad nuevos roles que antes estaban asignados a los dueños de la

empresa. Demostraron la capacidad de asumir las tareas administrativas, de dirección y gestión.

De esta manera pudo cada uno de los integrantes percibir y reconocer sus habilidades para la distribución del trabajo y las distintas responsabilidades. Todos, a su vez, se adaptaban a las diversas necesidades que, según sus palabras, podrían sintetizarse en esta frase: *"todos sabemos hacer todo"*.

A partir de asumirse como cooperativa se observa un cambio de actitud de los trabajadores respecto de la empresa; los asociados adquirieron un mayor compromiso al identificarse con ella de una manera distinta a la que tenían cuando estaban en manos de su antiguo dueño.

Los trabajadores se concentran en darle una nueva "imagen" al hotel con el objetivo de mejorar la calidad del servicio y que la impronta del lugar coincida con el deseo del grupo. Para ello han intentado a través de un trabajo creativo, determinar los aspectos a fortalecer dentro del hotel.

Esto pudo hallarse en frases como "... nos dimos una manito entre todos sin que nos importaran los horarios o lo poco que había para retirar y empezamos a hacer una especie de marketing a tener trato con la universidad, distintas facultades, la publicidad de manera de boca en boca...", "... mirá hay un lugar cálido que te atienden bien, la comida es buena, limpio en condiciones de higiene, todos andamos con lupa, hay un esfuerzo, hoy hay muy pocos con interés de hacerlo pero si, así es la vida hay que ponerse a hacer algo..."

Esto también pudo lograrse al no quedarse fijados en la pura denuncia y repetición sino, por el contrario, evolucionaron hacia un trabajo creativo realizado por el conjunto. Surge de la creatividad del grupo un elemento

emblemático como lo es el libro de los elogios, en contraposición al libro de quejas de carácter obligatorio.

Puede considerarse este “libro de elogios” como un objeto que simboliza la búsqueda de reconocimiento social, afectivo y de prolongación del vínculo que intentan perpetuar a través del tiempo. Quizás, como una necesidad de asegurarse que regresen y que lo elijan como “el” lugar.

Para optimizar las condiciones de servicio intentarían que el pasajero sienta calidez en la atención, confort, pulcritud en sus instalaciones, en el lugar de descanso; y por sobre todas las condiciones, que durante su estadía se sienta cómodo, estableciendo vínculos casi de “familiaridad”.

Este sentimiento de vincularidad familiar surge como consecuencia de la reorganización intragrupal de los trabajadores caracterizada por una intensificación de sus vínculos.

El compañero de trabajo pasa a ser más cercano compartiendo un proyecto muy significativo. Su proyecto común sería la compra del hotel con el objetivo de darle una identidad propia al edificio: *“... somos un grupo unido, siempre hubo en cada uno valores, pero ahora tenemos mas libertad de moverse, a pesar de estar organizados, antes era un hotel y punto, y nosotros hicimos la cooperación, se hace una cooperativa que cooperamos entre todos entonces las cosas son distintas...”*

También podría mencionarse la larga convivencia implicada en esta lucha, generando a su vez vínculos solidarios intragrupales en el sentido de mutua ayuda y protección, vínculo que se construye como respuesta a una situación.

Podemos percibir cambios en la subjetividad producto de la "lucha incesante" que los llevó a desarrollar recursos y potencialidades mostrando su capacidad de resiliencia, tolerancia a las continuas presiones, y a los obstáculos, con capacidad para resistir y buscar hacer las cosas lo mejor posible.

Sin embargo, pudimos observar también que esta lucha y crisis, que implicó la desestructuración de un orden laboral anterior trajo aparejado trastornos y desgastes físicos, emocionales, psicológicos, cognitivos (afecciones cardíacas, estrés, etc.) provocando el alejamiento de tres de los asociados de la cooperativa: *"... si no morimos con ésta, no morimos con nada. Acá pasamos todo. Hubo tres casos de enfermedades graves. En quince personas es mucho. Siempre lo hemos tomado con bastante filosofía..."*

Las condiciones de inseguridad laboral y, en consecuencia, de falta de garantías para la supervivencia, que favorece la sobreadaptación, conducen frecuentemente a producción de patologías en las que predominan los sentimientos de angustia, indefensión, inseguridad, que pueden llegar en algunos casos a la claudicación del yo. Lo que predomina es la vivencia de que no es posible para el yo responder a las exigencias. Estas patologías están vinculadas en parte a que el contexto social y económico ha perdido la función de protección que debería otorgar: así, el mundo externo constituye un peligro real.

Como sujeto histórico y en consecuencia sujeto de las crisis y sus elaboraciones, el hecho de que esta situación de crisis se prolongue en el tiempo (2001-2008) sin llegar a alcanzar su objetivo último de lograr una nueva

estabilidad laboral, no les ha permitido a su vez conseguir un sostén en una estructura estable.

Todo esto nos llevaría a reflexionar acerca de la modalidad vincular que los integrantes de la cooperativa mantienen con su trabajo, donde predomina una tendencia a vincularse de manera exclusiva con éste. Esto lo pudimos corroborar durante las entrevistas realizadas, en las cuales al enunciarles la consigna inicial sobre sus vínculos familiares, les resultaba difícil referirse a lo que le proponíamos, remitiéndose inmediatamente a su vida laboral.

En este caso donde cada integrante de la organización se identifica con la cooperativa, le dedica todo su tiempo, interés y esfuerzo y además vive en su lugar de trabajo, provoca que su conducta se caracterice por una sobre ocupación y que su propio pensamiento evidencie cierta alienación bajo la excusa de eficiencia dentro del hotel: *“... la hotelería si uno lo toma con ganas es interesante, lo que pasa es que es muy absorbente, como no cierra nunca?...”*

Tal como expuso Freud (1930), *“...existen traumas derivados del impacto de un solo golpe y aquellos que resultan de la sumatoria de incitaciones menores. Tal diferencia podría corresponder a los casos de despido y amenaza cotidiana...”*

Según lo observado, la amenaza a perder el trabajo puede potenciar la disposición a la adicción al trabajo como forma de procesar los componentes persecutorios.

Una vez concluidas las dos entrevistas, la intención fue hacerles conocer nuestro interés de continuar conociendo al resto de los integrantes. El impacto

como investigadoras fue inmenso ya que obtuvimos una rotunda negativa para continuar entrevistando al resto de los socios. Esto se contrapone a la abierta predisposición que notamos inicialmente al acercarnos al lugar.

Luego de reflexionar sobre este momento, comenzamos a preguntarnos cómo serían sus relaciones con las distintas entidades marplatenses.

Para ello tomamos contacto con informantes claves, representantes de diferentes instituciones que han mantenido vinculación con la cooperativa Hotel.

Las entrevistas que se realizaron fueron:

- Entrevista con el representante del Concejo Asesor Solidario, dependiente del Rectorado de la Universidad Nacional de Mar del Plata
- Entrevista a un miembro del Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos.
- Entrevista con un miembro de Acooperar.
- Entrevista con un miembro de Adum.

El objetivo perseguido con los informantes claves fue investigar cual ha sido la modalidad vincular mantenida con la Cooperativa, ya que teníamos información de que se habían contactado con estas organizaciones.

La primera entrevista realizada fue con el representante del Rectorado quien al iniciar el encuentro, luego de formularle nuestra consigna acerca de cómo ha sido la relación vincular con la cooperativa, él nos pregunta “¿y a ustedes cómo

le fue?” produciéndose de esta manera un cierto impacto y asombro en nosotras.

Se presenta explicándonos cuál es su función dentro del Proyecto Visopro (Programa de Vinculación Socio Productiva) siendo el objetivo del mismo que profesionales y estudiantes universitarios de diversas carreras se involucren , desde su formación y conocimiento, con las organizaciones de la economía social (entre ellas, las cooperativas) cumpliendo funciones de asesoramiento técnico- profesional.

El entrevistado las define como “todas aquellas economías que no tienen como fin ultimo el lucro y que asumen un compromiso con la sociedad y también una relación de solidaridad entre los miembros de la misma. Propone plantear la economía social como alternativa al modelo neoliberal, y considera que éstas aun no son reconocidas totalmente como un espacio donde los profesionales puedan trabajar y tampoco se las reconoce como un actor de la economía.

Desde esta perspectiva y posicionamiento se produjo el acercamiento al Hotel al que se propone participar activamente de este proyecto.

Ante esta propuesta responden de manera positiva, pero simultáneamente sugieren firmar un convenio con la Universidad para que ante los diversos eventos realizados por ésta, el Hotel se convierta en un referente como lugar para hospedarse.

A partir de este compromiso asumido entre las partes, una socia del Hotel les sugiere a los integrantes del Proyecto contactarse con el secretario del Hotel.



A partir de esta comunicación, el secretario solicita al grupo asesor dos asuntos: la necesidad de un ingeniero para resolver el funcionamiento de la caldera del Hotel y gente para movilizarse en una marcha.

En este último punto comenzaron las discrepancias entre las partes ya que se genera un conflicto de intereses. Por un lado el representante del Rectorado considera que la finalidad de su grupo de trabajo y de la Universidad no es una tarea que deba politizarse: *"... si bien cada uno de nosotros practica su política, ésta hacia el interior de la Universidad no es ah, dame que te muevo la gente. Es totalmente diferente. Lo que uno interpreta de la política es otra cosa, más que movilizar la gente a una marcha. La marcha capaz que está bueno que se haga pero con dinámica..."*.

A pesar de lo acontecido, el grupo Visopro continua su objetivo de trabajo para con el Hotel y le proponen comenzar a reunirse con el resto de los asociados para conocerlos e integrarlos. Obtienen como respuesta la negativa a este pedido aduciendo que existen dificultades de horarios, que no tienen momentos de encuentros entre los asociados.

Finalmente, una vez obtenido el convenio con la Universidad, los miembros de la cooperativa ponen excusas en forma continua para no lograr reuniones de trabajo y de esta manera no se pudo llevar a cabo el proyecto.

En la entrevista realizada al miembro del Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos, se pudo conocer las actividades y finalidad que ésta entidad persigue.

Esta institución posee treinta cooperativas asociadas: el Banco Creedicoop, las Mujeres del Abasto, entre otras.

Tiene como principio fundamental cooperar con la sociedad en forma abierta sin distinciones de ideología, ni actividades. Y esta es a su vez la característica principal de cada uno de los asociados.

Cuando se le interroga acerca de la posible vinculación con la Cooperativa de Trabajo, el miembro de la entidad responde que estuvieron vinculados en un principio pero que actualmente no forman parte del Instituto.

Según lo expresado por el entrevistado, en su momento el Hotel logró a través del Instituto tener una cuenta bancaria, en el Banco Creedicoop. Pero luego optaron por retirarse de la institución y por formar parte del FACTA (que nuclea a cooperativas que se formaron a partir de ser empresas recuperadas).

En un momento, la cooperativa se encontró ante un posible inminente desalojo, y acudieron al Instituto Movilizador en búsqueda de ayuda pero no lograron una óptima vinculación entre ambas.

Según lo manifestado por el miembro de la entidad, en esa oportunidad asistieron al Instituto en forma “desesperada” para solicitar salir en los medios de comunicación; pretendieron que el Instituto al poseer una radio local le realizara una nota para poder difundir su situación.

Cuando el Instituto se acerca con sus equipos para poder realizar la nota radial, el jefe de prensa del Hotel se encontraba fuera de la ciudad, y por consiguiente nadie podía hacerla.

A partir de ese momento los miembros de la entidad le hicieron saber que ellos no trabajaban de esa manera, ya que consideraban que si un socio del hotel

está ausente deberían tener acceso a entrevistar a cualquier miembro de éste. Es decir, cualquier integrante de la cooperativa tiene autoridad para hablar.

También se realizó una entrevista con un miembro de Acooperar. Acooperar nuclea las cooperativas de distintas ramas, no solo de Mar del Plata sino de toda la región; ésta trabaja para el desarrollo de la comunidad.

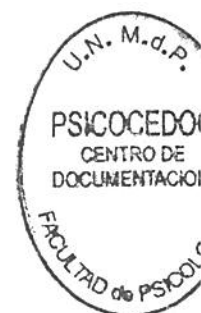
Se entrevistó a la secretaria de la institución, la cual al consultarle sobre la posible vinculación con el Hotel respondió que conocían de su existencia pero que no formaban parte de Acooperar.

En lo que respecta a Agrupación Docente Universitaria Marplatense (ADUM), se entrevistó a la coordinadora de los cursos de capacitación docente. Expresa que mantienen un convenio verbal con el Hotel donde esta institución envía a toda la gente participante de los cursos a hospedarse. En el caso de que no estén conformes con el lugar asignado, se entrega el importe para que cada uno elija.

De todas maneras, según lo expresado por la coordinadora la mayoría de los docentes están muy conformes con la calidad del servicio y optan por el lugar.

En este momento, unidades académicas como Psicología y Humanidades envían a sus docentes al Hotel siendo el contacto comercial la tesorera.

En este caso la relación no ha tenido interrupciones y se mantiene un vínculo de carácter comercial.



### 6.3.- Reflexiones a partir del análisis de las entrevistas a informantes claves

A partir de éstas se pudo inferir una serie de recurrencias, que desde nuestro rol de investigadoras, resultaron inesperadas, ya que además de replantearnos nuestro rol, nos permitió reafirmar algunos aspectos relacionados a la modalidad vincular de los integrantes del hotel.

Estas entrevistas nos posibilitaron una comprensión más profunda de los comportamientos de los trabajadores del lugar.

La información obtenida daría cuenta de ciertos aspectos relevantes en su modalidad de relacionarse con las entidades de la ciudad:

- En un primer momento podría considerarse un notable interés inicial en abrirse a la comunidad, en dar a conocer su intensa lucha por lograr sus objetivos,

En un segundo momento, cuando desde el lado de la cooperativa manifiestan una reciprocidad, ofreciéndoles oportunidades económicas y sociales de integración a la comunidad, éstos responden con una actitud opuesta a la inicial. Es decir, de cada institución intentarían obtener algunos beneficios para ellos necesarios, y una vez logrados éstos muestran una actitud de poca o de inexistente apertura hacia las propuestas que habían acordado en un primer momento.

Lo llamativo sería la reiteración en la modalidad vincular caracterizada por un corte abrupto en la comunicación donde cualquier acercamiento posterior daría como resultado un “no podemos”.



A partir de esto podríamos inferir que los distintos avatares como investigadoras dentro del hotel son producto de las características funcionales y vinculares del grupo.

Esto podría llevarnos a reflexionar si esta modalidad tan peculiar de relacionarse estaría asociada al estado de permanente desalojo que los llevaría a mantener una actitud de “temor” en relación al exterior, tratando de preservar la vida interior del grupo, manteniendo de esta manera un cierto control en los contactos con el exterior.

En esta instancia de la investigación donde ya hemos realizado un replanteo de nuestro rol y ante el material recogido nos surgen nuevos interrogantes.

Nos preguntamos acerca de este estado de vulnerabilidad social e inestabilidad laboral que ha llevado al grupo de trabajadores a mantener vínculos labiles con la sociedad, con características de aislamiento, excepticismo y donde nos llevaría a reflexionar si esto no sería producto de una reducción del espacio de pensamiento crítico.

Estas características de su discurso donde prevalecería la indefension, el desanimo con el exterior favorecería también un perceptible estado de alienación, circunscrito en la aspiración de legalizar la permanencia de los miembros de la cooperativa en el edificio. De esta forma, cualquier otro propósito, idea, actividad o pensamiento pasa a ser poco relevante.

La situación laboral se encuentra condicionada por una profunda inestabilidad a consecuencia de la permanente vacilación de por un lado, el mantenimiento de la fuente laboral y la posesión del hotel y por otro, la desocupación y el inminente desalojo.

La incertidumbre es una de las vivencias subjetivas más angustiantes. La precarización del trabajo trae aparejado un estado de desprotección, la vivencia de casi quedar reducido a la nada por un sentimiento de pérdida de posibilidad de pertenencia, de ser reconocido y necesario en un conjunto.

Así, el contexto es vivido como amenazante e inseguro, con la posibilidad de quedar excluido del sistema laboral.

## 7).- CONSIDERACIONES FINALES

Las diversas experiencias de recuperación de empresas que tienen lugar en Argentina conforman un universo heterogéneo de iniciativas productivas y sociales y un intento de superación de la crisis que atraviesa el país.

Las herramientas jurídicas necesarias que disponen para garantizar la posesión de estas empresas son aun parciales junto con el desarrollo de los vínculos y apoyos institucionales que requieren para sostenerse en el tiempo.

Surgidas durante la crisis del trabajo y la industria que se estabiliza durante la década pasada, paralelamente a la aparición de otros movimientos sociales como los de trabajadores desocupados y posteriormente de las asambleas barriales, las empresas recuperadas se inscriben actualmente en el contexto de un cuestionamiento al paradigma neoliberal dominante. En este sentido del alcance que adquiera dicho cuestionamiento parece depender también la envergadura y el apoyo que logren de otras organizaciones sociales, como sindicatos, centros de investigación y desarrollo, universidades y el Estado.

El desarrollo de nuevas formas asociativas y cooperativas requiere también de un permanente involucramiento de sus trabajadores en el gerenciamiento de las empresas, como partícipes necesarios de una construcción colectiva que excede el ámbito de la producción y tiende hacia la superación del trabajo manual e intelectual.

Un interrogante posible sería necesario que el estado planifique y gestione con la participación de los actores implicados una nueva política estratégica para estas empresas, que trascienda para estos casos, que trascienda los límites de

lo inmediato, abordando sus distintas dimensiones legales, sociales, económicas, tributarias, etc.

Actualmente, rige la suspensión de procesos contra empresas recuperadas (Ley 13828) por el término de trescientos sesenta días, a partir del 3 de julio del 2008.

En el año 2009 se registran en funcionamiento ciento cincuenta empresas que emplean trece mil personas.

Los grupos autogestivos dentro de las empresas recuperadas han logrado:

- construir a partir de las necesidades
- dar un nuevo empuje a las instancias de participación colectiva
- desarrollarse a partir de una legitimidad ganada en su propio accionar.

Estos grupos autogestivos a su vez enfrentan importantes desafíos:

- su anclaje social: estos grupos si bien tienen un considerable apoyo en gran parte de los sectores sociales más postergados pero no sucede lo mismo en otros sectores. No pudieron hacer de su reclamo algo generalizable a otros sectores sociales. Esto significó que en más de una oportunidad ser incomprensidos.
- su perspectiva a futuro: estos grupos crecieron incluso al empeorar la situación social y afrontan un futuro incierto.

En el caso de la cooperativa de trabajo explorada, pudimos observar las características mencionadas, pero a su vez presentan aspectos peculiares

propios de su organización tales como un cierto déficit en la vinculación con las distintas entidades de la sociedad, y simultáneamente poseen una percepción de su experiencia de lucha laboral como si no fueran suficientemente valorados y reconocidos por sus esfuerzos.

Un nuevo interrogante que surge como investigadoras: al no hallarse los valores de equidad y justicia que pretenden, se genera en el grupo la pérdida de la calidad positiva y constructiva de los lazos y las relaciones sociales, agitando aspectos vinculados con ansiedades paranoides.

Revisar y pensar esta situación les permitiría tanto participar en espacios más amplios, creativos y transformadores en relación al mundo externo como desarrollar nuevas capacidades, aumentando así la tolerancia a la frustración y transformando la impotencia en acciones concretas y nuevas invenciones.

Es destacable la intensa lucha sostenida en el tiempo y la identificación que han logrado con su lugar de trabajo, sintiéndolo “propio”, y teniendo como fin último lograr que la sociedad reconozca al hotel como “la gran familia”.

Nos preguntamos si no sería oportuno como sostiene Elina Aguiar (2003) un “proceso de desalienación”, que permita cuestionarse sobre las articulaciones intersubjetivas del grupo y de esa forma buscar los focos de resistencia a la alienación que operan en estos momentos en cada uno de los integrantes de la cooperativa.

Rescatando los conceptos de H. Stoffels (1995), “justamente la dimensión decisiva de la superación del trauma es... la experiencia de estar en condiciones de entregar algo a otros seres en un acto creativo y social.

Entonces cuando el ataque provino del entorno social, es a ese nivel que se puede ir restaurando la herida...”

Estamos comenzando los primeros días del año 2009, donde a diferencia del 2001, esta vez la crisis socioeconómica es a nivel mundial. Esto hace que los sentimientos de inseguridad, desamparo, desesperanza se hallan globalizado; se comienzan a vivir nuevamente signos de un incremento en la desocupación y temor ante la posibilidad de cierre de empresas. Por ello, el planteo de generar espacios con el afuera y la articulación entre instituciones sociales

Todo esto hace que la sociedad argentina reactualice sensaciones y sentimientos vividos durante la crisis del 2001.

Para finalizar tenemos que dar cuenta que no somos ajenas al marco social en el que vivimos, y por lo tanto, estos últimos momentos de nuestro trabajo de investigación notamos ciertas dificultades para poder plasmar esta compleja realidad que nos moviliza también internamente ante la incertidumbre que rige en nuestros días.

8).- BIBLIOGRAFÍA

- Aguiar, E. (2003) *“La desocupación: algunas reflexiones sobre sus repercusiones sociales”*. Publicado en Rev. De “Psicoanálisis de las configuraciones vinculares” de la A.A.P.P.G. Tomo XX, Nº 1, 1997, Bs. As.
- Dejours, Ch., (1998) *“De la psicopatología a la psicodinámica del trabajo”*, en Organización del trabajo y salud. Ed. Lumen HUMANITAS.
- Edelman, Lagos y Kordon (2002) *“Paisajes del dolor, senderos de esperanza”*. Ed. ETIAP.
- Fernández, A. M. (2006) *“Política y subjetividad”*. Ed. Tinta y Limón. Bs. As.
- Fernández, A. M. (2007) Trabajadores de empresas recuperadas: *“Ya no somos extraños”*. Extraído el 27 de diciembre, 2007 de [www.gacemail.com.ar](http://www.gacemail.com.ar)
- Freud S. (1930)  
*“El malestar en la cultura”*. Obras Completas. Tomo XXI. Amorrortu. Editores.  
Bs. As.
- [http:// www.tuanalista.com/](http://www.tuanalista.com/) Diccionario – Psicoanálisis
- INAES- Cooperativa Mutual. Extraído de [www.inaes.gov.ar](http://www.inaes.gov.ar)
- Puget, Janine (2000) *“Traumatismo social: memoria social y sentimiento de pertenencia”*. Psicoanálisis AP de BA- Vol. XXII- Nº 2
- Rezzónico, A. (2003) *“Empresas recuperada. Aspectos doctrinarios, económicos y legales”*. Ed. Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos.
- Ulloa, F. (2003) *“La capacitación en psicoanálisis”* Topia artículos. Extraído el 11 de octubre, 2007 de [www.campopsi.com.ar](http://www.campopsi.com.ar)

9). – ANEXO

- Entrevistas

## ENTREVISTA A SOCIO DE LA COOPERATIVA

**Consigna inicial:** Le solicitamos que tratará de retrotraerse al año 2001 y pudiera recordar si hubo cambios y cómo fueron estos en el pasaje de ser empleado en relación de dependencia a formar parte de una cooperativa y cómo la nueva situación repercutió en su familia y en sus vínculos mas cercanos.

Una vez dada la consigna, el entrevistado centra su preocupación por la situación legal actual, omitiendo la misma. Nos comenta acerca de Zanon.

- Zanon tenía hasta octubre del 2009 y ahora tienen hasta octubre del 2008. Tenían dos años y le achicaron uno. Es porque se lo acortan si ya se lo habían otorgado.

**¿Y esto fue antes de las elecciones?**

Hará dos semanas, antes de las elecciones.

O sea esto es lo que quedo como un borrón del corralito, que se trató de eliminar, y van a tratar de eliminar. Es una consecuencia fea del corralito que no lo quisieron tener o mantener? Eso va en línea en que nunca se desarrollo las cooperativas en Argentina. Otros países de Latinoamérica que no tienen tendencia a las cooperativas, la verdad porque trabajan en negro y hay otros países que las impulsan: Brasil, Venezuela, los impulsan desde el gobierno para que la gente se organice y trabaje.

**- ¿Qué expectativas tiene sobre el nuevo gobierno?**

No se ve que soplen vientos favorables, para nada. El intendente no puede hacer nada. En una de esas Scioli, medio bonachón puede favorecer alguna situación como la nuestra, lo que se consiguió que se asiente; que vayan a resolver mucho más, creo que no.

Hubo una convención para cooperativas de telefonía que se hizo en Copetel, por Constitución, que nos invitaron y por formalismo no pudimos ir. Lo interesante del caso es que vino el titular del INAES que es el Instituto Nacional de Acción Cooperativa y otros casos más de cooperativismo. Y todos decían lo mismo y nosotros pensábamos que éramos nosotros nada más. Los grandes medios no publican nada de cooperativa, ni de cooperativismo. Este Instituto depende del Ministerio de Acción Social. No aparecemos ni en la parte económica, ni en ningún lado. Y hay cooperativas grandes que podrían estar mucho más grandes.

Esta Sancor, que se yo no aparecen y yo me quejaba porque mandé a Bs. As. Y ninguno publicó nada.

En los años 60 yo me acuerdo que en los barrios de Bs. As. en los suburbios, en todos los barrios había bancos cooperativos que toda la gente tenía en cuenta ahí porque al año le daban créditos para comprar autos, un dpto.

Y en esa década del 60 cuando asumieron los ministros con esos cambio .- .estaba realmente proscrito en esa época y la única manera que los comunista pudieran reaccionar eran a través de las cooperativas. Y entonces con esa excusa, ñácate, cerraron todo.

-Por ahí, en este momento es un momento de resurgimiento de las empresas recuperadas.

Tendría que haber una reacción porque las cooperativas podrían, como ser las PYMES, que son más del 70 u 80 x ciento de la economía del país, es mucho hoy en día. Esas PYMES si se organizan en cooperativas podrían competir de igual a igual con quien sea y no serían la hormiguita que la



pisotean. Sería el único motivo por el cual no la dejan, No se nota, pero entonces en este país las grandes empresas no podrían mandar como mandan. Lo que pasa que esto no se favorece para nada , refiriéndose a las cooperativas

La parte de las cooperativas quedó a medio solucionar en todo sentido tanto por la empresa recuperada como la ley de cooperativa 3301 y eso es lo que dificulta a todos . Y como ser en la reunión esta, las cooperativas telefónicas tendrían que estar autorizadas para telefonía celular y no lo están. Si ésta cooperativa telefónica, como Copetel, se las habilitarían para telefonía celular, se les acaba el negocio a Movistar, CTI. Para agarrar clientes darían celulares gratis.

-Expectativas. Puede ocurrir cualquier cosa, a la larga van a surgir, pero hay que ver cuando será.

-Se hace referencia a un congreso en Uruguay para tratar el tema del crecimiento de los emprendimiento que surgieron a partir del 2001

-Se rie. Saben perdió Mario Cafiero. Mario Cafiero vino hará dos semanas, estuvo en una charla de la deuda, Mario Cafiero es el hijo de Antonio, él es totalmente de izquierda y le muestro los papeles nuestros y él me dice. Yo me había enterado de lo de ustedes, por eso me vine por acá y le dije haber si podía hacer algo y me dice qué puedo hacer Ja, ja. Dice ser opositor al gobierno y no tiene llegada a nada, pero dice el problema es que eso va en contra de las grandes empresas, o sea va en contra de lo que se quiere mostrar como país, bueno para invertir, y por eso es poco lo que se puede hacer.

-Claro hay que dar justo con la persona indicada que pueda

-Pero si quiero decir que la línea oficial no tenemos ni medios para recortar pelos, ja, ja. Mira la política es terrible, el intendente no puede hacer nada, lo único que puede hacer es dar una palmadita en la espalda.

Por ahí, si uno llega a Scioli, el gobernador puede solucionar el problema nuestro y el de mucha gente. Lo que pasa es que mientras que la línea oficial... Mientras tanto viene la temporada y nos preparamos para la temporada. Es momento de trabajar ahora.

-Que es lo más o menos querían ustedes.

-Si me acuerdo en el 2001 que fue la modificación del estado laboral, de estar dependiendo de una empresa a formar el grupo

**- Usted, como lo vivió con su familia, esto de que se formara una cooperativa, esa parte, como si pudiera retrotraerse a ese momento, como lo vivió.**

-Lo que pasa que nosotros nunca dejamos de trabajar, fue un invento intelectual nuestro Estaba el Bauen en y estaba la gente de cooperativa o Taxicoop, una cooperativa de taxis. O sea el profesor nº 1 de cooperativismo siempre venía acá antes de que fuéramos cooperativa, es el nº 1 en el país, entonces cada vez que hay un evento de cooperativismo traen acá, lo invitan a todos lados, es la autoridad máxima en cooperativismo. Entonces con esa base, claro enseguida surgió la posibilidad de ser una empresa recuperada, eso otras empresas no tienen eso. El hotel es una ventana muy, muy abierta, acá pasa de todo, uno está muy al tanto de lo último que hay. Otras empresas, no se, una fábrica, si no tienen asesoramiento legal no lo podés hacer nunca, no es un problema legal, es un problema de la corte suprema.

Fue algo muy natural, muy normal. Estaba dentro de las cosas que uno veía todos los días. Entonces se negociaba con el titular de la empresa anterior que ya había decidido irse, a ver como seguía, a ver como se hacía, como no se hacía.

**-Aclaración de la situación en relación al dueño anterior.**

Hasta el 2003 estuvimos bajo patrón. Lo que pasa es que lo que lo mata a él es que no puede arreglar con el banco. Eso es algo increíble, él con toda su voluntad quiso negociar con el banco para comprarlo y el banco nunca le contestó, hicieron presentaciones.

**-Año en que empezó a trabajar**

Empecé en el '88 y en el '88 era una asociación civil y la asociación civil que hay aquí hoy no está. Curiosamente muchas de las empresas recuperadas empezaron por estafas o por bicicletas financieras. Es difícil entenderlo si uno no está en comercio. En los 80 que la gente que estaba eran los originarios, hipotecan el Hotel con el Banco Provincia. Ellos lo hipotecan varias veces en la década del 80. Y eso ocurre porque a fines de los 70 decae el movimiento turístico en Mar del Plata. El pico turístico es en el 78 en Mar del Plata y ahí cayó de golpe con Martínez de Hoz y todo eso y la década del 80 fue malísima para Mar del Plata, a sea cambió todo, de ser Mar del Plata el lugar obligado de los porteños pasó a ser nada, porque los porteños se fueron para otros lados. Y la única forma que tuvo esta gente fue empezar a hipotecar y a hipotecar y tuvo un tiempo que ya no pudo hipotecar más. ¿Que pasó? había una serie de abogados que estaban haciendo una banda de convivencia con jueces, y que se yo, que agarraban propiedades de casino y las empezaban a vender y a esto lo vendieron como siete u ocho veces (en el 80). Y una vez que lo vende

se lo venden a esta asociación civil y esta asociación civil es la única que tomó posesión y cuando toma posesión del hotel al poco tiempo se descubre que estaba la hipoteca y se descubre que nunca la iban a poder llegar... (no termina la frase). Yo ya estaba trabajando en ese entonces.

**-¿En que trabajaba?**

En la parte de recepción.

Al año ellos empiezan a mandar la orden de desalojo, la banda esta de abogados. El juez donde se tramitaban todos los desalojos es un juez que después se hizo famoso por ejercer la medianera?, que se peleó con un vecino por un chalet en los años 90 y que quiso meter la medianera un metro adentro de la casa del vecino y el vecino se opuso y le quemó el auto y se pelearon. Ya estaba todo mal.

**-¿Y en ese momento eran los mismos que estaban trabajando ahora?**

Más o menos si.

**-¿Y ustedes a este grupo lo ponían al tanto de lo que estaba ocurriendo?**

Si, se vivía eso diariamente porque venían mandamientos, lanzamientos todos los días firmados por este juez que al final son mandamientos, lanzamientos legales y entonces se fueron estirando y estirando, y la solución fue que este señor que era un venezolano que pertenecía a la asociación civil se quedó con toda la parte y dijo yo voy a arreglar de otra manera (la otra parte de la sociedad).

Y trató de negociar con el banco para comprarlo y ya está. Y se le presentó varias propuestas pero el banco no le contestó nunca. Y hubo un momento que le dicen que si la propuesta de compra se les aceptó pero usted nunca respondió. Y para estudio de abogacía acá y un estudio de abogacía en

Buenos Aires haciéndole tramites. Y en seis meses se muere el abogado que tenía en Bs. As y se muere el abogado que tenía acá.

**- ¿Como lo vivieron a esto ustedes?**

Mal porque nunca esto se pudo desarrollar, si este es un hotel para reciclarlo. Siempre se estuvo trabajando frenado, a medias. Hacíamos lo que podíamos. Estábamos jugados, no teníamos muchas posibilidades. Hubo alguno que se retiraron pero no muchos, la mayoría quedaron.

Cuando fallecen los dos abogados, eso es posterior al corralito del 2001/2003. En el 2003 ya estaba entre que se retiraba y que la única manera de pagar, dice "no les puedo pagar nada", si quieren sigan trabajando en el hotel hasta que puedan y así fue. Estaba la posibilidad de hacer la cooperativa y ahí ver la posibilidad legal de hacer la cooperativa. Se hizo la cooperativa. La cooperativa toma posesión, la parte comercial, del hotel, de los muebles. Eso se termina de hacer en el 2005, en julio, ahí nace la cooperativa, llevó su tiempo Lo que pasa también nosotros para hacerlo quisimos arreglar con el banco para que no hubiera problemas posteriores, para tener una solución final. El Banco nos da el OK para formar la cooperativa. Pero el Banco es tan grande que intervienen varias secciones del Banco. El último que nos dio el OK fue el fideicomiso. El fideicomiso es una parte que media privada del Banco, es una parte aparte, es una sociedad que hace el banco para solucionar las deudas que tenía. Todas las deudas se las pasa al fideicomiso y el fideicomiso se hace cargo de todas esas deudas. Ellos compran las deudas que tiene el Banco Provincia, las compra a precio barato pero el Banco Provincia recibe dinero y sale de esos problemas. A partir de ahí el fideicomiso maneja todo. Uno de esos que se cargó el fideicomiso es de este edificio con sus hipotecas impagas. Si el

fideicomiso nos da el OK para la cooperativa y cuando se hace la cooperativa, que se hizo muy rápido, para que no cambien de idea y cuando se va con la idea formada dice no, no la cooperativa, no se puede negociar. Ningún banco da crédito. Los bancos con cooperativas no, no hay trato o negocio. Esa es una de las grandes trabas que hay.

**-¿A qué se dedicó anteriormente usted?**

Era vendedor, viajante hasta que no pude viajar. No viví en Mar del Plata siempre. Acá vine justamente por esto, si no no venía. Interesante la vida de hotel.

Hotelería si uno lo toma con ganas es interesante, lo que pasa es que es muy absorbente, como no cierra nunca!. Son muchas horas de trabajo que no se puede avanzar bastante. Lastima que acá en Mar del Plata tenemos el invierno no?. Lo que pasa es que la temporada es muy rápida, el cambio de los ritmos fuertes, uno queda medio muerto, después de la temporada pero se hace bastante. Hay toda una clientela hecha. Trabajar de noche cuesta. Es un tema delicado porque es la habitación, la comida, la atención, si hay chicos si no hay chicos, si hay ruidos, si no hay ruidos, son muchas cosas, la limpieza y bueno, esa es la situación.

**- Personalmente ¿cómo ha vivido todo esto al día de hoy?**

Si no morimos con esta, no morimos con nada.

Acá pasamos todo. Hubo tres casos de enfermedad graves. En quince personas es mucho. Siempre lo hemos tomado con bastante filosofía.

Para trabajar en un hotel si no estas en un nivel de capacidad el hotel no va y anda de acuerdo al nivel de la gente que lo atiende, si no se te hace pensión viste, me entendes?

**- ¿Por las características del pasajero dice?**

Claro, si. Es delicado. Hay que partir de cierta base de nivel en la gente que atiende y todo lo demás. Hay que vender, o sea es una venta media difícil. Por lo menos al principio. Después que uno tiene un nombre, anda solo. Al ser cooperativa se favorece, la gente se acerca mas, se siente mucho mas cómoda. Es increíble, desde que se pone el cartel de cooperativa, la gente entra con otra cara, con otra perspectiva. Lastima que ningún oficial quiere... (no termina la frase).

Al ser cooperativa lo ven como una cosa distinta a un hotel normal, o sea en un hotel normal se piensa que los atiende un empleado, en un hotel cooperativa se supone que el que lo atiende tiene un cierto nivel de responsabilidad, puedes pedir una cosa rara y te la atienden. A mi me pasó que estaba en Buenos Aires en un hotel y llegaba a las cinco de la mañana y no tenia nada para tomar. Te morís de hambre porque ahí tenes que seguir trabajando y empezas a llamar por teléfono y no tenes nada, el bar. está cerrado ya.

La cooperativa en nuestro caso es una obligación. La ley de quiebra daba solo esa posibilidad.

**- ¿La gente de su entorno lo apoyaron?**

Si, totalmente. La cooperativa es algo simpático a todo el mundo, abre puertas hacia todos lados abre, abre puertas hacia abajo con la gente, con los clientes, hacia arriba no abre puertas, eso es lo raro, lo contradictorio, que uno dice cooperativa y todos dicen que bárbaro! Pero hacia arriba a las cooperativas nos cierran todas las puertas, no se puede pedir nada ni hacer nada. Lo único está el Banco cooperativa ese es el único quedó (Creedicoop).

**-¿Y ellos le otorgan créditos a las cooperativas?**

Y ellos lo único que pueden hacer es abrir una cuenta y que den plata.

**- Hubo una publicación que decían que empezarían a dar crédito a las empresas recuperadas, antes de las elecciones**

Bueno, esa es una de las tantas macanas que dicen siempre y después... no cuando apareció dije esto es una cortina de humo, anda a saber de que cosa y tal cual. Eso estaba tan mal armado que era inconcebible. Porque decía una empresa recuperada aportó 6000000 y un 1500000 lo aporta el Banco. Y la empresa recuperada que aporta 6500000 no puede ser que no la nombren en ningún lado y empresa recuperada que aporte 6000000 no existe ja, ja. No existe nada, eso no se sabe de donde salió; una cortina de humo no se sabe para tapar vaya a saber que cosa.

**-Bueno, por ahora pueden seguir trabajando?**

Si y no, porque por un lado no nos sacan. En el edificio pero por otro el juicio de desalojo sigue en marcha. Estamos juntando cartitas para, juntando firmas. Le contamos acerca de lo que se ha trabajado en Bs. As en relación a estas empresas productivas y el trabajo que se quiere realizar aquí.

## ENTREVISTA A UNA SOCIA DE LA COOPERATIVA

Llegamos al hotel, nos presentamos, le explicamos el objetivo de nuestro trabajo y nuestra consigna que tratara de retrotraerse al año 2001 tratando de recordar si hubo cambios y como fueron estos en el pasaje de ser empleada en relación de dependencia a formar parte de la cooperativa y cómo la nueva situación repercutió en su familia y en sus vínculos mas cercanos.

Bueno un antes y un después si, porque la cosas estaban organizadas en forma distinta. Antes había una persona para la cual trabajamos, y veía que se estaba encontrando con muchos problemas. El hotel estaba trabajando poco, en invierno prácticamente nada prácticamente cero, hay que aguantar con un hotel abierto todo el año , porque acá los meses de movimiento en realidad son dos, porque marzo empiezan las clases y la gente ya está en otra cosa ya sea que sean docentes, o los que tienen niños están completamente preparando las clases.

Y nosotros, o sea, todo empezó a flaquear cuando está el ánimo viendo que las cosas no caminan. El quiso comprar un señor extranjero con la mentalidad de hacer negocio negocio, quiso comprar no quería invertir para mejoras, sino quiso comprar, hizo proposiciones al banco muy interesantes para pagar en tres años en cinco años nunca fue contestado ninguna carta, ninguna proposición nada, los abogados que tenía, murieron en el 2004, ya les debe haber contado el encargado de prensa y entonces él dijo ya directamente me voy. (Interrupción con la llegada de la socióloga)

Los abogados de mucha ética moral de nivel muy alto ya sea el de el de Buenos Aires, cómo el de acá Botelli padre no se si lo sintieron nombrar que fue concejal muy reconocido moral y fuerza, en el año que fallecen los dos abogados este..., se puso bastante mal me empieza a dejar a mi a cargo de todo, yo estaba de apoderada de él . El hotel se estaba cayendo, más, por eso en ese momento, en lo que se refiere a que, a mi me gusta mucho la decoración entonces, ustedes habrán visto esto no estaba así, las mesas estaban peladas ya habrán visto el

jardín, tienen que venir de día, bueno lo buscan en internet, están las fotos, eh.. empezó a tomar una cierta calidez, pero así y todo de ahí de conseguir un movimiento que pudiera serle interesante como negocio, dijo si yo no puedo comprar no puedo invertir porque no va a estar invirtiendo en la propiedad de otro, para mi así no camina, y quiso vender todo, le daban dos pesos, los años difíciles para todos pero siempre hay un abuso cuando hay una compra para una reventa y eso, no quería invertir más nada, no quería pagar las indemnizaciones correspondientes para hacer un despido, y se fue al banco para averiguar la..., y dijo yo me voy, o sea más que por quiebra fue por crisis, por crisis porque no sentía la posibilidad de hacer negocio, o que había posibilidad de hacerlo, y dijo bueno si ustedes pudieran hacer algo yo dejo los bienes estos con los añitos que tiene a modo de pago . Fuimos averiguar al banco no había posibilidad como empresa, pero si había un filoncito como cooperativa sí podía caminar la cosa, entonces se formo la cooperativa, en seis meses tuvimos todo los permisos lpac, Inaes todos vinieron, vinieron, hicimos los cursos de preparación en cooperativismo, bastante entusiasmo, porque o sea dijimos hay algo para hacer, por lo menos había algo para hacer, y así mismo nos dimos una manito entre todos, sin que nos importara los horarios o lo poco que había para retirar y empezamos a hacer un especie de marketing a tener trato con la universidad, distintas facultades, la publicidad se fue dando de manera de boca en boca, venían gente para los congresos y nos recomendaban a las familias decían voy a Mar del Plata a donde voy? mirá hay un lugar cálido que te atienden bien, la comida es buena, limpio en condiciones de higiene, todo andamos con lupa hay un esfuerzo, hoy hay muy pocos con interés de hacerlo pero si, así es la vida hay que ponerse a hacer algo.

**- Cómo lo vivió su familia?**

Bien, bien porque, o sea nos consideramos personas pensantes, eh no se puede comparar con el Bauen es distinto ha tenido muchos problemas, es una cooperativa de muchísimas gente y tienen una gente con un nivel de pensamiento que todos son dueños, entonces pasa una cosa si todos son dueños entonces no hay nadie que limpie, que barra por la jerarquía que tienen, acá por el contrario o

sea cooperamos ampliamente con lo que nos toque, por supuesto que hay divisiones, a mi me han puesto de presidenta ok, hay que firmar presentaciones, treinta seis listas y hay que firmar, y eso acá se hace seguido y son!, , la presidenta tiene que firmar todo ,en el movimiento diario, controlar en que lo que uno ofrece esté, en éste momento tenemos una lucha porque el hotel está con muchísimos años es del 39' 40' que terminó la obra, pero tampoco se puede invertir en un cambio radical, empates de cables entelados no se si esto es importante si es lo que ustedes están buscando, o sea medir todo tratar de tener el mayor equilibrio en las decisiones, esto lo vamos a hacer porque justifica se necesita, y lo otro buenos todos hemos aprendido a poner que hace falta una lamparita o donde puede estar la cosa.

Hay algunos especializados algunos están en mantenimiento hay un corte de luz, porque hace varios años que estamos y lo que no se sabia se aprendió, no hay problema, por ej. Yo estuve hablando con una persona acá hace unos dos años y me dice que si usted ve que es una cooperativa que tienen que tener una presidente, cosa absurda porque se que lo tiene que tener por estatuto, o sea que sabía y no sabía, porque usted se va ser una presidenta que está en todas, usted se va a ser una empresaria usted esta manejando muy bien una empresa y no una cooperativa, entonces vino en esos momentos el doctor Butti que estaba de jefe de cámara en Buenos Aires, es juez de jueces, lo mandó la universidad porque iba a dar una conferencia, como vino acá, simpatizamos, le gusto tanto que en verano después vino otra vez, y después vino con su familia, porque acá se respira que esta tranquilo que acá es su casa, y todo lo demás y cosas muy lindas escribió, después lo van a leer en el libro, "...si la Argentina caminaría como éste hotel la Argentina iría hacia delante...", vino uno de sus discípulos, que a su vez es nuestro abogado de cooperativa y le comento, Doctor sabe lo... que tema! sabe lo que me dijo una persona, que si una persona dirige, no dirige, sino centraliza todo, y se fija que hace falta acá y falta allá, y combina los horarios centraliza, vamos acomodándonos fulano no va a estar podes reemplazarlo, por forma de ser si, y también es necesario, veo como está el otro de tarea, el juez me dijo, me dijeron que es una empresa si organiza , y coordino,

los horarios ,me dijo que está muy equivocado el que piensa eso, si no hay una persona que coordine, van a tener peleas todos los días de alguna forma hay que organizar, porque va haber problemas entre ustedes, porque va a ver faltas para el pasajero porque no va haber nadie atendiendo. Y es muy delicado, por que si bien el hotel es chico, en recepción y bar siempre tiene que haber alguien siempre atendiendo. Si tuviéramos más capacidad seríamos las mismas personas.

Cuando vinieron de la municipalidad me dijeron señora acá tiene que haber un libro de quejas, le digo me está dando una idea, porque nosotros tenemos pero está en blanco, voy a poner un libro de elogios, tanto que tienen que escribir, y lo pueden ver lo que escriben, no es obligatorio si se enteran, lo van a ver las cosas que ponen a la gran familia del hotel, o sea muchas cosas lindas dice . Son cosas que no parecen importantes. Estuvo Pérez Esquivel y nadie le pidió, no se enteró, porque no hay especulación con eso, si se enteran escriben y otros lo leen. Otros mandan cartas, mandan mail de Suecia de Italia, que siempre nos recuerdan que si vienen van a volver. Estamos viviendo en una tranquilidad por ser de esa forma, porque tratamos al pasajero como persona, cosa que no esta ocurriendo en todas partes, que se esta perdiendo. Se esta perdiendo la parte humana no se que verbo que palabra utilizar aquí.

Yo estaba de antes de apoderada cuando se enteró que estaba acá me mando a llamar porque se estaba viniendo abajo, y me enteré que también estaba otra compañera y mande a llamar a mi compañera, para que esté de ayudanta, porque ella sabe de contabilidad, que ahora es la tesorera de la cooperativa. Ella sabe de contabilidad, nos complementamos nosotros una abarca una parte y la otra otra, yo estoy mucho arriba, leyendo mail, algunos son basuras, otros posibles pasajeros, hay que leerlo. Mandamos con Internet a distintas universidades y empezamos a ver que el invierno ya cambió, hay actividad, en este momento tenemos muchos congresos y seminarios, tenemos una tarifa de acuerdo, no tenemos los ascensores con vidrio. Hay otro de tipo de gente, que mandan a sus padres, porque van a estar tranquilos. O gente con niños, después de estar todo el día de playa acá bajan y cenan y la comida es buena. A cenar no recibimos gente de afuera, estamos habilitando, para habilitar tenemos que abrir una puerta a la



calle siendo que el Iruña atiende por el hotel, esas diferencias existen y justamente había un policía cuando estaba el inspector, y me dijo es momento de cerrar puerta no de abrirla, después va a necesitar un vigilante para que le cuide la puerta. Si gente hospedada en el hotel muchas veces para los cumpleaños invita a otra gente, hemos hechos cumpleaños de 10 o 15 personas y nos avisan con tiempo y organizamos para comprar cosas especiales la torta También nosotros invitamos también por ahora, para hacer todo por la ley hasta que esté la habilitación por respetuosos y a veces creo que exageramos un poquitito, por las cosas que uno oye, vemos y como tratan.

Ha venido un matrimonio de Córdoba profesora de matemática ella, y se bajo el marido porque no reconoció a la persona que estaba en la recepción, y la señora dijo que si no estábamos nosotros no se bajaba.

Porque lo tratamos cómo persona, si yo se que son cinco a cenar y un pasajero no baja yo pregunto, y que pasó con la señora, que necesita. Son pequeños detalles, porque estamos muy encima de todos, todos uno se avisa al otro la señora de tal no bajo, algo le pasa, y no se anima a pedir porque en otros hoteles no es así. He bajado yo un cinturón porque una niña se caía de la silla, pequeñas cosas, que va haciendo todo, que creo que así se va formando la vida, no se si comparten o no comparten.

El tema legal es muy grande, que el banco no nos quiere vender. Yo hace 20 años trabajaba en hotel, y trabajaba en ésta categoría cuando comenzamos a ir a las reuniones de cooperativismo, en una de esas reuniones en Acooperar nos encontramos con un contador que nos conoció que éramos aquéllas dos del otro trabajo, y esa fue nuestra presentación, y nos decía no me digan que acá está el grupo dinámico y nos dijo si están a cargo de la cooperativa va a salir adelante, porque yo las conozco. Ahí hay un dúo, una hace una cosa y la otra la otra, sin palabra casi, habla con el contador, y yo la de abogacía y a su vez todo, a la vez todo, me divido en todos los temas.

Yo creo que la vida es actividad que el que se quedó se quedó, no es que se quedó viviéndola bien no está viviendo, por que eso es la vida eso lo da la naturaleza misma por que una planta no da frutos o flores se está muriendo, y si

una persona no da, no se si está viviendo no sé si comprenden, no se si están entendiendo.

Si una persona se queda y si la situación está brava económicamente o nosotros acá no la estamos pasando del todo bien, estamos viviendo personas por que damos cosas para hacer, porque no se hace todo acá y se le paga esta bien hay que ser comerciante y ver si lo que pide es lo que corresponde.

Hay hoteles que tardan cuatro o cinco meses esperar a la gente para que cobre, yo no lo entiendo, por que esa persona tiene que viajar tiene que vivir, tiene gastos, que no lo espera y algunos se hacen los vivos y para qué especulando para hacer millones para que sirve... si por adentro solo tienen amargura por que pueden tener más, y mientras tanto a cuantos está perjudicando, por eso nos dicen como se llevan con la comunidad marplatense y yo creo que bien.

En otra nota me preguntaron cómo se lleva con los vecinos...bien, con todos cuando acá vienen y me piden si se puede cantar le digo si pero hasta las doce, porque hay un grupito están contentos porque ganaron y a la noche quieren hacer un poco de ruido pero hasta las doce, porque los vecinos tienen que descansar por que respeto los horarios, la siesta se respeta y hay que empezar a trabajar a las 8 y se termina a las doce, y no quiero problemas son pequeñas cosas que se van formando que quiere que les diga.. son pequeñas cositas que tienden a la armonía .se siente, hay personas muy sensibles que los sentirán más, me preguntaba una pasajera me dice " que pasa acá", yo quiero hablar con la decoradora yo entraba llena de carpetas y dije: si dice decoradora es que alguien abrió la boca porque siempre se dice él decorador o el arquitecto y dice: yo venía toda apesadumbrada de Buenos Aires de cómo se vive, ella vive en la calle Córdoba muchas manifestaciones, y venía así dice y miré y veo que tienen ustedes tienen plantas, por eso creo que nos dicen una gran familia.

Se ve un ambiente familiar en la preocupación que uno pone para atender no, que son pequeñas cosas todas está hecho de pequeños detalles.

**- ¿Mientras tanto como lo ve su familia?**

Bueno yo lo expliqué siempre, como que era lo único que había por hacer, son personas con raciocinio y no tenían nada que decir, era lo único que se podía

hacer y lo tenía que aceptar, ya le digo en el momento que soy apoderada empiezo a trabajar muchísimo era yo la que veía a los abogados de todo tenía que hacerme cargo y la que empieza a ver que era lo que se podía hacer acá, después fue destapar más, entonces lo demás fue tener libertad y consultar lo que se puede hacer y siempre es aceptado porque está pensado, siempre está calculado lo que se puede hacer entonces no es que se tenga el voto unánime a ciegas, sino se piensa que es lo que podemos hacer y por eso nos metimos tanto y ahora hay una muy buena respuesta que de una universidad a otra los que se dirigen se hablan y nos mandan cuando recibimos un mail es por recomendación, mucha gente por recomendación nosotros en la página tenemos una especie de cuestionario, motivos cómo es que vienen, muchos dicen por google pero muchos dicen por recomendación, por recomendación porque se siente cómodo se siente bien, estamos a nivel de lo que se busca en Europa, que la gente que va a Europa o sea los europeos, no busca el lujo en los hoteles, porque dice yo voy a pasear, a hacer excursiones, que sea cómo y limpio sí pero no buscan el cinco estrellas. Le preguntan si no será el boca a boca porque es empresa recuperada....para solidarizarse...contesta: Yo les voy a decir una cosita: La universidad nos ha mandado personalidades a niveles muy altos, juez de jueces, personas a las cuales yo nombro con nombre y apellido, (agrega el jefe de prensa: "a Moirano la socióloga lo conoce") bueno nos manda gente así, y nosotros le decimos: no les parece que se están pasando, nos están mandando gente de hoteles de cinco estrellas, ¿no son demasiado personalidades para manejar?, y nos contestaron: ... " nosotros hemos mandado a cinco y cuatro estrellas y sabe que, porque a ellos se ven a diario, los vienen a buscar los sacan a cenar a veces se juntan a cenar acá del rectorado, o sea hablan de temas, de otras cosas además del seminario hemos tenido quejas y en cambio de ahí elogios usted que haría? Si lo único que recibíamos eran quejas, pasamos de una preocupación, porque mandar a un lugar y la gente se esté quejando, ellos pagan los cinco estrellas, y es muy feo recibir quejas. Así que vamos bien.. y no es que nos digan está bien, sino elogios recibimos. Entiendo que se diferencia bastante, ahora le repito el hotel es chico habría que ver como haríamos si tuviéramos más plazas, acá a la vuelta tenemos

un hotel de 800 plazas ahora ya están corriendo que necesitan más plazas. y nos mandan porque les viene bien Un vez nos mandaron que llegaban a las dos y media y vine para ayudar a la señora que estaba, que es la señora que ésta ahora que estaba en el turno de noche y la hora se estaba pasando y llamo y le digo van a venir, se fueron todos y me dejaron solo y me avisaron que el ómnibus está demorado que llegan 4.30, cuando llegaron tan cansados tan cansados y pregunto quien organiza acá, dígame cuatro personas que vayan juntos a un departamento de cuatro, y así porque sino iba a ser algo de cuatro horas. Cosas, cosas que pasan, a veces se atrasan, bueno la gente se fue cada una con la llave a la habitación, a veces se le pregunta a que hora es el congreso porque tienen que desayunar y llegar a tiempo tienen que estar una hora antes, el desayuno es a partir de las ocho, le quiero decir cuando fue lo de la cumbre estuvieron acá los de las pistas y venían a las dos de la mañana y se les decía antes con tiempo que van a cenar, y los esperábamos con la mesa puesta a las dos de la mañana a cenar. Los ingenieros le decíamos quieren vianda no porque hay un señor que se va a ocupar, cuando vieron lo que traía la vianda nos dijeron y de que puede ser la vianda y le dijimos sándwich de jamón y queso, milanesa con tomate entonces vamos a llevar de acá con un termo de café y la ultima noche que estuvieron estaban tan contentos que hicieron asado con canilla libre para todo el personal invitaron a los arquitectos e ingenieros que no estaban acá en una mesa larga y fue tardísimo el horario y todo eso es para nosotros dar , dar servicio, pueden ir a otro lugar pero es tan distinto, primeramente subieron y se fueron a bañar, bajaron y ya estaba la cena si tenes que salir bañarse y volver no es lo mismo para mi no es lo mismo y para los demás tampoco por eso compartimos y somos un grupo unido Antes? Más o menos siempre hubo en cada un los valores pero ahora tenemos más libertad de moverse, a pesar de estar organizados, antes hotel y punto, y nosotros hicimos la cooperación se hace una cooperativa que cooperamos entre todos entonces las cosas son distintas. Yo vivo en el hotel porque cuando empezamos tuvimos muchas agresiones, así que estoy continuamente con esto colgando. De noche duermo poco y es muy distinto estar en otro lugar y no saber que está pasando socialmente es un momento muy difícil,

yo estoy fija otros se van rotando porque hay departamentos que no se pueden alquilar y son para que vengan con la familia, no usamos habitaciones del hotel, cada cual tiene sus cobijas y no se participa con las cosas del hotel, no no no porque el desorden es un pasito porque uno empieza y después donde están las cosas del hotel, vienen con sus cosas con sus bolsos y guardan sus cosas pero no así como que así que se agarre cosas, hay varios que somos familia entonces si vamos a lo que se llama familia, porque resulta que hasta que tuvimos la cooperativa las fiestas de fin de año y navidad poníamos el arbolito todo muy lindo pero no venía nadie, pero ahora se vienen para navidad y fin de año, y el último se armó un ambiente muy muy lindo, y yo les pregunté a unos pasajeros que vienen siempre que tenemos confianza, y me dice no que quiere queremos estar en paz, el año pasado tuvimos la suerte que el señor de la noche tomo un pasajero que le dijo profesión , mago ok a la mañana yo ya estaba hablando con él, yo le digo y tiene algún problema para ésta noche, ninguno, yo estoy con mi familia que está parando acá cerca, pero le puedo ofrecer de 9.30 a 11 de la noche le puedo ofrecer un show, pero así salió, este año tengo que ver porque la gente está preguntando si hacemos algo la gente quedó encantada, y lo que fue más es que yo siempre digo unas palabritas, pero las palabritas mía van más a lo humano a lo cálido que uno puede ser a de esperar de uno a lo que pueda ser y lo que me extrañó la primera vez que fue el año anterior porque el último fue cuando se presentó el mago, este lo que me extrañó es que se empezaron a levantar de todas las mesas porque dimos una copa de champagne que se las obsequió el hotel, y dar un beso cada uno con gente que no se conocían, y yo dije parecen una película de esas milagros de navidad, se levantaron en forma unánime de forma simultanea.

**-¿Y su familia también estaba?**

Y también acá.

Los demás también le van a contar lo mismo, anécdotas, no se que más les puedo contar.

**-A futuro como se imaginan?**

Darle vitaminas al hotel porque resulta chico no se puede hacer....lo que dá dá... hay muchos problemas acá, muchos creen que se puede hacer algo acá pero no se puede porque por acá abajo pasa el arroyo y todos los edificios están encadenados por debajo si se hace algo se caen los dos edificios de los costados, yo pregunté mucho a los arquitectos, incluso con miras a ver si acá se podía hacer algo, y no se puede. Pero bueno no esperamos hacernos millonarios, no es ese el fin, si tener una riqueza interior que cada vez se proyecte más y de alguna formas se han hecho eco, otras nos miran como diciendo de que me está hablando, otras reciben y nos apoyan no buscaremos yo se que es el sueño de muchos ser millonarios, pero la vida que uno puede tener interna de paz de corrección eso para mí es lo difícil, no es lo difícil ser millonario, porque uno empieza a especular y uno llega lo que quiere uno en la vida lo hace tendría que ser muy muy frustrante no poder hacerlo, lo que pasa que hay muchos lo que quieren hacer se va de la medida de lo posible o se va de la medida que se merecen quieren la especulación al máximo quieren esas cantidades de millones que no llenan, y quieren más que no satisfacen cómo sinónimo de llenar vamos a usar satisfacen, en cambio si uno vive tranquilo feliz y contento con uno y con los demás, yo tengo un nombre encima un poquito fuerte, me oíste el nombre? Darma significa viene de India y quiere decir muchas cosas pero la que más me gusto es:"aquella que comprenda vivir en armonía y no solo eso sino lograr que los demás poder difundir esa armonía a los demás ..

**- Y esa idea sobre lo que significa el trabajo, de donde nace en ud?**

Yo creo que cada día si uno no va poniendo obstáculos uno va saliendo lo que tiene adentro va saliendo de alguna forma, (silencio)....yo creo que no haya una explicación o un contagio o .....creo que las dos cosas valen...porque si uno no lo trae de alguna forma de manera inculcada o...por ejemplos no ....cambiar...uno no cambia tan radicalmente...uno es de una forma o no...lo nuestro lo siento que de una forma muy genuina, porque hay ejemplos todos los días en las personas, en la comunicación con las personas, hay momentos que la persona entiende lo que la persona está hablando y en otros momentos que mucho no está entendiendo, y esa persona de alguna forma como sea está bloqueando la situación, quien está

en psicología? Ustedes dos? Y esa persona va a recibir puedo ser yo que está proyectando el bloqueo que siente como una pared que no hay comunicación, y esa persona no se da cuenta porque es admitirlo en uno mismo, y es más fácil ver el problema en otro que el bloqueo y no soy psicóloga ....se rie...silencio...

**La socióloga le pregunta sobre sus experiencias laborales anteriores**

Normalmente e escalado muy alto,

**-¿Pero la experiencia de grupo? Indaga la socióloga.**

Siendo reconocida casi siempre, para arriba, (hace un silencio prolongado) ...el problema era que no quería que me vaya y me ascendían. Se ríe...que pasa que pasa que hay una forma de ser que es un poquito liderativa, facilidad para para...normalmente pasa que he tenido reconocimiento, yo siempre digo que tengo suerte, que he tenido suerte, y me dicen la suerte no existe, sino que es uno, porque es uno ante todo lo que he conseguido de los compañeros es el respeto, nunca he tenido problemas con nadie siempre un reconocimiento y no querer que me vaya de las partes superiores de los empresarios esté, e escalado muy rápidamente a ...a una altura ser muy bien reconocida económicamente excepto acá, se ríe...ya llegaremos ....lo que pasa que acá hay mucho gasto.. se ríe...hacemos lo que podemos, pero digo a nivel empresa yo digo he tenido mucha suerte porque me he encontrado con mujeres que han tenido problemas con compañeros con el jefe con el otro,

**-Y es importante a tu edad y con el grado de dificultad que tenía esto?  
Comenta la socióloga.**

.si busco tranquilidad, la vida para mi es movimiento y bueno tengo la suerte que mis compañeros piensan lo mismo, se ríe... un gran sentido de compatibilidad, o sea andá vos me quedo yo...o sea...porque no hay una especulación por parte del otro de decir yo me tomo cinco horas y vos arreglate...no no, es una cosa humana por el contrario porque estar vivo es estar humano, a lo que se oye.

Le agradecemos su colaboración y damos por finalizado el encuentro.

## ENTREVISTA A UN MIEMBRO DEL INSTITUTO MOVILIZADOR DE FONDOS COOPERATIVOS

**Consigna: Quisiéramos que nos comente si esta institución ha mantenido vinculación con el Hotel y cómo ha sido misma.**

Edo.: Primero quiero contarles que el instituto trabaja con treinta cooperativas, entre ellas el Banco Creedicoop y la Mujeres del Abasto.

Tenemos como principio fundamental cooperar con la sociedad en forma abierta sin distinciones de ideologías, ni actividades, etc. Y ésta es a su vez la característica principal de cada uno de los asociados.

La gente del hotel estuvo al principio aquí, pero actualmente no son parte del instituto.

En su momento gracias al Instituto pudieron lograr tener una cuenta bancaria en el Banco Creedicoop. Pero luego ellos optaron parte del FACTA que nuclea a cooperativas, a empresas recuperadas.

En una oportunidad vinieron acá desesperados, que los estaban por desalojar, que querían salir en los medios, que querían que les hagamos una nota para salir por nuestra radio.

Vamos con los equipos al hotel para hacer la nota y el encargado de prensa estaba en Buenos Aires, por lo tanto no podría hacerse.

En esa oportunidad hablamos con ellos y le dijimos que las cosas no eran así. Cualquier integrante de la cooperativa tiene autoridad para hablar. Diríamos que es una cooperativa en lo legal, pero no funcionan con los principios cooperativos que son abiertas a la sociedad.

Por eso no es integrante de nuestra federación, porque esa es la característica principal de nuestros afiliados. Les diría que al característica que va a prevalecer en su tesis sobre el Hotel, es que es una cooperativa cerrada.

Y a todas las personas que consulten le van a dar la misma descripción de ellos, porque así se manejan.

ENTREVISTA A UN MIEMBRO DE LA AGREMIACIÓN DOCENTE  
UNIVERSITARIA MARPLATENSE (ADUM)

**Consigna: Quisiéramos que nos cuente si mantienen o han mantenido una vinculación con el Hotel y cómo ha sido esta relación.**

Eda: Sí, hemos tenido relación con el hotel. No recuerdo exactamente como se inició porque trascurrió mucho tiempo. Lo que les puedo contar es que el gremio organiza cursos de capacitación docente y creo que comenzó allí la relación.

No existe un convenio armado firmado pero existe un convenio verbal donde esta institución envía a toda la gente participante de los cursos a hospedarse en este hotel.

En el caso de que no estén conformes con el lugar asignado se les entrega el importe para que cada uno elija donde quiere hospedarse.

De todas maneras, la mayoría de los docentes están muy conformes con la calidad del servicio y optan por el lugar.

En este momento unidades como Psicología y Humanidades envían a sus docentes a este Hotel comunicándose con la tesorera del hotel.

## ENTREVISTA CON UN MIEMBRO DEL RECTORADO

**Consigna inicial: Comenzamos la entrevista indagando acerca de cual es su función dentro de la institución donde trabaja y cual ha sido la modalidad vincular con los socios del Hotel.**

El entrevistado se refiere en primer lugar a su posicionamiento en cuanto a su formación y desde el lugar desde el cual trabaja.

Edo: "La economía Social es una disciplina dentro de las ciencias económicas. Todas aquellas economías que no tienen como fin ultimo el lucro. También el compromiso con la sociedad, el compromiso con los asociados. Me propuse plantear la economía social como una alternativa al Modelo Neoliberal. ¿Cuales son las líneas de acción posible desde la facultad de economía, la Universidad, la comunidad, el municipio, la Nación?. Las organizaciones de la economía social no son reconocidos como un espacio donde los profesionales puedan trabaja. El objetivo es que los profesionales y estudiantes se involucren con estas organizaciones. No se las reconoce como un actor de la economía a estas organizaciones.

**Edoras: ¿Como se vinculan entonces con la cooperativa?**

Edo: Nos vinculamos con el hotel en el 2005. Viene de una Asociación Civil. Antes de esta asociación civil era una sociedad anónima... eh... yo hace mucho que no tengo contacto.

Me genera muchas frustraciones el ir porque al no poder trabajar con ellos y uno está comprometido... no es que te cierran las puertas, te generan tantas trabas para poder trabajar que vos decís hasta que punto haces esfuerzo, esfuerzo, esfuerzo y al final esta organización de la comunidad no le interesa, no le interesan otras cosas.

Nosotros cuando tomamos contacto con una socia, ella estaba muy preocupada porque la cooperativa, en realidad, el hotel recibía muchos pasajeros que venían a la universidad por los distintos eventos.

Yo les presenté el programa, nosotros ya veníamos trabajando con las Mujeres del Abasto, en el 2005. La Universidad, la Secretaría, el Programa empezó a trabajar con las mujeres del Abasto, ellas estaban presentando en ese momento un subsidio "Manos a la obra". Armamos el programa y se necesitaba que esto salga ya, en quince días había que presentar ese proyecto. Era mi

convenio, lo tienen ya bárbaro y bueno le dije cuando nos podemos empezar a reunir con el resto de los asociados para conocerlos. No, pero es muy difícil, los horarios que se yo, no están nunca juntos. No comen ni siquiera juntos. Bueno dije un gusto. O sea yo tuve acceso a ellos a través del Concejo Asesor Solidario que la Universidad es parte de ese concejo y yo soy el representante. Por la misma problemática de la expropiación, fue en el momento de la movilización que se yo pero jamás se acercaron al resto de las organizaciones solidarias.

Entonces es como que es "las cooperativas" y "el hotel", es algo muy aislado y ellos se aíslan (esa es la percepción).

**Edoras: ¿Como era la situación del hotel en el momento que ustedes estaban tratando de trabajar con ellos?**

En ese momento el secretario nos contaba que ellos estaban trabajando en un lugar que nunca los había habilitado para trabajar en ese lugar, que en ese lugar, inicialmente pertenecía a una sociedad anónima, que esa sociedad anónima tenía un propietario y que les vende las acciones a seis personas. Uno de los accionistas era una sociedad civil.

No se como devino la quiebra, porque la quiebra la estaba administrando el Banco pero de la sociedad anónima, no de la Asociación Civil. La quiebra es de la Sociedad Anónima. Ellos pidieron una hipoteca y nunca la habían pagado (no era una estafa) y se llevaron la plata de la hipoteca.

Se disuelve la sociedad anónima y queda a cargo del hotel esa sociedad civil que lo que querían poner era un SPA. La sociedad civil tenía entre sus fines la salud y fue que querían poner un Spa para la gente de Mar del Plata.

El secretario lo que nos contaba que por ahí era algo que aca no existía y que era común en otros países para las personas de la tercera edad y que por ahí acá en Mar del Plata habría posibilidad por la población?.

Los empleados en ese momento estaban de acuerdo en poner el Spa, pero bueno en el 2000 el propietario decide irse porque los números no le daban, el spa no se iba a poder hacer, el hotel seguía funcionando como hotel. Decide irse y le deja a los empleados, ahí yo medio que me perdí, era como una persona de muy buen corazón que dice "yo no puedo administrarlo más, se lo dejo a ustedes", hagan lo que quieran, vendan las cosas, tomen una indemnización y cobran de ahí. Y ellos dicen que deciden administrar el hotel

que por ahí hasta ese momento las empresas recuperadas no tenían la dimensión que luego tienen con Brukman, Bauen y Zanon. Y desde entonces están, las quiebras siguen existiendo. El administrador de la quiebra es el Banco. Ellos solicitaban en ese momento algún tipo de subsidio para poder arreglar lo de la quiebra, tenían problemas con el gerente del Banco. Ellos solicitaban en ese momento algún tipo de subsidio para poder arreglar lo de la quiebra pero que tenían problemas con el Banco.

Legalmente la única posibilidad que tienen es de ser cooperativa. Lo que pasa es que por ejemplo Zanon, ellos cuando empezaron a trabajar, ellos nunca quisieron ser cooperativa, ellos querían que Zanon fuera estatal, esa era otra posibilidad y ellos ser empleados estatales, después a la larga se tuvieron que transformar en una cooperativa porque por ahí no tenían forma de vender, de facturar ni comprar. Por eso la imagen de la cooperativa se vio afectada y por otros no pero es la única que queda y encima todas las cooperativas son distintas. Por un lado tenes las cooperativas de servicios, las cooperativas de consumo, de crédito, de trabajo.

Uno cuando dice en Mar del Plata cooperativa, ah! Si! Son todos hinchas y no se dan cuenta que están en relación con un montón de cooperativas. Por ejemplo la Carlos Tejedor que es una cooperativa de servicios públicos que brinda el servicio de telefónica. El objetivo de esta es ofrecer el servicio telefónico con el beneficio de sus asociados del costo, lo que intenta es disminuir los costos.