

## **Política & Miseria**

Una propuesta de debate sobre la relación  
entre el modelo extractivo, los planes sociales  
y los gobiernos progresistas

Raúl Zibechi

**lavaca**

**lavaca** es una cooperativa de trabajo dedicada a la comunicación social. Editamos una página web [www.lavaca.org](http://www.lavaca.org) que todas las semanas difunde noticias bajo el lema "anticopyright". Mensualmente profundizamos estos temas en *MU*, nuestro periódico. Impulsamos la creación de medios autogestivos desde nuestra Cátedra Autónoma de Comunicación Social. Y a través de lavaca Editora compartimos ideas y reflexiones que ayuden a consolidar estas prácticas.

Edición: al cuidado de Claudia Acuña, por lavaca Editora

Corrección: Graciela Daleo

Foto de tapa: Mónica Bonavía

Diseño: másSustancia

Aranda, Dario

Argentina originaria : genocidios, saqueos y resistencias / Dario Aranda

1a ed. - Buenos Aires : La Vaca Editora, 2010.

168 p. ; 17x24 cm.

ISBN 978-987-21900-6-4

1. Sociología. I. II. Título

CDD 301

<b>5</b>	<b>Introducción</b> <b>Someter sin luchar: cuatro propuestas para el debate</b>
<b>15</b>	Capítulo 1 <b>La "lucha contra la pobreza" y el imperialismo blando de las oenegés</b>
<b>51</b>	Capítulo 2 <b>De los movimientos a las organizaciones</b>
<b>91</b>	Capítulo 3 <b>La gobernabilidad a escala micro</b>
<b>127</b>	Capítulo 4 <b>El desborde obrero de los 60: las lecciones de un caso testigo</b>
<b>173</b>	Capítulo 5 <b>El triunfo de las multitudes</b>

## Introducción

# Someter sin luchar: cuatro propuestas para el debate

*El supremo Arte de la Guerra es someter al enemigo sin luchar.*

Sun Tzu

Aunque atraviesa una profunda crisis estructural, el capitalismo durará tanto tiempo como los de abajo demoremos en encontrar alternativas sostenibles, o sea capaces de auto-reproducirse. Ningún sistema desaparece hasta tanto nazca otro capaz de sustituirlo; uno que esté capacitado para cumplir de modo más eficiente las funciones que no puede seguir realizando el sistema en decadencia. Por esta sencilla razón, avalada por las transiciones habidas en la historia, es que las elites se empeñan en impedir que nazcan, crezcan y se expandan formas de vida no capitalistas, capaces de superar el inevitable aislamiento inicial, para crecer hasta convertirse algún día en sistema. En esa función, las políticas sociales juegan un papel relevante, insustituible. Con la excusa de aliviar la pobreza, buscan la disolución de las prácticas no capitalistas y de los espacios en los que ellas suceden, para someterlas a las prácticas estatales. El mejor camino es no hacerlo por la violencia, que suele mutarlas en organismos resistentes, sino someterlas suavemente, administrándoles -como antídotos- relaciones sociales similares a las que dieron vida a esas prácticas no capitalistas.

No importa tanto qué sistema sea el que pueda surgir de la multiplicidad de prácticas no capitalistas existentes hoy en el mundo. Las clases dominantes perciben/saben que allí anidan peligros que deben atajar, por una elemental cuestión de sobrevivencia. Ese peligro consiste en las formas de vida heterogéneas que practican los movimientos en sus territorios autogestionados. Pero los de arriba han

aprendido mucho más. Saben que las prácticas alternativas surgen en los márgenes y en la pobreza. Por eso focalizan allí toda una batería de medidas para controlarlas y extirparlas, como los conquistadores hace cinco siglos extirpaban las “idolatrías” de los indios. No sólo explotaban su fuerza de trabajo forzándolos a concurrir a las minas, sino que se empeñaron en desfigurar sus culturas, interferir en sus cosmovisiones y controlar sus espacios comunitarios para debilitar sus resistencias.

Los opresores siempre se empeñaron en eliminar o controlar los espacios sociales autónomos de los oprimidos (desde las barracas donde dormían los esclavos hasta las tabernas, cervecerías y mercados donde concurren las familias proletarias), porque saben que allí se tejen las rebeliones. En Europa, a fines del siglo XIX se destruyeron deliberadamente muchos circuitos de la cultura popular “con siniestras consecuencias en el proyecto de disciplinar y domesticar culturalmente al proletariado” (Scott, 2000: 156). Para refrenar la protesta social en América Latina, el espacio estratégico vital para la sobrevivencia del imperio estadounidense, la cuestión decisiva es controlar y domesticar los espacios donde nació la resistencia al neoliberalismo: las periferias urbanas y ciertas áreas rurales. El “combate a la pobreza” cumple esa función.

Para la mayoría de las personas el combate a la pobreza es una cuestión de índole moral que nace de un justificado sentimiento de rechazo a los sufrimientos de sus semejantes. Para las elites es un modo de garantizar la estabilidad y la gobernabilidad. En los últimos años, en toda América Latina he podido comprobar, directamente, cómo las políticas sociales de los más diversos gobiernos dividen y neutralizan a los movimientos antisistémicos. En Chiapas, donde cientos de comunidades zapatistas eran sólidos bastiones de rebeldía, hoy campea la división porque el gobierno estatal, comandado por el centroizquierdista PRD, realiza donaciones a las familias que abandonan el movimiento rebelde. En Argentina, el movimiento piquetero fue diezmado por los planes sociales que cooptaron organizaciones enteras y aislaron y debilitaron a las que siguieron fir-

mes contra el modelo. En Chile, el gobierno entrega tierras selectivamente a las comunidades mapuche que considera afines, se las niega a aquellas que se movilizan y, además, les aplica la ley antiterrorista. Y así en todo el continente.

A mi modo de ver, las políticas sociales implican cuatro grandes dificultades para los movimientos antisistémicos:

## **1) Instalan la pobreza como problema y sacan a la riqueza del campo visual**

Se ha instalado la idea de que los pobres son el gran problema de las sociedades actuales, ocultando así el hecho incontrovertible de que el problema central es la acumulación de capital y de poder en un polo, porque desestabiliza y destruye todo rastro de sociedad. Se estudia a los pobres con la mayor rigurosidad, se realizan estadísticas, análisis, encuestas y todo tipo de acercamientos a los territorios donde viven los pobres, sin contar con ellos, sin consultarlos ya que se los considera objetos de estudio. Las academias, los estados y las corporaciones multinacionales han reunido bibliotecas enteras para tratar de responder qué hacer con los pobres. En cambio, son raros los estudios sobre los ricos, sobre las formas de vida en los barrios privados, los modos de hacer de los ejecutivos y los problemas que crean a la sociedad. Sin embargo, son ellos los que provocan las crisis, como quedó demostrado durante la crisis financiera de 2008.

## **2) Eluden los cambios estructurales, congelan la desigualdad y consolidan el poder de las elites**

Apenas dos ejemplos. El gobierno de Lula gasta el 0,5% del PIB en el programa Bolsa Familia, de transferencias a los sectores más pobres de la sociedad, que perciben unos

50 millones de personas. Con la otra mano, gasta el 5% del PIB en intereses de deuda interna que benefician a unas 20 mil familias. El mismo gobierno que no hace la reforma agraria, que beneficia al capital financiero que registra las mayores ganancias de la historia de Brasil, consolida de ese modo la desigualdad en el país más desigual del planeta. En lugar de desarrollar una política económica que le permita prescindir de las políticas compensatorias, ampliando todos los derechos a todos los brasileños y hacer la reforma agraria, Lula optó por una política que sigue generando más y más desigualdad que es “compensada” con pequeñas transferencias.

El otro caso sintomático es el programa Argentina Trabaja recientemente implementado por el gobierno de Cristina Kirchner. El programa dice inspirarse en la economía solidaria, promueve la formación de cooperativas que trabajan en obras públicas por salarios muy superiores a las transferencias que reciben los desocupados. El diseño del programa es interesante, pero su aplicación busca tres efectos. Primero, consolidar las relaciones de poder en las periferias de Buenos Aires ya que privilegia a los intendentes peronistas, base de apoyo del gobierno nacional. Segundo, consolidar las bases sociales del gobierno favoreciendo a las organizaciones afines, entre las que se destaca del Movimiento Evita. Tercero, aislar a las organizaciones autónomas que siguen resistiendo, a cuyos militantes se les veta la posibilidad de integrar cooperativas. El Frente Darío Santillán se ha destacado por una consecuente actitud: no rechaza el plan Argentina Trabaja sino que se moviliza para que no quede en manos de las burocracias sociales y estatales.

### **3) Bloquean el conflicto para facilitar la acumulación de capital**

Toda la arquitectura de las políticas sociales está enfocada a mostrar que sólo se pueden conseguir demandas sin conflicto. Ya sea porque los beneficios se les

entregan prioritariamente a quienes se han especializado en merodear los despachos del poder, o porque el costo social para los que luchan es muy elevado. El caso del pueblo mapuche de Chile echa luz sobre estas formas de actuación estatal. Al comienzo de la transición a la “democracia”, el Estado aprobó la Ley Indígena que promueve y regula la formación de comunidades y asociaciones indígenas. En la región de la Araucanía se habían formado para 2002 un total de 1.538 comunidades y 330 asociaciones que obtuvieron personería jurídica y acceso a los programas públicos. Sin embargo, este conjunto de organizaciones no sirvió para potenciar la lucha mapuche ya que el tipo de organización creada “las asemeja a organizaciones propias de la sociedad chilena que en nada tienen que ver con la organización tradicional mapuche” (Calbucura, 2009: 17). El estado promovió la creación de comunidades legales con un mínimo de diez integrantes lo que ha redundado en fragmentar las organizaciones ancestrales.

En segundo lugar, el reparto de tierras -que es la principal política social hacia los mapuche- se ha hecho de tal modo que los debilita y divide. La Corporación Nacional de Desarrollo Indígena (CONADI) a través de su Fondo de Tierras y Aguas Indígenas, ha traspasado desde 1994, unas 200 mil hectáreas a los mapuche que han favorecido a más de 10 mil familias. La cifra es insuficiente ya que se estima que harían falta otras 200 mil hectáreas, pero muchas se titulan de forma individual y no comunal, dejando fuera a muchas comunidades y, además, no existen programas de apoyo. En tercer lugar, la CONADI entrega tierras como forma de resolver conflictos, pero en muchos casos se ofrecen tierras en lugares que implican el traslado de la comunidad de sus tierras de origen, cuestión que no contribuye a la reconstrucción de los territorios indígenas y genera divisiones internas, aunque libera espacios para la expansión de los cultivos forestales de las grandes empresas privadas.

Por último, el control estatal de la CONADI hace que se privilegie a algunas



comunidades en detrimento de otras, usando las tierras para fortalecer el clientelismo y como forma de pago a testigos protegidos que declaran contra las comunidades más combativas (Informativo Mapuche, 2009). Las políticas sociales del gobierno de la Concertación generaron división y fragmentación del movimiento mapuche, cooptaron a organizaciones y redujeron el explosivo potencial de la lucha indígena. A los sectores que siguieron resistiendo y ocupando tierras se les aplicó la ley antiterrorista heredada de la dictadura de Augusto Pinochet. Esas políticas no disminuyeron la pobreza pero facilitaron la expansión del monocultivo forestal que ya ocupa dos millones de hectáreas en la Araucanía en manos de tres grandes empresas. El conjunto de las tierras mapuche no llega a 500 mil hectáreas, donde viven unos 250 mil comuneros en unas dos mil reservas que son islotes en un mar de pinos y eucaliptos.

#### **4) Disuelven la autoorganización de los de abajo**

Es el caso de la implementación por el Estado de la economía solidaria como política social a través del programa Argentina Trabaja. En los primeros meses de 2010 el Frente Darío Santillán, junto a otras organizaciones, denunció reiteradamente el rechazo del Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social a la formación de cooperativas “autónomas del control político de los intendentes” (Prensa de Frente, 2010). Las cooperativas, que deben albergar a 100 mil trabajadores, han sido reservadas para los grupos oficialistas. La economía solidaria nació abajo y en resistencia durante el período neoliberal, fue creciendo bajo diversas formas, desde cooperativas y fábricas recuperadas hasta ferias de trueque y emprendimientos productivos. En Argentina fueron los grupos piqueteros y las asambleas barriales quienes más se destacaron por poner en marcha formas autónomas de economía solidaria, a través de la autoorganización.

Las políticas sociales como el programa Argentina Trabaja buscan justamente destruir la autoorganización que es un aspecto clave, determinante, para que la economía solidaria juegue un papel en la emancipación a partir de la lucha por la sobrevivencia. Pero la autoorganización tiene algunas características que la diferencian de las organizaciones estadocéntricas como los sindicatos tradicionales: establece múltiples relaciones hacia todas las direcciones posibles; presenta formas de organización propias, autodeterminadas y no decididas fuera de esos espacios; son “des-ordenadas” para el observador exterior, lo que equivale a decir que tienen un orden propio, nacido en el interior de cada experiencia que no necesariamente se repite en otros espacios similares. En suma, la autoorganización es autonomía. Eso es precisamente lo que intentan vulnerar los planes sociales al pretender que se relacionen prioritariamente con el Estado, en una sola dirección sustituyendo la multiplicidad de vínculos y al imponerles un orden decidido externamente. Éste es, entre otros, el modo de someterlas a la voluntad estatal, que es la mejor manera de desfigurarlas. Cuando aceptan esas condiciones, dejan de ser organizaciones autónomas. Afortunadamente, unas cuantas se resisten.

Por último, coincido con Immanuel Wallerstein en sus dos recientes y contradictorias afirmaciones: los movimientos antisistémicos no podrán hacer gran cosa en el corto plazo si no se empeñan en acciones defensivas para “disminuir el sufrimiento” de los trabajadores y de las capas más afectadas por la pobreza; y, en segundo lugar, la batalla crucial a mediano plazo “no será una batalla sobre el capitalismo, sino sobre lo que lo sustituirá como sistema social” (Wallerstein, 2010). Eso supone que no debemos rechazar las políticas sociales sino exigirles más, en todos los sentidos, pero en particular más democracia, más participación de los beneficiarios en el diseño, ejecución y control de las políticas. En algunos países se han producido cambios interesantes, como la reforma de la salud en Uruguay que ha jugado un papel en la reducción de las

desigualdades. Es la excepción, más que la regla.

La cuestión central es, entonces, *disminuir el sufrimiento fortaleciendo la organización autónoma de los de abajo*. A mi modo de ver, esto pasa porque las políticas públicas apoyen a los movimientos antisistémicos, de tal modo que ese apoyo redunde en fortalecer los emprendimientos productivos, y de modo muy particular aquellos que existen en los territorios de la pobreza y están vinculados a la soberanía alimentaria (huertas, comedores, elaboración de alimentos), la salud y la educación. Muchos grupos de base ya vienen trabajando estos temas pero no cuentan con el apoyo estatal, y cuando lo tienen se realiza de tal modo que tiende a debilitar las iniciativas autónomas. Esta batalla entre lo que debemos hacer en el corto plazo y hacia lo que debemos apuntar en el mediano plazo implica que no hay otro camino que dotarse de una estrategia sinuosa, pero que a su vez no pierda de vista lo esencial: el fortalecimiento de los espacios y las prácticas no capitalistas. Para ello es imprescindible lidiar con las políticas sociales, buscando los modos de usarlas a nuestro favor. No es sencillo, pero es posible si las conocemos más y mejor.

Este libro, que no tenía previsto escribir, nació de la indignación que me produjo comprobar cómo los gobiernos progresistas de la región ponen en marcha políticas sociales que son herederas del “combate a la pobreza” promovido por el Banco Mundial luego de la derrota de Estados Unidos en Vietnam para frenar, aislar y liquidar a los movimientos populares. Por un lado, siguen siendo políticas focalizadas y compensatorias que no introducen cambios estructurales. Por otro, buscan lubricar con esas políticas la gobernabilidad, que va de la mano de la institucionalización de los movimientos, un buen modo de limar sus aristas antisistémicas. La tercera pata de estas políticas es la seguridad ciudadana que militariza las periferias urbanas y criminaliza la protesta de los pobres y, en última instancia, a la pobreza misma.

En Chiapas pude comprender las razones por las que el zapatismo es tan

duro con la centroizquierda de Andrés Manuel López Obrador. El gobierno “progresista” de Chiapas ha ensayado nuevas formas de contrainsurgencia que buscan generar un escenario de confrontación entre bases de apoyo zapatistas y familias no zapatistas, como excusa para hacer intervenir a los paramilitares del lado de los segundos a fin de aislar y aniquilar a los primeros. En vez de repartir tierras de hacendados y caciques, entrega las tierras que los zapatistas conquistaron luchando luego del 1° de enero de 1994 a organizaciones “sociales” aliadas a los paramilitares. A este modo de operar debe sumarse el reparto discrecional y condicionado de alimentos en época de hambre, así como la negación de recursos a las comunidades zapatistas. En Colombia las políticas sociales son parte del Plan Colombia y están destinadas a consolidar los territorios “recuperados” de la guerrilla. En los asentamientos sin techo de Bahía pude comprobar que el célebre plan Bolsa Familia sólo llega al 10% de los asentados y alcanza apenas para pagar el transporte durante 15 días, mientras los jóvenes pobres de las *favelas* son perseguidos como criminales. Todo esto no es casualidad.

En el *Capítulo 1* intento hacer un seguimiento de la “lucha contra la pobreza” desde su formulación original por parte de McNamara, presidente del Banco Mundial, observando cómo se ha ido adaptando a las nuevas coyunturas y a la emergencia de movimientos sociales de nuevo tipo. El Banco, convertido en el principal referente intelectual de quienes planifican las políticas sociales, ha venido incorporando en sus discursos conceptos muy similares a los que formulan los movimientos antisistémicos. Con la deslegitimación del modelo neoliberal, los gobiernos progresistas aseguran que quieren ir más allá de las políticas focalizadas y compensatorias. La incorporación de la economía solidaria es uno de los desarrollos más recientes de estas políticas, generando nuevas problemáticas para los movimientos.

En el *Capítulo 2* abordo cómo los movimientos se han ido convirtiendo en organizaciones, en buena medida por el retroceso de la movilización pero en gran parte

por la incidencia de las políticas sociales que buscan convertir a los movimientos de base en estructuras similares a las oenegés. Para los gobiernos es fundamental “construir organización social”, que será la encargada de aterrizar las políticas sociales en el territorio y de ese modo lubricar la gobernabilidad. Este proceso de “normalización” (o institucionalización) de los movimientos, debe hacernos reflexionar sobre qué entendemos por movimiento, un debate que recién está comenzando.

El *Capítulo 3* está dedicado a destacar cómo la nueva gobernabilidad progresista tiene por objetivo facilitar el relanzamiento de la acumulación de capital centrada en la expropiación de los bienes comunes: agua, minerales, hidrocarburos, entre los más destacados. En sintonía con el Banco Mundial y la cooperación internacional, los gobiernos progresistas promueven conceptos como “sociedad civil” con el objetivo de cooptar y neutralizar a las organizaciones del abajo; al mismo tiempo, dan prioridad a mecanismos de cooperación entre estados, oenegés y empresas privadas como forma de superar la pobreza sin conflictos ni colisión entre sujetos. En cada territorio, la gobernabilidad a escala micro se convierte en una trama de organizaciones diversas que fortalecen el control de los pobres bajo la excusa de las “contraprestaciones”.

Finalmente, en los *últimos capítulos* propongo que no hay una táctica ya diseñada para desbordar las políticas sociales. No se puede estar fuera de ellas; o sea, partiendo del grado actual de conciencia y organización no podemos eludir la relación Estado-movimientos, pero éstos no pueden relacionarse con las instituciones de forma pasiva ni instrumental, ni someterse a los intereses del estado y del capital. Tampoco había una táctica ya diseñada en las décadas de 1960 y 1970 para desbordar el control patronal en las fábricas. Sin embargo, se hizo a tientas, aprendiendo de los fracasos, buscando cada vez nuevos caminos. La lucha obrera de ese período puede servirnos de inspiración ante los nuevos desafíos.

Montevideo, marzo de 2010

1 **La “lucha contra la pobreza” y el imperialismo blando de las oenegés**



*Cuando los privilegiados son pocos y los desesperadamente pobres son muchos, y cuando la brecha entre ambos grupos se profundiza en vez de disminuir, es apenas una cuestión de tiempo hasta que sea preciso escoger entre los costos políticos de una reforma y los costos políticos de una rebelión. Por ese motivo, la aplicación de políticas específicamente encaminadas a reducir la miseria del 40% más pobre de la población de los países en desarrollo, es aconsejable no solamente como cuestión de principio sino también de prudencia. La justicia social no es simplemente un imperativo moral, es también un imperativo político. Mostrar indiferencia a esta frustración social equivale a fomentar su crecimiento.*

Robert McNamara, 1972

La “lucha contra la pobreza” se ha convertido en el último medio siglo en una de las más importantes políticas públicas en todo el mundo, e inspira las políticas sociales de los Estados, sean estos dirigidos por fuerzas de derecha o de izquierda, conservadores o progresistas. Cómo nació y cómo llegó a adquirir la importancia que actualmente tiene, puede contribuir a iluminar las razones de fondo que inspiran los programas sociales que actualmente implementan los gobiernos progresistas de América Latina. Éstos asumen la “lucha contra la pobreza”, desde el vocabulario hasta los conceptos que encierra, de modo acrítico, sin considerar siquiera el origen y los objetivos de ese enfoque.

Rastrear la evolución de la “lucha contra la pobreza” supone poner el foco en las directrices elaboradas por los centros de pensamiento global, entre los que destaca el Banco Mundial, la institución con mayor peso intelectual del mundo, cuyas publicaciones son referencia obligada para académicos, medios de comunicación y para quienes gestionan las políticas públicas de los gobiernos. A lo



largo de más de medio siglo ha venido sirviendo a los intereses nacionales e imperiales de Estados Unidos, lo que no le impidió ejercer una fuerte influencia incluso entre aquellos que se proclaman antiimperialistas o que rechazan el “hegemonismo” estadounidense.

Este capítulo pretende mostrar cómo las ideas y propuestas formuladas por el Banco Mundial han modelado las políticas sociales e influido poderosamente en el modo de comprender el mundo de un amplio abanico de fuerzas políticas y sociales. Para eso pretendo enhebrar históricamente las propuestas del Banco que se han ido imponiendo en la medida en que las izquierdas -me refiero en particular a las izquierdas institucionales del Cono Sur- han ido perdiendo la capacidad de pensar por sí mismas con base en la tensión emancipatoria heredada de los procesos revolucionarios del siglo XX. Veremos que los principales desarrollos teóricos y políticos del Banco Mundial han estado focalizados en la contención del comunismo y en la derrota y disciplinamiento del campo popular. Aunque en líneas generales ha cosechado éxitos muy parciales, sus principales logros han consistido en cooptar ideológicamente a las elites dirigentes de las izquierdas que, como surge de una somera revisión histórica, repiten punto por punto las diversas formulaciones del Banco en cuanto a las políticas sociales.

## Una herencia de Vietnam

La guerra de Vietnam fue un parteaguas en muchos aspectos. Las elites de Estados Unidos comprendieron pronto que no podían ganar una guerra de esas características sólo apelando a la superioridad militar. Uno de los primeros en visualizarlo y quien se encargó de formular la política del “combate a la pobreza” fue Robert McNamara. Graduado en Harvard, trabajó en Price Waterhouse y durante la Segunda Guerra Mundial sirvió a la fuerza aérea, donde se especiali-

zó en el análisis de la eficiencia y eficacia de los bombardeos estadounidenses, en especial del B-29, en esa época el principal bombardero con que se contaba. Más tarde ingresó a la compañía Ford, siendo uno de los máximos responsables en la expansión de posguerra de esa empresa, de la que se convirtió en el primer presidente que no provenía de la familia de su fundador, Henry Ford.

Fue John Kennedy quien en 1961 lo propuso para dirigir el Pentágono, cargo que ocupó hasta 1968, cuando fue nombrado presidente del Banco Mundial. En ese puesto, jugó un papel relevante en darle forma tanto a las actividades de asistencia al desarrollo, como en la formulación del “combate a la pobreza”. Todos los análisis confirman que la presidencia de McNamara no sólo amplió las operaciones del Banco en una escala sin precedentes, sino que lo convirtió en el centro intelectual y político capaz de gravitar en todo el mundo e influir en casi todos los gobiernos.

Su punto de partida fue reconocer el fracaso de las soluciones exclusivamente militares, en un período aún dominado por la política de represalia masiva, también conocida como disuasión. Hasta que Kennedy llegó a la Casa Blanca y McNamara al Pentágono, “Estados Unidos poseían bastante capacidad bélica para garantizar que a cualquier ataque a la nación le seguiría inmediatamente la destrucción total de las bases y ciudades del país agresor” (Klare, 1974: 43). O sea, podían infligir un daño tan grande a la Unión Soviética, que ésta no se atrevería a lanzar un ataque. Pero ambos líderes advirtieron que Estados Unidos y sus aliados estaban siendo derrotados en un tipo de guerra para el que no estaban preparados (la guerra de guerrillas), que se había convertido en moneda corriente en el Tercer Mundo: el principal teatro de confrontación bélica en los años cincuenta y sesenta. Con ellos nació la “contrainsurgencia”.

Miles de oficiales del Pentágono estudiaron las obras de Mao Tse Tung y Ernesto Guevara para familiarizarse con la guerra de guerrillas y siguieron cur-

sos anti-insurrección que Kennedy había ordenado se impartieran a los funcionarios destinados a embajadas y misiones en el Tercer Mundo. Pero también comprendieron que no se podía ganar una guerra de ese tipo por medios exclusivamente militares y que debían implementar formas de ayuda económica y de socavar la infraestructura de los guerrilleros. “Estas actividades no militares, a las que en el caso de Vietnam, se dio, en conjunto el nombre de ‘la otra guerra’, son fruto de la nueva ‘ciencia’ de la ‘formación de sistemas sociales’” (Klare, 1974: 56). Con modificaciones, este enfoque se mantiene hasta hoy.

McNamara fue el secretario de Defensa que más tiempo estuvo en su cargo y produjo una revolución en el Pentágono, como a continuación lo haría en el Banco Mundial. Reforzó la potencia no nuclear de las fuerzas armadas, reorganizó y remodeló la organización de la defensa basada en la “respuesta flexible” y centralizó el mando, cuestión que se vio favorecida por el estrepitoso fracaso de la vieja guardia de oficiales en el intento de invasión a Cuba en 1961. Una de las consecuencias de la gestión de McNamara fue asentar la idea de que las “guerras de liberación nacional” se ganaban por cuestiones políticas y no tecnológicas como estaban acostumbrados los militares. De ahí la importancia concedida a la investigación en materia de “ingeniería de sistemas sociales”, tarea en la que descolló la reaccionaria fundación Rand Corporation, que afirmaba que “la principal finalidad de la labor de contrainsurrección debe concretarse en influir en el comportamiento y actuación del pueblo” (Klare, 1974: 109).

En plena guerra de Vietnam, cuando ya era evidente que medio millón de soldados de la primera potencia militar no podían vencer a las guerrillas, McNamara pasó a presidir el Banco Mundial donde puso en práctica lo aprendido en la guerra. No es la primera vez que las fuerzas armadas se revelan como fuente de inspiración teórica y material del capitalismo; aunque lo particular, en esta ocasión, es lo aprendido en relación a las técnicas de organización social. Marx

consideraba en una carta a Engels de 1857 que la historia del ejército muestra la relación entre las fuerzas productivas y las relaciones sociales:

*En general, el ejército es importante para el desarrollo económico. Por ejemplo, fue en el ejército que los antiguos desarrollaron por primera vez un sistema completo de salarios. Análogamente, entre los romanos la propiedad individual (peculium castrense) fue la primera forma legal en que se reconoció el derecho a la propiedad mueble a otro que no fuese el jefe de familia (...). Igualmente aquí, el primer uso de la maquinaria a gran escala. Inclusive el valor especial de los metales y su empleo como moneda parece haberse fundando originariamente en su significación militar. La división del trabajo dentro de una rama se llevó a cabo también en los ejércitos. Toda la historia de las formas de la sociedad burguesa se resume notablemente en la militar.*

Marx-Engels, 1972: 135-135

Hoy sabemos que desde el panóptico hasta el taylorismo (pasando por ese proceso que denominamos “revolución industrial”) se inspiraron en innovaciones nacidas en los ejércitos que, tiempo después, comenzaron a ser aplicadas en la esfera “civil”. Giovanni Arrighi establece un nexo decisivo entre capitalismo, industrialismo y militarismo que lo lleva a sostener que la carrera de armamentos -para controlar los recursos mundiales- fue la fuente básica de innovaciones que revolucionaron la producción y el comercio que, en el período de declive del sistema, se conjuga en una nueva tríada: capitalismo financiero-militarismo-imperialismo (Arrighi, 2007: 278-287). En cuanto a los mecanismos de dominación y, en concreto, la historia de las políticas sociales, la impresión de la prima-

cía de lo militar no hace más que confirmarse.

Lo cierto es que el eje de la gestión de McNamara en el Banco fue la estrecha conexión que estableció entre desarrollo y seguridad. En su libro *La esencia de la seguridad*, escrito durante su último año en el Pentágono, sostiene que entre 1958 y 1966 hubo 164 conflictos violentos en el mundo, que sólo 15 fueron enfrentamientos militares entre dos Estados y que ninguno fue una guerra declarada. Su conclusión era que “existe una relación directa entre violencia y atraso económico” (Mendes, 2009: 113). Comprendió que la pobreza y la injusticia social podían poner en peligro la estabilidad y la seguridad de los aliados de su país, y convertirse en factores de inestabilidad que le dieran a sus adversarios la oportunidad para hacerse con el poder.

El siguiente paso fue reconocer que el crecimiento económico por sí solo no era capaz de reducir la pobreza, lo que llevó a los directivos del Banco a poner en lugar destacado el apoyo a la agricultura y la educación para el quinquenio 1968-1975. Pero la construcción política y teórica del “combate a la pobreza” atravesó diversas etapas y se fue asentando gradualmente. En un primer momento, se propuso abordar el problema del crecimiento demográfico a través de la planificación familiar que, hacia 1970, pasó a un segundo plano por las dificultades y rechazos que afrontó. Otros temas, como el desempleo, la salud y la nutrición, así como la urbanización de los barrios populares, ganaron presencia en la retórica de McNamara a comienzos de los setenta.

Un buen ejemplo son los préstamos del Banco Mundial para desarrollo urbano, que pasaron de 10 millones de dólares en 1972 a 2.000 millones en 1988, con 116 programas para urbanizar *favelas* en 55 países (Davis, 2006: 79). Sin embargo, la “lucha contra la pobreza” chocaba con ciertos límites: “Un enfoque que le diese soporte y racionalidad y un instrumento operacional que permitiese su replicación en gran escala” (Mendes, 2009: 128). Para ese entonces, su director iba

descubriendo que el papel del Banco debía consistir en impactar en el campo de la generación de ideas y de la asistencia técnica, más que en la implementación directa de los programas; cuestión, esta última, en la que estaba empantanado.

La retirada con derrota de Vietnam en 1973 aceleró la adopción de la línea de combate a la pobreza, que iba ahora de la mano con un profundo viraje de la política exterior estadounidense. A comienzos de esa década, el enfoque se fue centrando en la lucha contra la “pobreza extrema” y la atención de las “necesidades humanas básicas” a través del apoyo a la participación de los pobres en el desarrollo (Mendes, 2009: 131). Esta diferenciación y estratificación entre pobreza relativa y absoluta aparece en el discurso anual de McNamara en 1972. El año siguiente se lanza un programa que hace énfasis en la salud y la educación primarias, agua potable y energía eléctrica dirigidos al medio rural. No se cuestiona la estructura agraria ni la concentración de la propiedad de la tierra -factor clave en la pobreza y la desigualdad rural- y se acomodan los proyectos a una realidad que no sólo no se pretende cambiar sino que se busca consolidar, aunque en los hechos se cuestiona el “efecto derrame” que supuestamente tendría el crecimiento. Esta línea de pensamiento fue establecida por Hollis Chenery -economista jefe y vicepresidente del Banco- en su libro *Redistribución con crecimiento*, que le dio el marco teórico al período de McNamara al considerar la desigualdad como un freno al desarrollo, que no puede ser reabsorbida por el crecimiento económico (Toussaint, 2007: 155).

En su trabajo, Chenery ya sostiene la necesidad de distribuir una parte del crecimiento a través de la reorientación de las inversiones hacia grupos en situación de pobreza absoluta bajo la forma de educación, acceso al crédito, obras públicas y otros, que se puede sintetizar en “repartir un pedazo del crecimiento de la riqueza y no la riqueza”, aumentando la productividad de los pobres y su inserción en el mercado para que su renta pudiera crecer (Mendes, 2009: 134).

Como puede verse, en este enfoque -que ya tiene casi cuatro décadas- se anticipan las lógicas que impregnan las políticas sociales hasta el día de hoy.

Más allá de estos debates sobre los caminos para reducir la pobreza, bajo la presidencia de McNamara esto se instala como un tema que hasta ese momento estaba ausente en la teoría económica y, por supuesto, en la política del Banco. La pobreza pasa a tener un estatuto teórico y político, como unidad de análisis y centro de las políticas públicas, que debe estar incluida en las iniciativas de los gobiernos así como en los estudios e investigaciones. El gran viraje producido bajo la presidencia de McNamara fue pasar de la centralidad del crecimiento económico, a la cuestión de la cobertura o no de las necesidades básicas como expresión de la pobreza absoluta. En 1976 la Organización Internacional del Trabajo (OIT) adopta la tesis de las necesidades básicas y las divide en cuatro grupos: mínimos para el consumo familiar y personal, acceso a servicios esenciales de salud, educación y agua potable, trabajo debidamente remunerado y participación en la toma de decisiones como parte de las libertades individuales (Gutiérrez, 2000). Esta propuesta fue aceptada universalmente como referencia en el vasto conjunto de políticas que hacen hincapié en la “participación social”.

En esos años la pobreza se institucionaliza como parte de la agenda internacional de desarrollo, cuestión que aparece ligada al involucramiento cada vez mayor del Banco en investigación, recopilación de información y datos. Para esas tareas el Banco comenzó a financiar la investigación local y a formar técnicos a fin de capacitarlos en la formulación y diseño de proyectos.

*Todo eso demandó la constitución de todo un campo de estudios dedicados a esa temática, cuyo crecimiento alimentó la imposición y legitimación de un nuevo vocabulario (centrado en términos como eficiencia, mercado, renta, activos, vulnerabili-*

*dad, pobre, etc.), en detrimento de otro (como igualdad, explotación, dominación, clase, lucha de clases, etc.) forjado en las luchas sociales y vinculado a la tradición socialista. En fin, no sólo se estableció un modo de interpretar y categorizar la realidad social, sino se diseñó una nueva agenda político-intelectual. Fue en ese momento en que el Banco se convirtió en una agencia capaz de articular y poner en marcha un proyecto más universalizador de desarrollo capitalista para la periferia, anclado en la “ciencia de la pobreza” o “ciencia de gestión política de la pobreza” por la vía del crédito, y no ya de la filantropía.*

Mendes, 2009: 136

La propuesta consistía en “superar” la pobreza a través del aumento de la “productividad de los pobres”, ya que se consideraba que tanto en el campo como en la ciudad, los pobres eran aquellos que no estaban insertos en actividades productivas vinculadas al mercado. Una posición que no sólo blanqueaba la explotación y la feroz acumulación de capital, sino que tenía la virtud, para las elites, de que aislaba el fenómeno de la pobreza de las relaciones sociales hegemónicas. Dicho de otro modo: se instala la pobreza como un problema, invisibilizando así la riqueza como la verdadera causa de los problemas sociales. En paralelo, se recuperan prácticas coloniales, ya que nunca son los pobres los que definen la pobreza sino las instituciones “especializadas” globales o gubernamentales.

De ese modo va apareciendo un conjunto de definiciones encadenadas, que definen primero lo que es pobreza absoluta, luego la localizan en espacios muy concretos (primero en las áreas rurales y hacia mediados de los setenta en las periferias urbanas), a partir de lo cual se definen políticas, que son necesariamente “focalizadas”, tendientes a resolver el problema. Los conceptos de *focali-*



zación, *necesidades básicas* y *productividad* van de la mano; pero además, se busca aprovechar la mano de obra no remunerada de los pobres para abaratar los costos de remontar la pobreza, como sucedió con el programa de urbanización de las *favelas*. “Elogiar la praxis de los pobres se convirtió en una cortina de humo para revocar compromisos históricos de los estados de reducir la pobreza y el déficit habitacional” (Davis, 2006: 81).

El paso siguiente, casi natural, de este encadenamiento conceptual y político es la aparición de organizaciones especializadas en el trabajo focalizado con pobres para “ayudarlos” a elevar su renta a través de una mejora de su productividad. Se expanden así las *oenegés*, o “imperialismo blando” para usar la terminología de Mike Davis. El crecimiento exponencial de las *oenegés* en el mundo pobre llegó de la mano de las sanciones impuestas por el Banco Mundial, y de otros organismos y Estados del Primer Mundo, a aquellos gobiernos que promovían políticas redistributivas. Así le sucedió al gobierno de Salvador Allende: desde que fue electo presidente en 1970 los desembolsos multilaterales cayeron en picada, para despegar notablemente el mismo año 1973 después de que fue derrocado por Augusto Pinochet (Toussaint, 2007: 104). También sufrieron castigos Perú, Argelia, Guinea y la Nicaragua sandinista. El Banco, y con él la cooperación internacional, sólo aceptaba combatir la pobreza con políticas focalizadas con base en las “necesidades básicas” y mediante préstamos que endeudaban a los países. Poco después, con el gobierno Carter (1977-1981), el enfoque del combate a la pobreza se combinó con la política de “derechos humanos”, la cual termina por imponerse sobre la ley internacional que contemplaba, entre otras, la no intervención como regla básica para regular las relaciones entre Estados (Bartholomew y Breakspear, 2004).

Vale consignar que, de este modo, queda completado el tríptico político-ideológico sobre el que cabalga el nuevo imperialismo: *combate a la pobreza* con

base en créditos a fin de enfrentar las necesidades básicas, y ya no apoyándose en reformas estructurales; *derechos humanos* que vulneran la ley internacional basada en la no intervención y *democracia electoral* como medio de legitimación de gobiernos. Todo aquel país que se salga de ese libreto es pasible de ser sancionado, en el mejor de los casos; en el peor, sus instituciones serán desestabilizadas y, si no abdica de su autonomía, sufrirá una invasión militar.

## Domesticar el campo popular

A comienzos de la década de 1980 se produjo un importante viraje en la política de Estados Unidos y del Banco Mundial que lanzaron los programas de ajuste estructural que abrirían el camino al modelo neoliberal. Ya en su retirada de la presidencia del Banco, McNamara -que apoyaba el ajuste estructural a través de cuantiosos préstamos a los países que lo implementaron- insistió en su preocupación por la “equidad”, en tanto una gran desigualdad podía ser “socialmente desestabilizadora”, señalando que “es muy poco prudente desde el punto de vista de la economía permitir que en el seno de una nación se llegue a crear una cultura de pobreza que comience a infectar y solapar todo el tejido social y político” (Mendes, 2009: 160).

Durante más de una década, la política del combate a la pobreza fue abandonada como parte de la ofensiva neoliberal de los gobiernos de Ronald Reagan y George Bush (padre). La relatoría sobre Desarrollo Mundial de 1990 del Banco establece el binomio ajuste/compensación focalizada de la pobreza como dos caras de un mismo proceso de implantación del neoliberalismo, buscando abordar los “costos sociales” del ajuste para evitar cualquier inestabilidad política. La insurrección popular en Venezuela, conocida como *Caracazo*, en febrero de 1989 en reacción a un paquete de ajuste, tiene que haber llamado la atención en ese

sentido. En tal período las políticas sociales buscaron operar “manteniendo la gobernabilidad del ajuste” (Mendes, 2009: 195).

En todo caso, parece importante destacar que en el período neoliberal se aplican los mismos criterios que se habían adoptado ya durante el período de McNamara, con pequeñas adaptaciones y desarrollos para enfrentar los nuevos desafíos. La expansión de las oenegés fue una de esas nuevas incorporaciones a las que se agregarían otras hacia mediados de la década de 1990 para afrontar las sucesivas rebeliones populares.

La Relatoría de 1991 propone entre las siete acciones prioritarias para cumplir el programa neoliberal, la “transferencia de la prestación de funciones y servicios públicos diversos a organizaciones no gubernamentales (oenegés), como vehículos más eficaces en la promoción de la participación popular en el alivio a la pobreza” (Mendes, 2009: 197). En paralelo, se propone el concepto de “gobernanza” (definido como ejercicio del poder político para administrar los asuntos de la nación) como categoría de análisis para encuadrar las relaciones entre gobiernos, organizaciones sociales e instituciones internacionales. El criterio de la “gobernanza” facilitó la incorporación masiva de las oenegés en el alivio a la pobreza. Según datos del propio Banco, en América Latina se pasó de un 15% de proyectos en colaboración con oenegés en el período 1974-1989, al 50% en 1994. Y en cuanto a los montos manejados, las oenegés pasaron de controlar 9 millones de dólares para el desarrollo en países de la periferia a 6.400 millones de dólares en 1989. “Algunos cálculos sostienen que las oenegés utilizaron más recursos para fines de desarrollo en los países periféricos que el Banco Mundial con sus préstamos y créditos” (Mendes, 2009: 203). Este hecho avala la posición de quienes consideran que el principal papel del Banco ha sido el de referente intelectual más que financiero.

En Bolivia, uno de los países definidos como prioritarios para la coopera-

ción internacional, en ese período hubo una explosión de oenegés: pasaron de 100 en 1980 a 530 en 1992 (Arellano-Petras, 1994: 81). A medida que avanzaba la década, el peso de las oenegés en los proyectos del Banco seguía creciendo, hasta alcanzar el 59% de los proyectos para América Latina en 1999, casi cuatro veces más en una década (Mendes, 2009: 238). Sin embargo, el problema no son tanto las oenegés en sí mismas, aunque es evidente que son parte del problema, sino los modos de trabajo inspirados en las políticas diseñadas por el Banco Mundial. Más que por la cantidad de oenegés incorporadas a la cooperación, el cambio se produjo al interior de ellas. En ese período se produce una fuerte competencia por obtener financiación y por conseguir espacios de actuación, lo que las lleva a una mayor institucionalización y profesionalización, de modo que “pasaron a ser cada vez más parecidas a las organizaciones internacionales empresariales y multilaterales en su lógica de funcionamiento, su estructura organizacional y su modo de operar, aunque muchas compartieran los mismos objetivos” (Mendes, 2009: 205; Rodríguez-Carmona, 2009).

Otros factores que contribuyeron a ese proceso de profesionalización fueron la necesidad de contar con equipos con formación universitaria (camadas de antropólogos, sociólogos y cientistas políticos), dominar el inglés, la necesidad de viajar y adquirir experiencia de trabajo transnacional, aceptar las reglas del juego en el terreno de la cooperación y, sobre todo, dominar los saberes necesarios para elaborar proyectos capaces de obtener financiación y ser eficientes en el cumplimiento de las metas. Ironía de la vida, este “imperialismo blando” se expande en el mismo momento en que el imperio intensifica sus intervenciones militares, “el imperialismo duro”: en la era Clinton (1993-2001) se produjeron 48 intervenciones militares frente a las 16 que se sucedieron durante toda la Guerra Fría (1945-1991).

Según Davis, la “revolución de las oenegés” fue tan importante como el “combate a la pobreza” de los años sesenta a la hora de remodelar las relaciones entre Estados Unidos y los países de la periferia. Este proceso se aceleró, como vimos arriba, en la década de 1990 bajo la presidencia de James Wolfensohn, quien tenía especial empatía con la gestión de McNamara. El resultado de esa masiva “participación” de la “sociedad civil” (términos que se generalizaron en esos años) en la gestión del combate a la pobreza, fue fortalecer la posición de tres actores: un pequeño grupo de profesionales transnacionales de rango ministerial, las agencias de desarrollo y las oenegés internacionales (Davis, 2006: 84). En una posición muy similar a la de James Petras, para quien las oenegés usurparon el espacio político de los movimientos de base, Davis sostiene que fueron muy eficaces en la cooptación de los líderes locales “así como en la conquista de la hegemonía del espacio social tradicionalmente ocupado por la izquierda”, con el efecto de “burocratizar y desradicalizar a los movimientos sociales urbanos” (Davis, 2006: 85).

Por último, la gestión de Wolfensohn debió enfrentar desde mediados de los años noventa hasta el fin de su presidencia en 2005, una larga lista de sublevaciones populares en América Latina. Buena parte de las respuestas que dio fueron adoptadas por los gobiernos progresistas de la región, ya que para ese entonces el Banco Mundial “ostentaba una posición sin rival en materia de influencia intelectual” (Mendes, 2009: 330). Sus publicaciones, en lugar destacado la Relatoría anual sobre Desarrollo Mundial (la publicación de ese género más citada en el mundo), eran referencias obligadas en cursos y revistas de economía, así como en las investigaciones universitarias que dependían de los indicadores sociales y económicos producidos por el Banco. Los gobiernos utilizaron sus datos y replicaron el tipo de cursos que ofrecían, sirviendo de modelo de formación para sus equipos dirigentes.

Para enfrentar esta nueva coyuntura de fuerte deslegitimación del modelo neoliberal y de amplia insurgencia social, el Banco propuso un enfoque más integrado del desarrollo, impulsando la creación de incentivos microeconómicos que complementasen las bases macroeconómicas del neoliberalismo “mediante iniciativas que promovieran la internalización de reglas de conducta social y de consentimiento de los grupos sociales subalternos por canales limitados y corporativos de participación política y acción social” (Mendes, 2009: 241). En efecto, el Banco había comprendido que el continente atravesaba una situación potencialmente explosiva. Sebastián Edwards, economista-jefe del Banco para América Latina y el Caribe, propuso una suerte de reconstrucción del papel y la presencia del Estado, tomando distancia de la anterior propuesta de un “Estado mínimo” y pasando a defender instituciones fuertes y cohesión social. En 1997, Edwards escribió: “Tal vez la rebelión de Chiapas no haya sido un acontecimiento aislado, sino una primera señal de que en América Latina hay un profundo y creciente malestar” (Mendes, 2009: 265).

Ante esa situación, la Relatoría del Banco de 1997 hace una serie de propuestas que suenan demasiado conocidas: “acercar el Estado al pueblo”, fomentar la “participación social”; y promueve programas con algún tipo de contrapartida y un trabajo ideológico para “dar a los pobres condiciones para que se conviertan en abogados más efectivos de sus propios intereses” (Mendes, 2009: 268-270). Ya en la Relatoría de 2001, ante el agravamiento de la situación social y la aparición de crisis políticas, recomienda el “fortalecimiento de la autonomía y el empoderamiento de los pobres” y “fomentar la movilización de los pobres en organizaciones locales para que fiscalicen las instituciones estatales, participen del proceso decisorio local y, así, colaboren para asegurar el primado de la ley en la vida cotidiana” (Mendes, 2009: 289).

Vale la pena recordar que en ese mismo período el Banco Mundial puso en

marcha uno de sus proyectos más ambiciosos, el Proyecto de Desarrollo de los Pueblos Indios y Negros del Ecuador (PRODEPINE).<sup>1</sup> El Banco venía de un monumental fracaso en México, donde el Programa Nacional de Solidaridad (PRONASOL) había quedado en evidencia al ser incapaz no sólo de frenar la insurrección indígena de Chiapas sino que, según veremos, se convirtió en uno de los factores que la impulsaron.

## **Del fracaso mexicano al “fortalecimiento organizativo”**

El PRONASOL fue un programa muy ambicioso: se propuso combatir la pobreza con la participación de las comunidades y convocando a la sociedad a participar, creando “comités de solidaridad” que fueron las células básicas del programa. En el sexenio de Carlos Salinas de Gortari (1988-1994) se crearon en todo el país 170 mil comités, lo que revela el esfuerzo realizado. Sin embargo, lejos de contribuir a disminuir la pobreza, existe consenso entre los analistas mexicanos que el programa Solidaridad fue uno de los factores que agravaron el descontento entre los campesinos e indígenas que apoyaron el levantamiento zapatista del 1° de enero de 1994.

PRONASOL (o Solidaridad) nace como consecuencia de los graves problemas de gobernabilidad y legitimidad, derivados del evidente fraude electoral contra el Frente Democrático Nacional de Cuauhtémoc Cárdenas, en las elecciones presidenciales de 1988. Los fondos destinados al gasto social, diseminados en multitud de proyectos descoordinados, fueron centralizados y transferidos al PRONASOL para apoyar

---

1 Este tema lo abordé en “El arte de gobernar los movimientos”, capítulo del libro *Territorios en resistencia*, lavaca, 2008.

tres áreas: bienestar social, proyectos productivos y desarrollo regional. El programa concentraba poder en manos del gobierno para “canalizar recursos a zonas turbulentas o a grupos insatisfechos” (Mackinlay y De la Fuente, 1995: 69).

En los hechos, PRONASOL buscaba reestructurar las bases de apoyo al Estado en un momento en que despegaba el neoliberalismo en México que, a su vez, se encaminaba a la firma del tratado de libre comercio conocido como NAFTA. El empeño en promover tan vasta participación de la sociedad a través de los comités -que se creaban para realizar una obra determinada y nombraban personas para su mantenimiento y vigilancia-, buscaba eludir la presencia de organizaciones corporativas y corruptas que sólo buscarían su propio beneficio. Considero conveniente retomar, en este punto, el análisis realizado por Héctor Díaz-Polanco sobre el PRONASOL.

En la formulación del programa influyeron dos corrientes de pensamiento. Por un lado, intelectuales mexicanos que defendían la idea de trabajar con el sector social de la economía, o sea aquellas organizaciones campesinas y de trabajadores que realizaran un trabajo colectivo, detentaran la propiedad social y usaran los excedentes también con un criterio social. La segunda provino del Banco Mundial, que propuso un vasto programa de apoyo al combate a la pobreza a través de fortalecer la participación comunitaria en lo que dio en llamarse “desarrollo participativo” (Díaz-Polanco, 1997: 104-125).

De esa forma, se esperaba poder compatibilizar el paquete de ajuste macroeconómico con una estabilidad social que garantizara la gobernabilidad. Uno de los objetivos era que la inevitable tensión social, provocada por el aumento de la pobreza y la desestructuración de las redes de sobrevivencia de los campesinos y sectores populares urbanos, encontrara una caja de resonancia en el PRONASOL. Mientras la estrategia económica neoliberal quedaba sujeta a las decisiones cupulares en espacios alejados de la población, se abría una esfera social



donde los sectores populares pudieran negociar sus demandas y urgencias. Parece difícil sintetizar mejor la propuesta del Banco Mundial:

*En esta esfera popular, se incitaría a los sectores sociales a participar y a invertir su propio esfuerzo para superar sus carencias, con el apoyo de los gobiernos y, eventualmente, de algunas organizaciones no gubernamentales. El diálogo aquí es entre organizaciones sociales molecularmente consideradas -que a menudo el propio gobierno debe promover- y el Estado como representante de la nación, a condición de que en ningún caso estén sobre la mesa los grandes temas estratégicos que corresponde tratar en otra esfera.*  
Díaz-Polanco, 1997: 109)

Para conseguir que ese sector se involucrara, se proponía adoptar cuatro criterios: respetar la identidad, la cultura y la organización de los pueblos indígenas; dar participación a pueblos y comunidades a través de sus organizaciones verdaderamente representativas; dejar participar a todas las organizaciones sociales sin discriminar a ninguna; y evitar la sustitución de los sujetos, el paternalismo y la intermediación. Más allá de la declaración de intenciones del Banco y del Instituto Nacional Indigenista (INI) -que tuvo un papel destacado en la ejecución del programa- y de un diagnóstico bastante acertado de la realidad, el PRO-NASOL no sólo no pudo cumplir los objetivos que se había trazado sino que consiguió justo lo contrario.

Los fondos que se utilizaron fueron importantes. El gasto de Solidaridad en el estado de Chiapas creció un 130 por ciento entre 1989 y 1990 y el 50 por ciento el año siguiente, destinado sobre todo a bienestar social y obras públicas y sólo algo más del diez por ciento en apoyo a las actividades productivas (Harvey,

2000: 195). Durante los tres primeros años el programa fue considerado exitoso, pero muy en particular en un terreno: “mitigar y controlar situaciones de ingobernabilidad” (Mackinlay y De la Fuente, 1995: 75). Sin embargo, a escala local aparecieron fuertes tensiones entre los grupos que querían hacerse con el control de los recursos para afirmar sus propias redes de control. Los proyectos no sólo naufragaban por burocratismo y centralización, sino por el predominio de los aparatos técnicos en desmedro de los líderes de las organizaciones sociales. En realidad, pese al discurso sobre descentralización y participación, el gobierno de Salinas manejó todos los hilos del PRONASOL. El resultado fue un atropello a los pueblos indígenas y a los sectores populares organizados. Según Díaz-Polanco, el verdadero propósito del PRONASOL nunca fue atacar a fondo la pobreza sino contrarrestar las consecuencias del programa neoliberal.

En Chiapas, los más diversos análisis, incluyendo los oficiales, estiman que PRONASOL creó una situación de crispación social que facilitó la expansión del zapatismo. Chiapas fue el estado donde el programa tuvo su máximo despliegue y donde más comités de solidaridad fueron creados. Pero como el objetivo era asegurar el control, se desplazó y debilitó a las organizaciones independientes y se facilitó la creación de múltiples grupos bajo control directo del programa. De ese modo, se desmantelaron las organizaciones que garantizaban el tejido de intermediación social en el campo. Las consecuencias fueron que las clases dominantes locales usaron el programa Solidaridad para desviar fondos en su provecho, se acentuaron las desigualdades sociales y entre regiones y se generó un clima de irritación y desesperación en las comunidades, muy en particular por la clausura de las opciones independientes de organización y acción.

Mientras Solidaridad buscaba que la participación de las organizaciones campesinas se convirtiera en “contrapeso de las elites locales”, la realidad mostró que el control y manipulación de los fondos por el gobierno estatal de Patroci-

nio González Garrido, se convirtió en “uno de los factores que contribuyeron a generar divisiones y descontento entre las comunidades indígenas”; lo cual, a su vez, provocó que en los primeros días de febrero de 1994 “muchos grupos campesinos ocuparan los ayuntamientos de sus municipios pidiendo la destitución de sus presidentes” (Harvey, 2000: 196-197). La desastrosa experiencia mexicana, en la que tanto el gobierno como el Banco habían puesto tantas esperanzas, necesitaba ser evaluada para no repetir errores. Las conclusiones que extrae Díaz-Polanco no parecen muy alejadas de las que sacaron los propios funcionarios del organismo multilateral:

*Las políticas gubernamentales de desarrollo para los pueblos indígenas requieren la existencia de un interlocutor adecuado. En medida considerable, el fracaso o la poca eficacia de los programas para provocar resultados sustanciales y durables, se relaciona con la débil organización económica y de las comunidades y pueblos, especialmente a escala regional (...). La común carencia de esas organizaciones sólidas es un handicap para que los programas puedan encontrar (suponiendo que realmente se esté buscando) un sujeto social -representativo, con legitimidad y fuerza moral entre las comunidades- que los haga funcionar.*

Díaz-Polanco, 1997: 124

De ahí podemos pasar, directamente, al siguiente programa de combate a la pobreza: el Proyecto de Desarrollo de los Pueblos Indios y Negros del Ecuador (PRODEPINE) implementado a partir de 1997. Este programa buscaba resolver precisamente los obstáculos encontrados por Solidaridad en México, por eso la prioridad del Banco pasó a ser el “fortalecimiento organizativo”. Sólo cabe apuntar

que la eficiencia que deseaban las políticas gubernamentales respecto a los pueblos indios puede extrapolarse al conjunto de la sociedad, como luego veremos.

El PRODEPINE surgió por la firma de un convenio internacional entre el Banco Mundial y el Fondo Internacional para el Desarrollo Indígena, con apoyo del gobierno ecuatoriano, por un total de 50 millones de dólares. El Banco se proponía movilizar el *capital social* como el camino para el empoderamiento de los excluidos, lo que se traducía en la propuesta de fortalecimiento organizativo que demandaba la participación activa de las organizaciones indígenas. El director ejecutivo de PRODEPINE consideraba que nunca antes se había realizado en América Latina un proyecto tan descentralizado, innovador y participativo como éste. El modo como involucraba a las organizaciones sociales no sólo mejoró considerablemente la ejecución del proyecto mexicano, sino que se convirtió en modelo a seguir por futuros proyectos.

Un dirigente campesino relata los pasos que dan las organizaciones de segundo grado (OSG) cuando trabajan con el programa:

*Primero ellas hacen autodiagnóstico. El PRODEPINE no lo hace, sólo coloca los fondos en una cuenta de la organización, le provee metodología, le da seguimiento, las pautas, y la organización contrata sus técnicos propios o de fuera (...) Hasta ahí termina el primer convenio. El segundo convenio en pequeño es que nosotros proveemos los fondos para que contraten a un profesional, porque el diseño ya es un trabajo técnico (...) Una vez que el diseño está listo pasamos a la ejecución. Igual, colocamos los fondos en la organización, la organización contrata a unos técnicos, básicamente un contador, un administrador, y se ejecuta.*

Bretón, 2001: 233

Las organizaciones controlan todo el proceso, mientras el PRODEPINE, o sea el Banco Mundial, sólo financia, acompaña, capacita, asesora y fiscaliza. Y algo más que resulta clave: elabora un censo de organizaciones para obtener “pistas sobre la calidad del andamiaje organizativo y sobre las capacidades de cada OSG para asumir las responsabilidades pertinentes” (Bretón, 2001: 234). Éste es el punto. El fortalecimiento organizativo consiste, luego del censo y relevamiento de las organizaciones, en diferenciar cuáles están ya aptas para trabajar con el programa y cuales deben ser “apoyadas” para que adquieran aquellas cualidades que, en opinión del Banco, aún les faltan.

El PRODEPINE se ejecutó entre 1998 y 2002, pero el proyecto comenzó a madurar en 1995, en una coyuntura clave. Un año antes, en 1994, el levantamiento zapatista había pulverizado los objetivos del PRONASOL en México, y ese mismo año, en Ecuador se había producido un segundo levantamiento indígena que colocó también contra las cuerdas a la tan ansiada gobernabilidad. Por eso podemos afirmar que la política del fortalecimiento organizativo, como todas las anteriores, buscaba domesticar al movimiento indígena limando sus aristas más antisistémicas, operando en relación de interioridad, influyendo dentro del mismo movimiento.

## **El combate progresista a la pobreza**

Me parece importante destacar cómo el Banco Mundial ha creado un conjunto de conceptos que, con algunas variables, nos acompaña hasta hoy. El primero y más importante es colocar en el centro el combate a la pobreza. La prioridad de esta política no es puesta en cuestión por las izquierdas, sino que fue asumida sin más como el eje de sus políticas sociales. El combate a la pobreza conlleva una batería de conceptos y metodologías de trabajo que también ha sido asumi-

das de modo acrítico, como datos de la realidad, por los gobiernos progresistas instalados en la región a partir de 2000. Entre esos conceptos se deben destacar las “necesidades básicas”, la “pobreza extrema” y la “exclusión”, así como la “participación social” para combatir la pobreza y la “movilización” (y por tanto organización) de los pobres para hacer más efectivo tal combate, entre muchos otros. En el período de mayor insurgencia social contra el modelo, aparecen incluso conceptos como “autonomía”, buscando recoger aspiraciones populares para reciclarlas como instrumentos al servicio de la gobernabilidad.

En la última fase, cuando ya es evidente que son porciones enteras de la sociedad las que se sublevan contra el modelo, las políticas focalizadas y compensatorias resultan incapaces de cumplir el objetivo central del combate a la pobreza. Se trata, como se intentó erráticamente en México y de modo mucho más consistente en Ecuador, de involucrar al conjunto del movimiento social en las políticas sociales y en la gobernabilidad. Sin embargo, la deslegitimación del modelo neoliberal y del propio Banco Mundial creó el ambiente propicio para introducir algunas modificaciones en las políticas sociales. Las políticas focalizadas pasaron a un segundo plano y se comenzó a darle prioridad a la universalización, por lo menos en el discurso. En algunos países del Cono Sur comenzaron a terciar otras miradas que ya no provenían de las instituciones multilaterales sino de otras agencias, algunas muy cercanas a los movimientos sociales, que durante un tiempo acompañaron las movilizaciones contra el modelo.

Una de las mayores novedades introducidas por el progresismo -además del énfasis en el territorio que veremos luego- se relaciona con la *economía social* o *economía solidaria* que llegó a convertirse en uno de los ejes de las políticas sociales. En varios países de la región (en particular Argentina, Brasil y Venezuela) se busca potenciar un sector fundado en la cooperación y la ayuda mutua que no es ni la economía privada ni la estatal. En Argentina existen 21.729 coo-

perativas y 7396 mutuales matriculadas, que conforman apenas una de las tres vertientes de la economía social; las otras dos son las empresas recuperadas y “el mundo del emprendedorismo y autoempleo, sea individual o asociativo” (Arroyo, 2009: 85). En Brasil, la Secretaría Nacional de Economía Solidaria (SENAES) ha censado 14.956 emprendimientos de economía solidaria en 2005, con 1.250.000 asociados, entre cooperativas, asociaciones y grupos informales (Ministerio do Trabalho e Emprego, 2006: 12).

Desde la implementación del “Plan Nacional de Desarrollo Local y Economía Social Manos a la Obra” en 2003, hasta la puesta en marcha de “Argentina Trabaja. Programa de Ingreso Social con Trabajo” en 2009, el gobierno argentino, a través del apoyo a los emprendimientos productivos, busca “intervenir en los grupos vulnerables para que puedan insertarse en el mundo productivo y generar vínculos con el sector privado para formar y/o consolidar procesos productivos sustentables” (Arroyo, 2009: 90). Desde 2003 hasta fines de 2009, Manos a la Obra se dedicó a fortalecer emprendimientos de pequeña escala que promueven el autoempleo con el objetivo de “generar un vínculo entre el Estado, las organizaciones sociales y los ciudadanos”, a través del apoyo técnico y financiero y promoviendo “alternativas de comercialización asociadas” (Ministerio de Desarrollo Social, 2009: 18). El programa trabaja con cooperativas y mutuales ya existentes y fomenta la creación de otras, pero también con fábricas recuperadas. Al igual que su par de Brasil, promovió la realización del V Congreso de Economía Social en el que participaron 3.000 representantes de emprendimientos diversos. Vale agregar que el Estado no sólo es proveedor sino uno de los principales clientes de estas iniciativas.

Mayor incidencia en los movimientos sociales tiene el programa Argentina Trabaja. Es la política social más ambiciosa que ha lanzado el gobierno argentino: crea 100 mil puestos de trabajo en cooperativas, con un mínimo de 60 inte-

grantes que perciben 1.300 pesos mensuales (335 dólares). Se presenta como algo nuevo -ni política focalizada ni transferencias- porque su objetivo es “recuperar la dignidad del trabajo” (Ministerio de Desarrollo Social, 2010b). Los aspirantes se inscriben y luego son seleccionados si cubren una serie de requisitos (de 144 mil inscriptos, 40 mil fueron observados), el ministerio realiza visitas barriales y domiciliarias, así como entrevistas personales con los seleccionados y se les ofrece una capacitación mínima para trabajar en cooperativas que realizarán obras públicas de mediana y baja complejidad. El trabajo se efectúa en cuadrillas a cargo de un capataz y el sueldo se podrá retirar del banco con tarjeta de débito.

Según la ministra Alicia Kirchner, no se trata de una política asistencial ni compensatoria, ya que “una cooperativa te permite construir una organización social, donde la gente empieza a ayudarse de manera diferente” (Ministerio de Desarrollo Social, 2010a). Como el programa está dirigido a personas que no tienen ingresos ni planes sociales ni ningún otro beneficio, y ofrece una remuneración sensiblemente superior a otros programas (el ingreso es ocho veces superior al de las transferencias básicas), ha generado mucha expectativa. Las organizaciones territoriales, como el Frente Darío Santillán, reconocen que se trata del plan social más ambicioso lanzado hasta ahora, tanto por la cantidad de personas a las que involucra como por el monto del ingreso, que eleva considerablemente lo que un desocupado puede aspirar a cobrar por un trabajo informal, al punto que “varios y varias compas en los barrios ya dejaron laburos precarios para inscribirse en el plan” (Frente Popular Darío Santillán, 2009).

Por cierto, lo que el gobierno entiende por economía social es apenas una caricatura de lo que realmente se propone bajo ese nombre. No se trata de verdaderas cooperativas, ya que sus integrantes no se conocen previamente y son formadas desde arriba; pero además, se fomenta el trabajo precario, por sólo



seis meses, usando la figura de la cooperativa. En todo caso, la propuesta impactó en los movimientos que no dudan en inscribir a sus miembros con la esperanza de disputar el control de las cooperativas para que se conviertan en espacios autónomos del Estado. En segundo lugar, parece evidente que sucederá algo similar a lo que se vivió en México con el PRONASOL: la burocracia estatal y la cultura política dominante terminarán por hundir el programa. En este caso, todo el engranaje de los intendentes peronistas del conurbano está dispuesto a usar el programa Argentina Trabaja para consolidar el clientelismo. Con razón, los movimientos reclaman “cooperativas sin punteros”.

Es claro que este programa puede ser una ventana interesante para observar cómo la economía solidaria o social pasó en muy poco tiempo desde el llano hasta los ministerios; de ser una de las diversas formas de resistencia y lucha por cambiar el mundo, a inscribirse como una destacada política social desde arriba. Es, en pocas palabras, la última herramienta esgrimida por el progresismo gubernamental para alargar la gobernabilidad.

Si bien es cierto que el concepto de economía solidaria tiene más de dos siglos de historia, siempre ligada a la resistencia de los trabajadores al capital (Arruda, 2005), en América Latina tiene apenas dos décadas. El primero en formularla fue Luis Razeto, economista chileno ligado a los movimientos urbanos. A comienzos de la década de 1980, cuando volvió del exilio por su militancia comunista bajo del gobierno de Salvador Allende, se propuso comprender cómo hacía la gente en los barrios populares de Santiago para sobrevivir en medio de un desempleo gigantesco. Cuando arreciaban las protestas de los pobladores, que cobijaron ollas populares y una amplia gama de emprendimientos para la sobrevivencia, Razeto observó prácticas económicas diferentes a las hegemónicas, basadas en valores y racionalidades como la donación, la cooperación y la frugalidad que no se encuentran en la economía capitalista. A partir de ese

momento trabajó con la mayor rigurosidad para encontrar los modos para que esos vínculos puedan cuajar en prácticas que les permitan pasar de la *economía popular* a la *economía de la solidaridad* (Razeto, 2002).

Sin embargo, Razeto rechazó el camino estatal con argumentos muy cercanos a los del zapatismo, pero formulados algunos años antes de la irrupción del EZLN. En sus reflexiones buscaba, además de nuevos caminos para el cambio social, trazar un balance de su militancia comunista. Sostuvo que el primer error es creer que el cambio debe ser global, o sea buscar un modelo que suponga una reestructuración completa de la sociedad, porque para llevarlo adelante será imprescindible contar con los mecanismos de poder que sólo ofrece el Estado. Es justamente esa concentración de poder lo que buscan evitar quienes desean cambiar el mundo, dice Razeto, porque implica reconstruir relaciones de dominio y subordinación. Para cambiar el mundo hay que crear algo nuevo, por lo que la verdadera actitud transformadora es la actividad creativa, que puede consistir en construir nuevas realidades donde no existan las injusticias, opresiones y desigualdades que nos impulsan a promover el cambio social (Razeto, 1993).

Pese a haber sido uno de los fundadores del Partido de los Trabajadores (PT) de Brasil, el economista Marcos Arruda mantiene una posición no demasiado diferente. A la hora de reflexionar sobre cómo puede imponerse la economía solidaria, sostiene que será “a través de su expansión e irradiación, por medio de la comunicación y de la educación solidarias, del efecto de demostración, del diálogo y de la persuasión, este sistema iría ocupando cada vez espacios más amplios y constituyendo una economía del trabajo emancipado” (Arruda, 2005: 163). Arruda abandonó el PT y se ha convertido en agudo crítico del gobierno Lula.

La corriente favorable a que el Estado juegue un papel en la economía solidaria, tiene en el economista José Luis Coraggio uno de sus más destacados defensores. Su punto de partida fue el tránsito del sector *informal* hacia la econo-

*mía popular*, asentada en las unidades familiares (Coraggio, 1994), para continuar luego un recorrido que lo llevó a formular la *economía del trabajo* y posteriormente adoptar la *economía social* (Coraggio, 2004). Distingue tres subsistemas: la economía del capital, la economía pública y la economía social o del trabajo. En su opinión, esta economía llegaría a ser hegemónica gracias a la superación de la fragmentación que caracteriza a la economía popular, a través de programas que permitan extender y consolidar redes de cooperación e intercambio, lo que con apoyo del Estado le puede permitir ejercer poder en el mercado y en la administración pública. Aunque defiende la autonomía de los emprendimientos, “se propone incidir crecientemente en la encarnación de sus valores en el seno de la administración pública y del sistema político. (Coraggio, 2004: 288).

Sus reflexiones presentan un recorrido similar a los partidos que integran el Foro de San Pablo desde comienzos de la década de 1990, que los llevó a participar en las gestiones locales municipales y, luego, en los gobiernos nacionales. Sostiene que la economía social no puede crecer sin el apoyo del Estado, en particular de los gobiernos locales. A la hora de explicar cómo la economía social llegará a contar con los “recursos productivos externos” (o sea los medios de producción en manos de la burguesía), defiende cinco caminos: un sistema fiscal progresivo, la regulación del intercambio mercantil, las donaciones de las agencias de cooperación y oenegés, la transferencia de recursos a través de subsidios y entrega de bienes estatales, y las compras del Estado de la producción de ese sector (Coraggio, 2004: 129-130).

Crítico acérrimo de las políticas focalizadas y compensatorias, defiende el crecimiento de la economía social sin la necesidad de expropiar a las clases dominantes, sino sobre todo a través de “activar ya las capacidades de todos los ciudadanos excluidos del trabajo” (Coraggio, 2004: 289). De ese modo, con base en la coexistencia de las tres economías, el apoyo del Estado a la economía

social y la potenciación de las capacidades de ésta promoviendo el activismo social, espera que en un mediano-largo plazo pueda construirse otra economía. En una de sus últimas intervenciones sostiene:

*Construir una economía alternativa requiere una conjunción entre la economía pública y la economía social y solidaria que se encuentran y concertan en espacios democráticos, un camino para la soberanía del pueblo, ejercida en el encuentro de las organizaciones sociales, los representantes políticos y los funcionarios públicos (...) La construcción de otra economía es una tarea para múltiples actores, que deben compartir los rasgos estratégicos de una propuesta de transformación y aportar y contar con recursos suficientes para conformar una verdadera plataforma de apoyo a los agentes de esa nueva economía. Es, a la vez, una base firme para la construcción de ciudadanía, dado que los derechos individuales sólo pueden ejercerse a plenitud con autonomía, con las necesidades básicas resueltas y en relación solidaria con otros.*

Coraggio, 2007

Para llegar a eso será necesario profundizar la redistribución progresiva del ingreso, combinando las prestaciones individuales con la constitución de fondos de desarrollo para comunidades y asociaciones, que podrán “decidir de manera autónoma el mejor uso de esos recursos” (ídem). Esta política se complementa con la inversión pública en educación, salud, energía, agua y tierra.

A grandes rasgos, es una propuesta similar a la defendida por Daniel Arroyo, ex secretario de Políticas Sociales del Ministerio de Desarrollo Social, cuando se puso en marcha el programa Manos a la Obra. En efecto, la propuesta de aquel

programa, al igual que el actual Argentina Trabaja, consiste en “generar las condiciones para que las familias tengan más recursos, puedan acceder al menos a los bienes y servicios básicos, y de esta manera puedan vivir mejor”, lo que sólo podrán hacer “produciendo y vendiendo” (Arroyo, 2003).

Para concluir, quisiera señalar que este modo progresista de combate a la pobreza, o sea la versión aplicada en Argentina, Brasil, Chile, Ecuador y Uruguay, conlleva cambios y continuidades respecto a las políticas defendidas por el Banco Mundial. En algunos puntos destacados hay un evidente distanciamiento de las políticas propugnadas por el Banco: el intento de ir más allá de la focalización a través de la masificación y el cambio de las políticas macroeconómicas son, a mi modo de ver, los dos aspectos más relevantes. Sin embargo, en los aspectos centrales, existe una evidente continuidad con la política de los organismos multilaterales. No debe olvidarse que éstos vienen defendiendo desde hace ya casi dos décadas políticas sociales centradas en “la movilización de los pobres”, el trabajo con las organizaciones sociales a las que se les traspasan responsabilidades como el diagnóstico y la ejecución, e incluso la defensa de la “autonomía” de esas organizaciones, tal como he mostrado líneas arriba. La incorporación de la *economía social* como eje de las nuevas políticas, podría ser un aspecto muy positivo si se superaran algunas cuestiones conceptuales y políticas que la desvirtúan. Creo, no obstante, que existen tres núcleos básicos que siguen presentes en las políticas sociales progresistas:

1. La pobreza sigue siendo considerada como un problema, y ese problema, más allá de la opacidad de los discursos, consiste en que es visualizada como una amenaza a la estabilidad, o a la gobernabilidad si se prefiere. Es enteramente falso que el problema central de nuestras sociedades sea la exis-

tencia de porcentajes elevados de pobreza. El verdadero problema es la riqueza, es decir, la existencia de una clase social parasitaria, que no cumple ningún rol positivo en la sociedad aunque sí tiene el suficiente poder tanto para influir en las políticas estatales, en las agendas públicas y de los medios, como para desviar el foco de atención hacia su impúdica acumulación de riqueza. Romper con esta concepción de la pobreza como problema a resolver y poner el centro de atención en la riqueza, es un requisito para cambiar las políticas sociales. Es una opción política.

2. Al igual que hacen el Banco Mundial y la cooperación internacional, la pobreza se convierte en “dato sin origen”, en una constatación a través de una lista de carencias y necesidades, de porcentajes de la población que deben ser atendidos por programas del Estado (Rodríguez-Carmona, 2009: 28). Quiero decir que la pobreza se despolitiza y se convierte en un problema técnico, relacionado con la aplicación eficiente y eficaz de soluciones. Al despojarla de su sentido político, todo el debate queda centrado en los mejores modos para reducir los porcentajes; terreno éste donde, a lo largo del último medio siglo, aparece una infinidad de recetas que, invariablemente, tienen el objetivo de descontextualizar, de ocultar la riqueza. En esta concepción ya no hacen falta cambios estructurales, puede haber incluso cooperación con los empresarios a través de la apelación a su “responsabilidad social”. Sin embargo, ahí no habrá nunca un cuestionamien-

to de la propiedad privada de los medios de producción, nunca un desafío a la “expropiación de los expropiadores” como señala Marx. El gran triunfo ideológico del Banco Mundial es haber inoculado en las izquierdas del sistema, en los sindicatos y los intelectuales progresistas que se puede acabar con la pobreza sin tocar la estructura de la propiedad. O sea, sin modificar las relaciones de poder.

3. Las políticas sociales centradas en el “combate a la pobreza” buscan evitar el conflicto. O sea, buscan la anulación de cualquier sujeto de abajo y quieren que sólo existan sujetos estatales o empresariales. Los sujetos se forman en la lucha, nacen en ella y si la sociedad se instala en un período de letargo social, los actores se desvanecen. Éste es un punto clave y determinante. Toda la política del Banco Mundial y de las elites globales y nacionales es para des-sujetizar, para evitar que las diferencias sociales se convierten en conflicto social. Véase que muchos de los supuestos con los que trabajan las políticas sociales progresistas (las organizaciones sociales, la economía solidaria, la autonomía y la horizontalidad, la educación popular, etc.) han nacido en el conflicto social, pero separados de ese conflicto se convierten en técnicas asépticas, esterilizadas de todo vínculo político-social, convirtiéndose en herramientas de la dominación, de la gobernabilidad.

Es el caso de la economía social o solidaria. Nació en la resistencia a las políticas de ajuste estructural del neoliberalismo, creció y se fue expandiendo en la

búsqueda de alternativas para la sobrevivencia cotidiana y en la búsqueda paralela de un hacer que no reprodujera el capitalismo. Sin embargo, la economía solidaria no es nada fuera del marco del conflicto. Puede ser un modo de adquirir fuerza y autonomía para encarar el combate en mejores condiciones. Pero reducida a un conjunto de técnicas, pierde todo sentido como herramienta emancipatoria. En última instancia, creaciones populares como la economía solidaria son formas de crear poderes no estatales, poderes populares que permitan a los de abajo, como señaló el subcomandante insurgente Marcos, crecer para enfrentar y derrotar al capitalismo en su núcleo central, la propiedad privada de los medios de producción y de cambio.





## 2 **De los movimientos a las organizaciones**



*“La protección de los derechos humanos es una función del imperio, pero esa tarea no sólo la desarrollan las cortes internacionales. Diaria y diligentemente, colaboran en ello numerosas ONGs internacionales, como Amnistía Internacional, Médicos Sin Fronteras y Oxfam, cuyos hábiles y comprometidos activistas probablemente nunca han pensado en sí mismos como ardillitas que cargan las pequeñas piedritas que constituyen la imponente fortaleza militar del imperio. Sin embargo, a través de ellos, los fundamentos ideológicos del imperio se van asentando”.*

Partha Chatterjee (2007: 232)

Una de las más notables características del último ciclo de luchas de los pueblos latinoamericanos fue la ruptura con los modos y formas de hacer del movimiento sindical, que hasta ese momento ocupaba un lugar hegemónico en las acciones de los oprimidos. Hasta la década de 1990, los trabajadores organizados eran no sólo la principal fuerza material en la resistencia al capital, sino también el referente decisivo, el modelo que debían seguir las demás organizaciones del campo popular.

Aunque existieron sindicatos por oficios desde la segunda mitad del siglo XIX, fue desde la instalación de los Estados del Bienestar en el entorno de la II Guerra Mundial, cuando los sindicatos de masas se convirtieron en la forma más importante de organización de los trabajadores. Jugaron un papel muy destacado en las luchas de las décadas de 1960 y 1970 en todo el mundo, siendo la expresión principal de la insurgencia de los de abajo. En América Latina el movimiento sindical fue decisivo en todos los países, incluyendo aquellos en los que el campesinado organizado fue la fuerza social mayoritaria, ya que las organizaciones rurales, así como las estudiantiles, se inspiraban en el modelo sindical.

Sin embargo el sindicalismo pertenece a una lógica estadocéntrica, tanto por su estilo de organización interna como por el tipo de demandas que enarbola, que siempre aspiran a ser resueltas con la intervención del Estado. Algo de eso intenté mostrar en el trabajo “Ese Estado que llevamos dentro”.<sup>1</sup> El modelo sindical se asienta en la representación de los trabajadores, es decir, en su ausencia, en su relegación a un rol pasivo, cuestión que debilita al movimiento al colocarlo como mero instrumento de sus demandas. No repetiré aquellos argumentos acerca de las limitaciones del movimiento sindical y la reproducción en su seno de la forma Estado. Sólo diré que esas apreciaciones fueron formuladas en momentos en que ese movimiento histórico estaba empezando a ser desplazado del centro del escenario político, social y cultural de los oprimidos por una nueva generación de luchas encabezadas por lo que habitualmente llamamos “movimientos sociales”.

Las transformaciones que se produjeron en la segunda mitad del siglo XX minaron las bases sobre las que se erigió el edificio sindical. De modo destacado, la fuga de las burguesías del proyecto integrador del nacional-desarrollismo con sus Estados del Bienestar y el retorno a la acumulación originaria bajo el esquema de acumulación por desposesión (Harvey, 2004), erosionó el papel regulador de los sindicatos y su carácter de interlocutores de las patronales y representantes de los trabajadores. En unos cuantos países latinoamericanos este viraje de las clases dominantes se tradujo en una aguda desindustrialización y en la reprimarización del aparato productivo, con su inevitable secuela de desempleo, creciente margina-

---

1 Inicialmente fue una ponencia al III Encuentro del Nuevo Pensamiento de la CTA (Central de los Trabajadores Argentinos) realizado en diciembre de 2001; con algunos cambios fue editado como capítulo de *Genealogía de la revuelta* (Letra Libre, La Plata, 2003).

lización de los sectores populares urbanos y desplazamiento de los pequeños campesinos hacia las periferias urbanas.

Ésa fue la respuesta de los de arriba al creciente poder de los sindicatos, pero sobre todo al desborde de las categorías más bajas del escalafón profesional y salarial: mujeres y obreros jóvenes, que se impusieron en sus propios sindicatos desbordando a las direcciones tradicionales (Arrighi et al, 1999; Brennan, 1996; Holloway, 1992; Tronti, 1977; Zibechi, 2006). Esa recomposición de fuerzas al interior de los colectivos de trabajadores es lo que permitió a las luchas de la década de 1960 neutralizar la organización del trabajo taylorista y fordista en el taller, promoviendo así un viraje histórico de las luchas de clases bajo el capitalismo. Parece necesario enfatizar una y otra vez esta aceleración de la historia social para comprender la magnitud de la mutación capitalista, así como el poder alcanzado por los de abajo en el actual declive de la hegemonía estadounidense:

*Mientras que en las anteriores crisis hegemónicas la intensificación de la rivalidad entre las grandes potencias precedió y configuró de arriba abajo la intensificación del conflicto social, en la crisis de la hegemonía estadounidense esta última precedió y configuró enteramente aquélla. Se puede detectar una aceleración análoga de la historia social en las relaciones entre conflicto social y competencia interempresarial. Mientras que en las anteriores crisis hegemónicas el primero siguió la pauta marcada por la intensificación de la segunda, en la crisis de la hegemonía estadounidense una oleada de militancia obrera precedió a la crisis del fordismo y la configuró.*

Arrighi y Silver, 2001: 219

Si la transición en curso puede ser diferente a las anteriores, será en gran medida porque lo sucedido en las luchas obreras de la décadas de 1960 y 1970 diverge de los modelos anteriores de conflicto social. Pero estos cambios en el carácter de las luchas sociales, sumados a la reacción de las clases dominantes al habilitar el modelo que llamamos neoliberalismo, deslocalizaron el conflicto social de las fábricas al conjunto de la sociedad, de modo muy particular en América Latina. Con ello, en los noventa emerge una nueva realidad social, cultural y política sobre la que operarán los movimientos de los oprimidos.

## **El triunfo del movimiento social**

Los nuevos movimientos se abrieron paso, en una porción importante de países y a través de algunas luchas clave, marcando distancias y diferencias con el viejo y anquilosado sindicalismo. En este punto no me parece un dato relevante el hecho de que en algunos países el sindicalismo fuera muy corrupto o muy integrado al sistema y en otros se mantuviera dentro de las tradiciones de honestidad, combatividad y estrecha ligazón de los dirigentes con las bases. No es significativo porque se trata de una cuestión sistémica, por la cual en América Latina los oprimidos optaron por otro tipo de cultura organizativa o, mejor dicho, por recuperar y darles un rol protagónico a modos de hacer que existieron desde siempre pero que habían sido desplazados por la centralidad del sindicato gracias al apoyo del Estado, las patronales, los partidos y los aparatos ideológicos del sistema (Zibechi, 2006). Hasta ese momento el sindicato era uno más de los múltiples colectivos que componían la extensa constelación de las organizaciones populares. Coexistían mutualistas, ateneos, bibliotecas populares, clubes deportivos, cooperativas, asociaciones de ayuda mutua y sociedades de socorro, en un abanico multifacético y variopinto que fue sustituido por un

pequeño conjunto de organizaciones homogéneas, jerarquizadas y centralizadas.

De ese modo, el sindicalismo se convirtió en el centro del mundo popular eclipsando a las demás organizaciones que, empero, no desaparecieron. Algunos de los estilos que encarnaba esa peculiar “multitud preindustrial” (Rudé, 1971), permearon las nuevas organizaciones sindicales. Al costado de las grandes estructuras sindicales, incluso en países industrializados con enormes centrales sindicales como Argentina, pervivieron otros modos plebeyos de hacer, dentro o fuera de esos aparatos. Cuando el Estado Benefactor comenzó a ser desguazado, tarea a menudo encargada por las elites económicas al autoritarismo militar y civil, el sindicalismo comenzó su inexorable declive.

Las formas no institucionalizadas de acción colectiva quedaron estrechamente vinculadas a los grupos sociales llamados “marginales” por la sociología. En cierto momento, cuando el edificio del nacional-desarrollismo comenzó a mostrar sus primeras grietas (hacia fines de la década de 1950 en América Latina), los “marginales” salieron de las catacumbas de las sociedades para volver a manifestarse como las clases peligrosas de siempre, aquellas que el Estado del Bienestar había querido integrar o neutralizar. Un ejemplo que tendió a generalizarse en el continente fue lo sucedido a raíz de la protesta social de 1957 en Santiago de Chile, donde la movilización obrera y estudiantil coincidió con la de los grupos marginados, quienes en poco tiempo desbordaron los cauces de la protesta institucional. Al hacerlo, comenzaron a modificar el carácter y el sentido de la protesta colectiva produciendo “reventones” en los modos de las luchas de clases:

*Iniciado como una protesta estudiantil -con apoyo obrero-, el ciclo terminó como una descontrolada “jornada de protesta” multisocial, en la que la presencia forastera de masas de “pobladores”*



*despertó, en los manifestantes integrados al sistema, el viejo nervioso miedo al bajo fondo social y a la historicidad funcional sobrepasada. Los estudiantes, obreros y empleados sintieron entonces que la protesta les había sido arrebatada de las manos. Y que, al rebajarse su composición social, se habían enajenado.*

Salazar, 2006: 219

Pero fue hacia la década de 1970 cuando el panorama político social del mundo popular comenzó a teñirse con nuevos colores: campesinos e indios crearon organizaciones autónomas de los estados, los partidos políticos y las iglesias, seguidos poco después por los migrantes rurales que se asentaban en los espacios-brechas que conseguían abrir en las ciudades. Nuevos actores que dieron vida a una generación de organizaciones diferentes a las anteriores, que enarbolaron nuevos discursos y practicaron modos de hacer cercanos a la estirpe de la acción directa, ocupando tierras urbanas y rurales, practicando formas de acción ilegales que desafiaban los estilos reivindicativos e institucionales del movimiento sindical.

Estos nuevos actores realizaron, con los años, una verdadera reforma agraria desde abajo que, en no pocos casos, los estados debieron reconocer promoviendo repartos de tierras y también modificaron la estructura de las grandes ciudades del continente. Una lista mínima de las nuevas organizaciones (Cuadro 1) permite comprender la trascendencia que estos actores adquirieron a lo largo del tiempo: al principio la aparición de estos colectivos tuvo escaso impacto, aunque a la larga se convirtieron en aquel conjunto de movimientos que modificó la relación de fuerzas en América Latina a partir del Caracazo de 1989, resistiendo al neoliberalismo para luego deslegitimarlo y, finalmente, poner a la defensiva a las fuerzas que lo promovieron.

## Los nuevos actores-movimientos (1970-1980)

año	nombre-país	características	proceso
1970	<b>ANUC</b> Colombia	Campeños	
1971	<b>Toma en Villa</b> El Salvador, Perú	Migrantes andinos	Mov. urbanos
1971	<b>CRIC</b> Colombia	Indígenas Nasa del Cauca	ONIC 1982
1972	<b>ECUARUNARI</b> Ecuador	Confederación quichua	Mov. indígena
1973	<b>Manifiesto Tiahuanaco</b> Bolivia	Aymaras alfabetizados	Katarismo
1974	<b>Congreso San Cristóbal</b> Chiapas	Todas las etnias. Iglesia	EZLN 1994
1977	<b>Madres Plaza de Mayo</b> Argentina	Urbanos-DDHH-Jóvenes	Mov. sociales
1978	<b>CUC</b> Guatemala	Campeños-indígenas	
1979	<b>Ocupación Hacienda Macali</b> Brasil	Campeños sin tierra	MST 1983
1979	<b>CSUTCB</b> Bolivia	Campeños-indígenas	
1980	<b>MCP</b> Paraguay	Campeños sin tierra	Mov. Campesino
1980	<b>CONAIE</b> Ecuador	Nacionalidades indígenas	M. Plurinacional

ANUC: Asociación Nacional de Usuarios Campesinos; CRIC: Consejo Regional Indígena del Cauca; ECUARUNARI: Ecuador Runa-kunapak Rikcharimuy; CUC: Comité de Unidad Campesina; CSUTCB: Confederación Sindical Única de Trabajadores Campesinos de Bolivia; MCP: Movimiento Campesino Paraguayo; CONAIE: Confederación de Nacionalidades Indígenas del Ecuador.

El mundo de los “sin” (sin trabajo, sin tierra, sin techo, sin derechos...) que crecía sin cesar al calor de la recomposición del capital productivo en capital financiero, buscaba un lugar en el mundo que no podía conseguir sin apelar a la acción colectiva, tal como ha sucedido siempre con las capas más bajas del proletariado. En el breve lapso de una década surgieron un conjunto de nuevas organizaciones que, con los años, resultó evidente que encarnaban también modos distintos de encarar el cambio social.

Es interesante constatar que estos actores, nacidos en condiciones muy duras, a contracorriente de las tradiciones hegemónicas y bajo regímenes autoritarios, ocuparon el centro del escenario político y social en la década de 1990 y protagonizaron los grandes eventos que modificaron la relación de fuerzas a escala continental. El zapatismo de Chiapas, los Sin Tierra de Brasil, los movimientos indígenas, los campesinos paraguayos y los piqueteros argentinos, son todos descendientes directos de ese puñado de organizaciones y de eventos de la década de 1970.

La nueva generación de movimientos fue portadora de un conjunto de novedades respecto al movimiento sindical, entre las que destacan el arraigo territorial, el énfasis en la identidad, la cultura y la autonomía, el destacado papel de las mujeres y las familias, los emprendimientos productivos, de educación y salud, la capacidad de formar a sus propios dirigentes y el empleo de nuevos modos de acción (Zibechi, 2003a). Gracias a ese conjunto de características, algunas de las cuales los diferencian de los movimientos sociales de los países centrales, los sectores populares consiguieron crear nuevas formas de vida, tejidas con base en relaciones sociales no capitalistas, en los territorios que comenzaron a controlar. Lo cierto es que en poco tiempo tales movimientos triunfaron, en dos sentidos:

1. Derrotaron a los gobiernos neoliberales o impusieron una nueva relación de fuerzas en los principales países de la región. Los levantamientos callejeros masivos se sucedieron en Venezuela (1989 y 2002), Ecuador (1997, 2000 y 2005), Argentina (2001), Bolivia (2000, 2003, 2005 y 2008), Paraguay (1999 y 2002), Perú (2002), y se produjeron grandes movilizaciones en Brasil, México y Colombia, que fueron sistemáticamente encabezadas por estos nuevos actores.
2. Se convirtieron en los referentes político-sociales del conjunto del movimiento popular, desplazando de ese papel al sindicalismo. Hoy pocos dudan de que los sin tierra, los indios, los pobres de las barriadas urbanas y otros movimientos similares, se han convertido en los actores más influyentes.

Ha triunfado el movimiento social. Así lo reconocen gobiernos y academias, partidos de izquierda y de derecha, todos fijan ahora su atención en los movimientos sociales, convertidos en las nuevas estrellas del firmamento teórico y político. Con el vocablo “triumfo” no pretendo dar a entender que estos movimientos hayan conquistado el poder o que sus demandas hayan sido satisfechas, lo que evidentemente no ha sucedido en ningún país, con la relativa excepción de Bolivia. Quiero señalar que han adquirido una importancia decisiva en la amplia constelación de colectivos y organizaciones del campo popular, porque en el centro de escenario político-social se ha instalado un nuevo actor: los marginados, los habitantes del subsuelo, los subalternos, que son los protagonistas del último ciclo de luchas. Su triunfo es éste: haberse convertido en los actores más destacados del mundo de los oprimidos. Eso quiere decir que ya no

se puede hacer política ni gobernar sin tener en cuenta a los movimientos de los de abajo. Desde el punto de vista político estratégico y también teórico, este viraje en las luchas sociales impone rediscutir el concepto de movimiento social y distinguirlo claramente de las organizaciones sociales.

Unas seis décadas atrás se había producido un triunfo análogo del movimiento de los trabajadores fabriles, lo cual llevó a las clases dominantes a buscar integrarlos, reservándoles un lugar destacado en los Estados del Bienestar. Ante cada triunfo de los de abajo se impone una cierta reestructuración que asegure la estabilidad del sistema y, por tanto, su continuidad. El reciente triunfo de los movimientos de los grupos subalternos lleva a los Estados a ensayar nuevos modos de control a través de la práctica de la gobernabilidad, mediante la cual buscan influir en las formas de vida de los no ciudadanos convirtiéndolos en blancos de políticas de bienestar.<sup>2</sup>

## ¿El fin de los movimientos?

El debilitamiento de los movimientos sociales, que en algunos países como Brasil atraviesan un eclipse que dura ya casi dos décadas, está provocando amplios debates en el continente. En algunos casos, como en Colombia, puede argumentarse con entera razón, que la fuerte represión que sufren por parte del Estado y de los grupos paramilitares es causa de la dificultad tanto para organizar como para movilizar a sus miembros. En otros casos, suele hablarse a menudo de cooptación por parte de gobiernos progresistas, así como del impacto de las

---

2 Sobre el tema, Michel Foucault (2006) y Partha Chatterjee (2007). Sobre el funcionamiento concreto en un país sudamericano puede verse Víctor Bretón (2001) y Raúl Zibechi (2007).

políticas asistencialistas en las bases sociales que tales movimientos suelen activar. Sin embargo, la situación que atraviesa la mayor parte de los movimientos latinoamericanos merece una mirada que intente dar cuenta de los varios factores que inciden en las dificultades que atraviesan.

A mi modo de ver, existen cuatro circunstancias que determinan el reflujo que experimentan todos los movimientos de la región. Las trataré de modo general aunque, como veremos, algunas de ellas pueden desdoblarse en varias más. Ellas son: una mejora de la situación económica general, mayor legitimidad de los gobiernos, altos grados de confusión y división en el campo popular y, finalmente, cambios internos en los movimientos que los llevan, junto a los factores anteriores, a convertirse en organizaciones.

## 1.

*Durante la primera década del siglo XXI casi todos los países de la región experimentaron un importante crecimiento de sus economías, que puede resumirse en el inicio de un nuevo ciclo de acumulación con base en la explotación intensiva de los bienes comunes: agua, minerales e hidrocarburos, a través de la minería a cielo abierto, los monocultivos de soja, caña de azúcar y palma para agrocombustibles y alimento para ganado, y el complejo forestación-celulosa. En relación con los movimientos, este crecimiento tuvo dos efectos: por un lado, un amplio sector de las clases medias vive mejor, volvió a consumir allí donde la crisis de fines de los noventa la había golpeado y comenzó a consumir allí donde nunca lo había hecho. Un buen ejemplo es el notable crecimiento de la llamada “Clase C” en Brasil, finalmente el país que representa más de la mitad de la producción y de la población de Sudamérica y que marca tendencias.*

Bajo el gobierno Lula este sector ha experimentado una verdadera transfor-

mación. La “Clase C”, o clase media, es definida como aquella que tiene una renta familiar entre 1.115 y 4.807 reales a comienzos de 2010 (entre 600 y 2.600 dólares). En 2003, ese sector representaba el 37% de la renta nacional. En 2008, había crecido al 46%, desplazando por primera vez en la historia a las clases A y B que ahora detentan el 44% de la renta del país. Este aumento de casi el 10% de la renta de ese sector social se produjo porque 26 millones de brasileños (el 15% de la población) entraron a esa franja en sólo cinco años (Neri, 2009: 6-7).

Si observamos la evolución, y más allá de los límites que supone esta clasificación por ingresos, el cambio producido en Brasil es notable. En 1992, los más pobres (Clases D y E) representaban el 62% de la población y la llamada clase media (Clase C) sólo el 32%. Hoy la situación se ha invertido: los más pobres son el 38% y los sectores medios el 50%, o sea 91 millones de brasileños. Eso indica que el ascenso social está siendo acelerado, sobre todo desde la llegada de Lula al gobierno. En los últimos cinco años han pasado cinco millones de personas cada año de las clases más bajas a la clase media, sobre todo por la mejora de la situación económica, entre la que debe destacar el lanzamiento de Brasil como potencia global. Estos cambios en el ingreso repercuten en las subjetividades. Los sectores medios han ingresado al mercado de consumo y tienen la esperanza de seguir ascendiendo. Entre 2003 y 2008 la participación de la Clase C en la matrícula universitaria creció un 53% y la de la Clase D lo hizo en un 95%, es decir, casi se duplicó en cinco años, en parte por la mejora de sus economías pero también por ciertas políticas estatales como el Programa Universidad Para Todos, que ofrece cuotas a los sectores medios y pobres. Para 2012 esos sectores habrán desplazado, incluso de las universidades privadas, a las Clases A y B (Centro de Políticas Sociais, 2009).

En paralelo, la vida cotidiana de los más pobres ha conocido una mejora

notable, por lo menos respecto a los peores momentos de la crisis. Por un lado, aparecen multitud de empleos informales y el salario mínimo creció un 45% desde 2003 y, por otro, las políticas sociales representan un alivio para familias que se encontraban al borde de la sobrevivencia. El sector más pobre (ingresos medios de 415 dólares por mes por familia) o “Clase E”, pasó del 35% de la población en 1992 al 28% en 2003 (cuando sube Lula), y al 16% en 2008. Este sector reunía a los 50 millones de pobres de Brasil, que hoy se ha reducido a 30 millones. Cabe tomar en cuenta que en dicho sector, el programa Bolsa Familia representa el 16% de los ingresos. Sin embargo, el dato central es que mientras la renta por persona creció 5% desde 2003, los programas sociales lo hicieron en 21% (Neri, 2009: 9).

Ambos hechos, el ascenso de las clases medias y la mejora de la vida cotidiana de los pobres, aunque se mantiene o sigue creciendo la desigualdad, han mermado las bases sociales de los movimientos. Si el sistema ofrece ascenso social, la lucha puede esperar. Ése siempre fue el razonamiento de las clases populares. Además, la base social de movimientos como los Sin Tierra y los Sin Techo, que se ubica en la franja más pobre, se ha reducido considerablemente. El imaginario colectivo sigue la senda de los cambios sociales: Brasil ha dejado de ser un país de pobres para convertirse en una nación de clases medias.

Sin tocar la desigualdad, debe recordarse que Brasil es el país más desigual del mundo, se ha conseguido incorporar al consumo -de baja calidad, por cierto- a sectores que nunca habían tenido posibilidad de consumir. Eso se ha podido hacer en base a un pequeño aumento de sus ingresos, por tres motivos: políticas sociales, crecimiento de la economía y reorganización del capitalismo brasileño. Este último aspecto es, con mucho el más dinámico y el que está produciendo cambios de larga duración en el país. En síntesis, consiste en una política del gobierno apoyada en el Banco Nacional de Desarrollo Económico y Social



(el mayor banco de fomento del mundo), de apoyar fusiones de empresas brasileñas para convertirlas en grandes multinacionales capaces de competir en el mercado mundial. Esa política ha llevado a que Brasil tenga grandes empresas en todos los rubros en los primeros puestos: Petrobrás es la cuarta petrolera del mundo, Vale la segunda minera, Friboi la primera productora de proteína animal, Embraer la tercera aeronáutica, y así.

Una de las últimas fusiones dio nacimiento a Brasil Foods, la segunda empresa alimenticia de Brasil con 116 mil empleados y facturación de 11.000 millones de dólares (superior al PIB de varios países latinoamericanos), que se espera triplicar. Lo más interesante, porque revela algunas peculiaridades del capitalismo brasileño, es que los mayores accionistas de Brasil Foods son los fondos que gestionan las pensiones de los trabajadores estatales, que tienen una participación del 12% en la empresa. Esto quiere decir que los trabajadores estatales, que conforman la columna vertebral del movimiento sindical brasileño, están objetivamente interesados en el éxito y la expansión de “su” multinacional. Este tipo de expansión del capital brasileño apoyado por el Estado tiene estrecha relación con la nueva configuración social que presenta Brasil.

En cada país habrá que seguir la evolución de estas variables, pero el caso de Brasil ilustra que las políticas sociales tienen resultados más profundos cuando coinciden con períodos de crecimiento económico, ya que ambos hechos refuerzan la contención de la protesta social.

## 2.

*Los gobiernos tienen, salvo excepciones, mayor legitimidad y los Estados han recuperado la capacidad de acción que habían perdido durante el neoliberalismo privatizador. Por un lado, la renovación de los equipos dirigentes tras el acceso al*

gobierno de dirigentes de izquierda o que provienen de los movimientos sociales, ha jugado un papel importante en esa creciente legitimidad. Los masivos apoyos que reciben Lula y Tabaré Vázquez, pero también Evo Morales, Hugo Chávez y Rafael Correa, por mencionar algunos, reflejan no sólo el respaldo a sus políticas sino también a estilos diferentes de gobernar que, más allá de las notables diferencias entre ellos, se distancian sobremanera de la vieja clase política latinoamericana.

Una mayor estabilidad y un claro descenso de la represión, cada vez más selectiva y solapada, con las políticas de seguridad pública, contribuyen también a la mayor aceptación que obtienen los gobiernos hacia el fin de esta década de 2000. Mientras la economía regional no se resienta, todo hace suponer que la estabilidad y la legitimidad seguirán siendo elevadas. Aun en los países gobernados por la derecha, la mejora de la economía de las clases medias les confiere estabilidad a tales gobiernos, ya que los más pobres tienen más dificultades para encontrar aliados con los que relanzar un nuevo ciclo de luchas.

El cambio que se ha producido en los equipos de gobierno incide en una mayor estabilidad, no sólo por razones políticas sino también sociales. Una reciente investigación sobre la elite dirigente del gobierno Lula, integrada sobre todo por cargos de confianza política, concluye que se trata de un grupo con elevada instrucción y experiencia profesional. Sin embargo, lo más destacable es que esa elite tiene “una gran participación sindical, partidaria y asociativa”, que “la mitad están afiliados a sindicatos y un cuarto al PT” y que tienen “vínculos muy fuertes con asociaciones profesionales y movimientos sociales” (Instituto Humanitas Unisinos, 2010). Desde el punto de vista social forman parte de las clases medias: profesores, bancarios e ingenieros son las profesiones más comunes. Este dato es muy valioso ya que indica la profundidad de los cambios sucedidos en el aparato estatal, donde se ha incrustado un sector que proviene de

los movimientos y que tiene ahora poder de mando, muy en particular en las pequeñas y cruciales decisiones cotidianas.

### 3.

*Una profunda confusión política atraviesa a los movimientos y a buena parte de las izquierdas.* Los cambios son tantos y tan profundos, y a ellos se suman las crisis económica, ambiental, cultural y sistémica, entre otras, que la desorientación no debería llamar la atención. Digamos que, en un nivel, todos estamos confundidos, todos tenemos dudas e incertidumbres. En la región los cambios son notables: declive de Estados Unidos y ascenso de Brasil como potencia regional y global. Esto, sin duda, descoloca muchos viejos análisis centrados en el imperalismo estadounidense, cuando en esta etapa resulta imprescindible comprender el expansionismo brasileño y sus empresas multinacionales. Sin embargo, una parte de las izquierdas, de los intelectuales y de los movimientos tienen estrechas relaciones con esas grandes empresas, como Petrobrás, la cuarta petrolera del mundo.

En paralelo, la región ha adquirido importancia estratégica ya que cuenta con reservas de hidrocarburos y agua mayores que las de cualquier otra región del mundo. Recientemente Venezuela desplazó a Arabia Saudí como el país que detenta las mayores reservas petroleras del mundo. Lo mismo sucede en otros rubros, entre los que destacan los minerales. De ese modo, América Latina tiende a convertirse en espacio en disputa por las principales potencias del planeta.

En segundo lugar, los análisis dentro de la izquierda tienden a ser cada vez más divergentes. Como señaló Immanuel Wallerstein en su ponencia al Foro Social Mundial 2010, los movimientos sociales y de izquierda han ganado presencia en todo el mundo, pero no tienen una táctica clara pues “les falta una

visión estratégica de medio plazo” (Wallerstein, 2010). Una buena muestra del desconcierto fue el propio Foro y en particular algunas intervenciones, como la del destacado intelectual Boaventura de Sousa Santos: “Digo que ahora hay un novísimo movimiento social que es el propio Estado” (De Sousa Santos, 2010). En el extremo opuesto, varios intelectuales sostienen que el Estado ha cooptado e integrado a la sociedad y a los movimientos. En este punto sólo quiero destacar que los análisis divergen, y lo seguirán haciendo en la medida que el mundo sea más caótico e imprevisible, como corresponde a un período de transición como el actual. Acepto la heterogeneidad de análisis; sin embargo, me parece que pensar que el Estado es un movimiento social supone un profundo desconcierto.

En tercer lugar, los análisis sobre el papel del progresismo se han polarizado en extremo. Una parte considerable de los movimientos y de los pensadores apoya sin restricciones a estos gobiernos. Simultáneamente, grandes movimientos como la Confederación de Nacionalidades Indígenas del Ecuador (CONAIE) se vienen movilizando contra aspectos sustanciales de la política del gobierno de Rafael Correa que, para otros, se ubicaría entre los partidarios del “socialismo del siglo XXI”. En Argentina, durante el conflicto entre el gobierno de Cristina Kirchner y asociaciones de productores rurales, los movimientos y la izquierda se partieron en tres pedazos: los que apoyaron al movimiento rural, los que se alinearon con el gobierno y los que tomaron distancia de ambos. Algo así jamás sucedió durante la década neoliberal de 1990.

Un análisis interesante defiende la tesis de que el progresismo es un fenómeno nuevo, que no tiene antecedentes y que por tanto aún no hemos encontrado los conceptos para analizarlo. El sociólogo Francisco de Oliveira asegura que la clase dominante aceptó cederle a los dominados el discurso político, porque los fundamentos de la dominación ya no son cuestionados. Esto es mucho más que la inclusión de los movimientos en el Estado, como denuncian De Oliveira y

otros analistas. Cuando 1.500 empresarios le dicen al nuevo presidente uruguayo José Mujica que se ponen al servicio del gobierno, aceptan de hecho ser gobernados por ex guerrilleros, tupamaros, comunistas y sindicalistas, pero esa aceptación va de la mano con el mayor crecimiento de la acumulación de capital que nunca hubo en Uruguay. Lo mismo puede decirse de Argentina y de Brasil, por lo menos.

Esto no es la vieja socialdemocracia. Tampoco es “traición” ni “cooptación”, términos que no sirven para comprender la nueva realidad. Es algo mucho más profundo: una nueva alianza entre el capital y los administradores del Estado, basada en un pacto claro y transparente. El capital se compromete a invertir y a respetar ciertas reglas de juego. El Estado progresista ofrece reglas de juego claras que excluyen las expropiaciones y nacionalizaciones, y asegura la contención del conflicto social. Lo que ninguno dice es que el modelo sigue siendo neoliberal, aunque ahora volcado al saqueo de los bienes comunes, o sea una reprimarización del modelo productivo al servicio del gran capital global. Este último aceptó algunas regulaciones, relativas por cierto, a cambio de paz social. Cuando esa paz se quebró por la emergencia del movimiento social, le abrió las puertas al progresismo para que controlara la situación. Hasta que se inicie un nuevo ciclo de luchas y los progresistas sean barridos de la administración del Estado.

Este análisis concluye con la consideración de que el progresismo es una regresión política (De Oliveira, 2009). Y es justo en este punto donde hay menor claridad. ¿Quiénes están dispuestos a considerar al progresismo como una regresión? El propio Wallerstein sostiene que ni los movimientos ni las izquierdas “podrán hacer mucho en el corto plazo si no se empeñan en acciones defensivas, cuyas características principales deben ser ‘minimizar el sufrimiento’ de la clase trabajadora en general y de los más oprimidos y afectados por la pobreza” (Wallerstein, 2010). Esta afirmación es un claro llamado a ocupar el Estado, cuando su posición

consistió, antes, en sólo dar ese paso para cortarle el camino del gobierno a las fuerzas represivas de la ultraderecha (Wallerstein, 1996: 247). Sin embargo, su propuesta actual es razonable. Sobre lo que pretendo llamar la atención es acerca de la imposibilidad de formular estrategias, más o menos definidas, en esta etapa; lo cual profundiza el desconcierto de las fuerzas antisistémicas que deben moverse con mucha rapidez ante los constantes cambios de escenarios.

#### 4.

*Los cambios internos sucedidos en los movimientos los han convertido en organizaciones.* Esos cambios internos tienen dos aspectos: uno en relación con el sistema político y el otro respecto de la organización interna del movimiento. Ambos están estrechamente ligados y los cambios han ocurrido de forma paralela, de modo que se refuerzan sin que haya una relación estricta de causa-efecto.

Los cambios internos tienen que ver con el debilitamiento de las instancias de democracia directa y la aparición de “jerarquías, presupuestos fijos, fuentes de recursos regulares, formación política y técnica propia, equipamientos y sector administrativo” (Ricci, 2009b). Se produce institucionalización. En muchos movimientos del continente se registran grados muy diversos de estos síntomas. Lo más común es la pérdida de potencia de las asambleas como espacios de democracia directa, ya que los militantes más activos aprendieron a dirigirlas y manipularlas, de modo que con la inercia y el descenso de la movilización se convierten en mera gimnasia de aprobación de decisiones tomadas en otros ámbitos.

La institucionalización y el funcionamiento burocratizado son, en efecto, tendencias que están presentes dentro de cualquier organización, aunque tal cosa no sea un proceso inevitable. Sin embargo, en América Latina está siendo potenciado

por dos hechos adicionales: la apertura de canales de participación social, tal como propugnaba el Banco Mundial desde comienzos de la década de 1990, así como la creciente participación de cuadros de los movimientos en el aparato estatal. En Brasil, el 75% de los municipios tienen alguna modalidad de participación social para determinar las prioridades de inversión; y algo similar sucede en los demás países, por lo que puede asegurarse que “los movimientos sociales que antes exigían inclusión social ingresaron al Estado y fueron engullidos por la lógica de la burocracia pública” (Ricci, 2009a).

Esa participación en diversas instituciones estatales, pero también en oenegés, primero a escala local y luego nacional, hizo que se perdiera “toda la energía y la articulación que surgían de los programas de formación política de masas que habíamos construido en los años 80” (Ricci, 2009b). Según Rudá Ricci, sociólogo que además se desempeña como consultor del Sindicato de Auditores Fiscales, se fue pasando de la hegemonía de la participación propia de la década de 1980, a la hegemonía del profesionalismo de la política y de la “gobernanza” en el siglo XXI. Por eso, más que de institucionalización habla de estatización, los movimientos se incrustaron en el Estado pero además asumieron su lógica. Los que resisten (Sin Tierra de Brasil, asambleas ciudadanas contra la minería, algunos grupos de desocupados y bachilleratos populares en Argentina, algunos grupos mapuche, indígenas andinos y zapatistas) sufren un enorme aislamiento que, con frecuencia, se convierte en acoso estatal-policial.

## **La era de las organizaciones sociales**

¿Quién no quiere en esta nueva coyuntura trabajar con los movimientos, con los excluidos? ¿Quién no pretende ingresar en sus territorios, asumir sus modos de hacer y sus códigos, establecer relaciones directas con sus dirigentes y sus

bases, colaborar y establecer acuerdos? ¿Cómo, si no, sería posible influir en la nueva relación de fuerzas creada precisamente por estos movimientos? ¿Cómo podrían los estados mantener su legitimidad sin atender los problemas que plantean los movimientos del abajo?

Quiero abordar varios aspectos vinculados a las organizaciones sociales, con el objetivo de clarificar de qué se trata esta camada de colectivos: su relación con la gobernabilidad y con las políticas sociales, su papel como organizaciones de la sociedad civil y su relación con los llamados “grupos de población” como un engranaje de los nuevos modos de dominación.

## 1.

La organización social es el medio a través del cual los Estados, los partidos, las academias, las iglesias, las empresas y demás instituciones, buscan trabajar con los nuevos actores sociales. Existe, por tanto, un conjunto de grupos o colectivos que, sin ser movimientos, apelan a lo social como eje de su trabajo. Los nombres no son demasiado importantes. Pueden asumir la forma de oenegés, de fundaciones, colectivos, incluso pueden denominarse movimientos. Se trata de una gran cantidad y variedad de grupos. En las periferias urbanas de Brasil habría hasta 270 mil oenegés y grupos de este tipo trabajando en las barriadas.

Tampoco son relevantes las demandas ni las formas de acción. Como veremos, las organizaciones sociales pueden ser equipos de profesionales (como muchas oenegés), pero también pueden estar integradas por militantes sociales (como los grupos de base que trabajan para los gobiernos), pueden realizar movilizaciones, exigir que el Estado cumpla determinadas prestaciones y también pueden tener formas organizativas más o menos horizontales y en forma de redes. En otros trabajos enfatizamos en las formas de organización como



rasgo diferenciador de la camada de grupos estadocéntricos, que hoy ya no resultan relevantes.<sup>3</sup>

Las políticas sociales de los gobiernos progresistas están estrechamente ligadas al papel que juegan tales organizaciones, porque se proponen construir dichas políticas junto a los actores sociales o, en caso de que esos actores no estén organizados, contribuir a formalizar organizaciones de los pobres o “para” los pobres. Los actuales Ministerios de Desarrollo Social del Cono Sur trabajan en ese sentido cuando colocan en el centro de sus objetivos la educación y la organización popular:

*Por ello, agregamos como fin de la política social no sólo trabajar por los derechos y la equidad territorial, **sino fundamentalmente construir organización social**. Y éste es el gran desafío, porque hay que hacerlo en la diversidad, frente a una realidad social compleja y fragmentada. Esa organización debe permitir una movilidad social ascendente que se asuma en políticas de primera calidad para la reconstrucción del tejido social, recuperando el protagonismo de la comunidad.*

Kirchner, 2007: 262, negritas mías

Las políticas sociales son una “co-construcción” entre el Estado y las organizaciones sociales. Asistimos a un cambio importante porque ya no se concibe el tra-

---

3 En *Genealogía de la revuelta* (2003), así como en otros trabajos, las diferencias de organización entre los movimientos sindicales y los nuevos movimientos ocupaban un lugar central que hoy no defiendo.

bajo social sin la participación de los “actores”, que son tan relevantes como el propio Estado a la hora de planificar y ejecutar políticas sociales. Los programas de “Fortalecimiento de Organizaciones” tienen un lugar central ya que los ministerios necesitan contrapartes para poder ingresar en los territorios donde se proponen trabajar (MIDES, 2009b). De ese modo, los territorios de la pobreza dejan de ser espacios desarticulados en los que las instituciones avanzan a ciegas.

Por otro lado, el hecho de que construir organización social sea considerado como el aspecto “fundamental” de las políticas sociales, nos está indicando que para sus planificadores es de vital importancia colocar **ese** tipo de organización en el centro de la vida de los pobres. Eso quiere decir que hay **otro** tipo de organización, los movimientos del abajo, que deben ser neutralizados para que las políticas sociales cumplan sus objetivos. Ese paso del movimiento social a la organización social, es uno de los ejes en torno al cual gira la gobernabilidad, crear el tipo de estabilidad que necesitan las políticas de mercado. De hecho, y esto lógicamente no viene reflejado en los documentos oficiales, el trabajo de “construir organización social” avanza neutralizando y aislando, en una dura competencia, a los movimientos del abajo.

## 2.

Esas organizaciones sociales forman parte de lo que se ha denominado “sociedad civil”. Este concepto, tal como lo utilizan los ministerios y gobiernos progresistas, responde a una política emanada del Banco Mundial que busca eliminar la idea de conflicto e instalar en su lugar “un concepto neutro para describir las organizaciones de representación y participación que contribuirían a mantener y reproducir la gobernabilidad democrática que demandaba la sociedad de mercado” (Pérez Baltodano, 2006). Véase que los conceptos “sociedad civil” y “orga-

nización social” pertenecen a la misma genealogía que las políticas sociales y la gobernabilidad. Se trata de construir actores que formen parte de una sociedad armónica, donde los conflictos pueden y deben resolverse en forma de consenso y, por lo tanto, en diálogo con el Estado devenido en figura central, pero ahora ya no como blanco de la protesta sino como aliado.

La definición de “organizaciones de la sociedad civil” (que en el lenguaje ministerial sustituye a las oenegés) es tan flexible y abarcativa que en ella cabe toda la sociedad, desde grupos comunitarios hasta clubes deportivos, fundaciones y organizaciones no gubernamentales, asociaciones profesionales y religiosas, sindicatos y casi cualquier colectivo de cualquier sector social. En todo caso, con este concepto se busca la colaboración entre instituciones de clases sociales que tienen intereses antagónicos, así como la colaboración entre ellas y el Estado. Se trabaja ya no con clases sociales, o con sectores populares o instituciones, sino con “actores sociales” que es un modo de enmascarar realidades. En el barrio Casabó, el mayor asentamiento irregular de Montevideo (Uruguay), la Comisión de Relacionamiento que trabaja en demandas del barrio está integrada por: la Comisión 4 de Marzo (vecinal), la Oficina Territorial del Ministerio de Desarrollo Social, el Ministerio del Interior a través de la Seccional Policial, la empresa Cutcsa (transporte urbano), el liceo y la escuela del barrio, un programa de extensión de la Universidad, organizaciones no gubernamentales y entidades religiosas (MIDES, 2009c).

Aquí se producen dos efectos simultáneos: por un lado, la diferencia social queda achatada y los sujetos se evaporan bajo la denominación común de “actores sociales”; por otro, se genera la ilusión de que los problemas concretos del barrio, o de la sociedad, pueden resolverse con base en la colaboración de los “actores”, que resuelven sus diferencias sin lucha ni confrontación. En este punto hay total confluencia entre las empresas privadas o públicas y el Estado:

ambos buscan involucrar a los colectivos territoriales en una cultura de colaboración, para llevar adelante acciones positivas concretas que consisten en intervenciones de carácter no estructural que refuerzan la subordinación de los pobres. En el barrio Casabó, donde funcionó el frigorífico más grande de Uruguay, se luchaba por puestos de trabajo luego del cierre de la planta. La Comisión de Relacionamento junto a la estatal Administración de Puertos, llamó a los vecinos a crear una cooperativa para realizar tareas de limpieza en el predio del ex frigorífico que, en adelante, sería “gestionado por los vecinos” a fin de crear un centro cultural. Finalmente, once vecinos formaron la cooperativa que trabaja en la jardinería del terreno y ofrece comida a los obreros de empresas de la zona (MIDES, 2009c).

Ese tipo de iniciativas las hay por miles en los países del Cono Sur. Subordinan a los colectivos sociales y, al ponerlos a trabajar “para” el Estado, los convierten en organizaciones sociales. En paralelo, impiden que se formen nuevos movimientos sociales o se mantengan los que existían. El Banco Mundial, los ministerios y las empresas conceden mucha importancia a las micro-iniciativas. Al parecer comprendieron que los grandes movimientos no surgen por temas generales sino por demandas locales y puntuales, hasta que una vez consolidados consiguen ampliar sus horizontes. Para los de arriba, trabajar en lo local y en lo territorial es la forma de quitarles el agua a los movimientos de los de abajo para poderlos ahogar.

### 3.

Los “actores sociales” no son una masa amorfa, en su seno el sector más activo proviene de los movimientos y colectivos de base que se convierten en los gestores directos de las políticas sociales. En Argentina se los denomina “Promotores

Territoriales para el Cambio Social” (Kirchner, 2007). El Ministerio de Desarrollo Social concede un papel de primer orden a las “organizaciones y movimientos sociales”, citados de modo indiferenciado, que protagonizaron el ciclo de luchas que culminó en el levantamiento popular del 19 y 20 de diciembre de 2001 que forzó la renuncia del presidente Fernando de la Rúa. De modo sutil pero evidente, el ministerio recupera también el concepto de “cambio social” acuñado por los movimientos durante el último ciclo de luchas, así como el de trabajo territorial. Pero va más lejos:

*Con la firme convicción de que las políticas sociales se construyen, se convocó a militantes sociales, que venían trabajando en los barrios, comunidades locales y que en plena vigencia del modelo neoliberal resistieron con acciones concretas, la vulneración de derechos y las inhumanas consecuencias. El perfil de los promotores fue definido como **militantes sociales con amplia y reconocida trayectoria de trabajo comunitario**, con predisposición para poner en juego capacidades, aportando al aprendizaje colectivo e impulsando los procesos de organización y participación popular.*

Kirchner, 2007: 275-276, negritas mías

Estos promotores-militantes, así estatizados, sólo reciben un viático cuando se realizan jornadas de trabajo en las que aportan todos sus conocimientos, adquiridos en el activismo en sus organizaciones de base. Luego del primer encuentro de promotores territoriales, en 2005, el ministerio logró “perfilar un mapa con la ubicación territorial de las organizaciones presentes y el primer resultado de las discusiones fue la definición de una modalidad de abordaje territorial totalmen-

te novedosa: la conformación de Unidades de Trabajo y Participación” (ídem).

Una modalidad similar (“totalmente novedosa”) se realiza en Uruguay desde 2005 a través de los SOCAT (Servicios de Orientación Consulta y Articulación Territorial) creados en cada barrio por el Ministerio de Desarrollo Social, con similares objetivos (Zibechi, 2007). De este modo las “organizaciones sociales” ya existentes o las creadas a instancias de los ministerios sociales, cumplen el papel de interlocutores del Estado y de otras instituciones para la elaboración conjunta de estrategias de intervención en los territorios de la pobreza. Por arte de magia desaparece el conflicto social y, de ese modo, se disuelven los movimientos que lo promovieron. Éste es otro aprendizaje del arriba: los movimientos no existen sino “en” el conflicto social.

#### 4.

Los movimientos del abajo que protagonizan las luchas antineoliberales se diferencian de los movimientos sindicales porque la mayor parte de sus miembros no son ciudadanos, es decir, porque pertenecen a colectivos que no tienen acceso a un trabajo digno y estable, a vivienda, salud y educación decorosas y que, para conseguirlo, deben a menudo transgredir el orden legal y utilizar la violencia, algo que no necesitan hacer los miembros de la sociedad civil. Eso implica que no participan en espacios de disciplinamiento o, si lo hacen, es de modo parcial y fragmentario. Su fuerte es el territorio. Hasta allí debe desplazarse ahora el Estado para implementar sus políticas asistenciales. Se trata entonces de abordar no el comportamiento de los ciudadanos, sino de poblaciones heterogéneas que habitan territorios concretos (Foucault, 2006).

Esas poblaciones son clasificadas y agrupadas en “grupos de población” a los cuales los gobiernos aplican el conjunto de saberes y técnicas que utilizan

para administrar las políticas públicas, la “gubernamentalidad”. Se construye así, desde arriba, una multiplicidad de grupos según las más diversas variables: tramos etéreos, niveles de escolaridad, territorios donde habitan, experiencia laboral, género, y un largo etcétera que se va ampliando sobre la marcha, a medida que los planes sociales se profundizan.

Estos planes heterogéneos para poblaciones heterogéneas no buscan generar derechos igualitarios para todos, sino que crean la figura del “beneficiario” de una o varias “prestaciones”. Por más que los gobiernos progresistas difundan la imagen de que las políticas sociales están dirigidas a la creación de ciudadanos, lo cierto es que el carácter instrumental y focalizado que tienen y la heterogeneidad de destinatarios y de las propias prestaciones desmienten ese discurso. Por el contrario, esas políticas suponen “un claro, evidente y brutal contraste con la noción de ciudadanía, basada en la idea de una comunidad nacional homogénea en derechos y deberes” (Chatterjee, 2007: 274).

Sobre esa base se construyen estrategias diferenciadas para cada “grupo de población” con el objetivo de conseguir la “inclusión social” para “amparar a los sectores sociales con mayor vulnerabilidad” (MIDES, 2009: 8). Ya no se trata de promover la participación de los ciudadanos en la definición de los grandes lineamientos políticos como fuente de legitimidad del Estado y sus gobernantes, sino apenas garantizar un mínimo de bienestar. “Brindar protección a quienes la necesitan”, es uno de los lemas de Ministerio de Desarrollo Social de Uruguay.

En palabras de Chatterjee, “este nuevo poder no cimenta su legitimidad a través de la participación de los ciudadanos en las cuestiones de Estado, sino en su papel como garante y proveedor de bienestar de la población”, orientado con base en un “cálculo instrumental de costos y beneficios” (Chatterjee, 2007: 183). Semejante cuestión supone una evidente despoltización de la población objeto de políticas sociales, por más que en las intenciones proclaman “promover la

autonomía crítica y la participación de los ciudadanos” (MIDES, 2009: 6).

La construcción de estos “grupos de población” supone la creación de “una elaborada red de supervisión, que permite recolectar información sobre cada aspecto de la vida de la población objeto de intervención” (Chatterjee, 2007: 183). Se trata de una inmensa red territorial, un gigantesco ojo capaz de captar todo lo que hacen los pobres, un nuevo panóptico, territorial y móvil, en cuya construcción -y esto lo diferencia claramente del período de la disciplina- juegan un papel relevante los propios activistas y militantes de los movimientos. Más aun: es un mecanismo de control construido “con” los militantes sociales y las organizaciones “para” el Estado y el mercado. Por eso podemos decir que estamos ante un mecanismo de control en relación de inmanencia, ya no de exterioridad; por eso hay que hablar no de panóptico (siempre exterior al observado) sino de auto-control colectivo territorial, material y simbólico. Ésa es la potencia del progresismo.

En Uruguay esto se hizo en muy poco tiempo, entre 2005 y 2007, a través de visitas domiciliarias y de la evaluación de un formulario entregado por las familias que pretendían ser beneficiarias de ayudas estatales. El trabajo estuvo a cargo del Ministerio de Desarrollo Social, dirigido por destacados cuadros políticos de izquierda e intelectuales, mientras el trabajo de campo lo realizaron trabajadores sociales con alguna experiencia militante. La amplitud y profundidad del trabajo es impresionante y habla de la intensidad del control: se evaluaron 246.681 hogares, ¡¡el 23,4% de los hogares del país!! Y se visitaron directamente 188.671 hogares, ¡¡el 18% del total!! (MIDES, 2009b: 3). Mediante tal mecanismo de visitas directas, el Estado consiguió conocer en detalle, y no sólo con la distancia que supone la estadística, la realidad cotidiana de los pobres.

En una segunda etapa, los beneficiarios recibieron una tarjeta magnética para la compra de alimentos en una red de comercios. De ese modo, el Ministerio de



Desarrollo Social tiene ahora un mapeo de los gastos en alimentación de cada familia, en cada ciudad y barrio del país. Se sabe con exactitud cuánto gasta cada familia en alimentos perecederos, carnes, pastas, frutas y verduras, lácteos, en aseo personal, y además cómo evoluciona en cada mes, cómo y qué se consume en invierno y en verano. Este mecanismo de control se perfecciona sin cesar, se sabe con exactitud en qué se utiliza el dinero de las transferencias: comida 80,4%, ropa 32,6%, pago de deudas 14,9%, mejoras en la vivienda 7,7%, y así hasta el más mínimo detalle (MIDES, 2009b:11). Todo esto se hizo en Uruguay sin que se haya modificado la desigualdad que, según el propio MIDES, es más elevada que en la década neoliberal de 1990.

Este trabajo se completa con el impulso de cooperativas sociales, de emprendimientos productivos, de organizaciones de mujeres; un universo especializado para el trabajo con cada “grupo de población”, en una fragmentación al infinito de las identidades populares. Hay casos en que los Estados han conseguido subordinar a todo un movimiento como sucede con la economía solidaria en Brasil. El I Congreso Nacional de Economía Solidaria, celebrado en 2006, fue convocado por el Ministerio de Trabajo -que tiene una Secretaría de Economía Solidaria- junto a los ministerios de Desarrollo Social y Desarrollo Agrario. El reglamento de la conferencia estableció que se eligieran más de mil delegados en las conferencias estatales, de los cuales, la mitad representó a los emprendimientos de economía solidaria, una cuarta parte a órganos del poder estatal y la otra cuarta parte a entidades de la sociedad civil (Ministerio de Trabalho e Emprego, 2006). Un movimiento que cuenta con 15 mil emprendimientos económicos de base y 1.200.000 asociados fue institucionalizado, al punto de integrarse a las políticas de desarrollo del gobierno federal.

En síntesis, las organizaciones sociales son instituciones creadas por la gubernamentalidad para el control de los gobernados. En efecto, parece más adecua-

do, en vez de hablar de dominantes y dominados, hacerlo de “aquellos que gobiernan y aquellos que son gobernados” (Chatterjee, 2007: 56). En ese arte de gobernar las organizaciones de la sociedad civil, o bien organizaciones sociales, son una parte sustancial del proyecto de dominación, ya que sin ellas las políticas sociales no podrían implementarse, porque los funcionarios estatales actuarían a ciegas sobre una población desconocida, inasible, inerte. Las organizaciones sociales son las que dan forma a esa nueva plebe, jerarquizan una parte de sus miembros erigiéndolos en representantes o dirigentes; es decir, creando una camada de interlocutores “para” el Estado.

## **Hacia la reconsideración del movimiento social**

Ante semejante panorama, se impone discutir tanto el concepto como la realidad de lo que son hoy los movimientos sociales. Existen dos grandes problemas a abordar en función de lo planteado líneas arriba: la desnaturalización del movimiento social por las organizaciones sociales, y la presencia de las políticas sociales en los espacios y territorios de la resistencia: una presencia interior que está remodelando desde adentro el campo popular y, de ese modo, lo está sometiendo a las prácticas de gubernamentalidad.

Lo que está en juego es la autonomía, la posibilidad de los de debajo de dotarse de sus propios objetivos y fines, su capacidad de organizarse y rebelarse según sus propios modos, no con base en los criterios establecidos desde arriba. Cuando la rebelión alcanza a llegar hasta lo cotidiano volviéndose parte inmediata del modo de vivir, ya no se la puede impedir; es entonces cuando los Estados no tienen otro camino que aceptarla para neutralizarla, actuando desde dentro de ella misma. En vez de reprimir a los movimientos se intenta gobernarlos, regularlos para reconducirlos hacia los objetivos del Estado.

A partir de la comprensión de las políticas sociales como parte sustancial de los nuevos modos de dominación, quisiera introducir tres consideraciones acerca de los movimientos sociales.

## 1.

En adelante, los movimientos no pueden sino surgir **contra** las políticas sociales, del mismo modo que los movimientos obreros de la década de 1960 desbordaron las burocracias y direcciones sindicales conciliadoras. Recordemos que en ese período, la lucha obrera debía salir adelante imponiéndose a las direcciones sindicales afines a los Estados del Bienestar. Los caminos fueron diversos: desde la recuperación del control del sindicato por las bases, la democratización de hecho de la vida sindical, la creación de sindicatos y centrales paralelas a las oficialistas o el enfrentamiento directo contra las burocracias sindicales. Porque esas burocracias fueron las que tutelaron la organización del trabajo en el taller y formaron parte de los mecanismos patronales de control y disciplinamiento. Pero fue al interior del fordismo y del taylorismo, o sea en el taller, en el corazón del territorio del capital, donde se produjo la rebelión obrera de los 60.

En ese sentido, el concepto “contra” no debe ser tomado en sentido literal. Se trata de ir más allá de las políticas sociales, de romperlas desde dentro, en la misma relación de interioridad con que las políticas sociales trabajan en relación a los movimientos y los territorios de la pobreza. Quiero decir que “contra” no se refiere a un enfrentamiento frontal para destruirlas, porque sería tanto como considerarlas externas a los sujetos. Esas políticas atraviesan a los colectivos y a las personas, las modelan, forman ya parte de ellas, de modo que el desborde y la ruptura que propongo se parece más a la fuga de los esclavos de las plantaciones que al combate entre dos contendientes. En este período, el

movimiento va a cobrar forma en el proceso de fuga-ruptura de las políticas sociales, así como la rebelión obrera de los 60 cobró forma en el rechazo al taylorismo y al trabajo abstracto.

En ese desborde de las políticas sociales el conflicto jugará un papel decisivo. Recordemos que los Estados y Ministerios de Desarrollo Social apelan al concepto de sociedad civil y de organización social en su empeño por diseñar un mundo sin conflictos, donde todas las contradicciones pueden resolverse amigablemente mediante supuestos consensos y acuerdos. Por eso creo que debemos incluir en nuestros análisis el concepto de “sociedad política” de Partha Chatterjee, como la “expresión directa de los antagonismos sociales” (Chatterjee, 2007: 13). La sociedad civil no es opuesta al Estado sino su complemento. Por el contrario, la sociedad política es el espacio donde los gobernados hacen política, una política otra, diferente, no institucional, asentada en la vida cotidiana, en los espacios, tiempos y modos de esa cotidianeidad.

Así como la sociedad civil es “el bien conocido dominio de la economía de mercado y de la ley civil” (Chatterjee, 2007: 164), la sociedad política está conformada por los espacios donde los no ciudadanos despliegan “las formas de la política popular” (ídem: 85), donde debe diferenciarse nítidamente la actividad política de la gubernamentalidad. Dicho de otro modo, esa forma de hacer política es la respuesta a la práctica de la gubernamentalidad, tanto por los Estados como por las organizaciones sociales de la sociedad civil.

## 2.

Sólo rompiendo con la identificación del Estado en grupos de población objeto de las políticas sociales, es posible producir movimientos que trabajen por el cambio. Dos modos de hacerlo parecen deseables y están siendo recorridos por los

sujetos que rechazan la identificación asignada. Ambos tienen que ver con la ruptura del control que es la característica central del Estado-pastor-progresista, del pastorado que encarnan los planes sociales, por utilizar los términos de Foucault:

*Las formas concretas como las políticas públicas se desarrollan sobre el terreno, dependen de las relaciones entre los grupos de población y las agencias gubernamentales encargadas de su ejecución. Por ello, para entrar en el juego de la negociación estratégica con las autoridades, los grupos de población deben organizarse. La gubernamentalidad buscará siempre interpelarlos en tanto componentes específicos de un cuerpo social heterogéneo. El reto para las organizaciones de la sociedad política pasa por transformar los orígenes empírico-administrativos de los grupos de población en formas de solidaridad moral, al estilo de una comunidad.*  
Chatterjee, 2007: 276

En este párrafo creo que se vislumbra la posibilidad de que los colectivos de base recorran el camino de grupos “para” el Estado, a colectivos para el cambio social. Por comunidad debe entenderse la experiencia compartida en espacios comunes, más que una institución establecida, y los riesgos también comunes que se enfrentan. La práctica cotidiana en los territorios en resistencia es precisamente la de apelar a la comunidad, al espacio vital cotidiano, en donde se disuelven los individuos porque la individualidad no puede garantizar la sobrevivencia.

Pero la comunidad se contrapone al eje que divide a las poblaciones del mundo de hoy: en la comunidad todos pueden gobernar, y lo hacen de alguna manera, directa o medianamente delegada. La comunidad no admite la representación porque ésta se asienta en la ausencia de los representados, en su pasividad

que los (auto) excluye. De ahí que Estado y capitalismo sean antagónicos con la comunidad, ya que el sistema hegemónico sólo puede aceptar a la gente en su condición de ciudadano o consumidor. En ese sentido, no es ninguna casualidad que cuando los de abajo se rebelan revistan sus acciones “con los atributos morales de una comunidad” o de una “gran familia” como señala Chatterjee. Es lo que estamos viendo, por ejemplo, en las periferias urbanas resistentes.

Hay un segundo modo de romper con la identificación del arriba en grupos de población: “construyendo redes de conexiones fuera del grupo, con otros grupos de población, con grupos más privilegiados e influyentes, con funcionarios gubernamentales, quizá partidos o líderes políticos” (Chatterjee, 2007: 191). Esto supone, fuera de dudas, un uso instrumental del Estado, de su derecho al voto y de todo el entramado político. Esta utilización instrumental de sus derechos suele chocar al pensamiento ilustrado y a la izquierda militante, no así a los funcionarios que tienen asumida la instrumentalidad de las políticas sociales.

Para buena parte de las izquierdas estas políticas son “conquistas” de las luchas sociales ejecutadas por los gobiernos progresistas y de izquierda. No se plantean la posibilidad de que esas prácticas estén reformulando los modos de dominación. Por esa razón, los colectivos sólo pueden romper con su carácter de grupos de población conectando con otros colectivos, deslizándose de la identidad de beneficiarios que el sistema está fabricando cada día. Los villeros necesitan ponerse en contacto con otros villeros, trazar alianzas con sectores no villeros, con colectivos de otras ciudades, del mismo modo que las prostitutas no pueden salir de su cárcel sin conectarse con otras prostitutas, con otros sectores sociales de otros barrios y ciudades; y así con cada sector popular que ha sido capturado en las finas mallas de las políticas sociales.

Parece necesario deslizarse de la identidad, romper ese límite, porque como beneficiarios de planes sociales no hay más salida que reclamar aumento de la

asignación o nuevas prestaciones. Ésa es la única posibilidad dentro del lazo con las políticas sociales. Desatarlo, salirse de él, supone no sólo desatar el conflicto, sino procesar una suerte de “desoenegización” de los grupos de población, desarmando la tutela que las oenegés, las organizaciones sociales y las legiones de trabajadores sociales tienen sobre miles de pequeños grupos territoriales. Es posible que algunos de esos trabajadores sociales o militantes cooptados por los ministerios sociales sean aliados en esa ruptura, pero no es el caso esperar que venga de ellos el impulso, porque la gran mayoría serán adversarios en el próximo ciclo de protesta.

### 3.

Finalmente: ¿qué es entonces movimiento social? ¿Tiene sentido seguir utilizando este concepto? Hemos visto que el movimiento no se distingue de la organización social ni por las formas de organización, ni por las demandas que enarbola, ni por los modos de trabajo (ya que hoy todos utilizan la educación popular), ni por la capacidad de ocupar las calles para protestar (aunque las organizaciones cada vez lo hacen menos). El punto clave es su relación con la gubernamentalidad: si el movimiento tiene objetivos propios o si sus objetivos los demarca el Estado, el mercado o cualquier instancia externa.

A partir de la difusión de las políticas sociales se impone modificar conceptos. El tema no es menor si consideramos que ya no son políticas focalizadas, sino que abarcan a toda la población pobre de cada país, o sea a quienes más necesitan el cambio social y a la base organizada de los movimientos que protagonizaron la resistencia al neoliberalismo. Bolsa Familia llega casi al 30% de los brasileños y hasta al 65% de los habitantes de los Estados más pobres del Nordeste. De modo que son la realidad más consistente en la pobreza.

Ser movimiento es deslizarse de ese lugar asignado, romper el carácter de grupo de población, deconstruirlo en situaciones de conflicto social, porque la clave de la acumulación de capital en este período es el control a cierta distancia, ya no la sujeción directa de los explotados y gobernados. Tal control “modulado” (Deleuze, 1995), son hoy para los pobres del tercer mundo las políticas sociales, ya que no son controlables a través de las tarjetas de crédito como las clases medias. Chatterjee los percibe como “una variación de la estrategia colonial de la administración indirecta”, que tantas ventajas concedió al dominio inglés en la India (Chatterjee, 2007: 204).

Las resistencias-fugas no pueden ser sino locales, parciales, fragmentarias, algo que va a caracterizar a los nuevos movimientos durante un buen tiempo. Los grandes relatos y las pretensiones de generalidad no pueden dar cuenta de la multiplicidad de opresiones y resistencias que viven los gobernados. Sin embargo, será su vocación de vincularse con otros fragmentos, en el mismo y en otros territorios, de ir más allá de la situación particular, lo que les permitirá trascender las políticas de control. Por eso la propuesta zapatista de *La Otra Campaña*, o sea la creación de espacios donde los múltiples fragmentos puedan reconocerse primero, construir luego el lenguaje para nombrarse y comunicarse, es el primer paso para recuperar la autonomía que las políticas sociales quieren anular. Este proceso demandará un largo tiempo, como les demandó a los obreros fabriles neutralizar las formas de control en el taller impuestas por Henry Ford a principios del siglo XX.

Aún es muy pronto para saber cómo serán esas resistencias. Conocemos algunas experiencias notables, como el zapatismo, pero también la lucha de las asambleas ciudadanas contra la minería y los bachilleratos populares en Argentina, la resistencia del pueblo mapuche contra la tenaza que conforman la ley antiterrorista y las políticas sociales que la democracia les aplica en sus territo-



rios, la tenacidad de los Nasa en el Cauca colombiano para enfrentar la militarización al servicio de los negocios multinacionales, la lucha por el agua de las comunidades andinas frente al mentiroso discurso progresista del nuevo poder que se reclama del “socialismo del siglo XXI”, aunque pone los bienes comunes al servicio de los poderosos. A estas resistencias podemos sumarles las de los Sin Techo y Sin Tierra de Brasil y Paraguay, las comunidades contra la minería de Perú, los campesinos contra los monocultivos en todo el continente y las barriadas periféricas a quienes controlan militarmente en nombre del combate al narcotráfico. Quiero decir que debemos estar muy atentos a todo lo que sucede en los múltiples abajos, porque en esta etapa de las luchas sociales se trata de crear, de inventar modos y caminos, ya que no existen senderos previamente trazados por donde transitar. Hay que abrirlos.

# 3 **La gobernabilidad a escala micro**



*Muchos críticos y analistas consideran que Bolsa Familia es el gran programa de inclusión de las clases dominadas. Eso es un grave error (...) Estamos ante una nueva forma de dominación: los dominados realizan la “revolución moral” -derrota del apartheid en África del Sur; elección de Lula y Bolsa Familia en Brasil- que se transforma, y se deforma, en capitulación ante la explotación desenfrenada.*

Francisco de Oliveira (2007)

El protagonismo de los movimientos sociales fue decisivo en las dos últimas décadas, al configurar una nueva coyuntura que tuvo como una de sus consecuencias indirectas la instalación de varios gobiernos progresistas en Sudamérica. El desgaste del modelo neoliberal por la incidencia de los sujetos populares resultó determinante a la hora de cerrar una etapa en relación a las políticas sociales. A su vez, las respuestas dadas por los Estados en las situaciones de mayor emergencia social, habilitaron el nacimiento de una segunda generación de políticas sociales que se superponen, sin sustituirlas totalmente, a las políticas focalizadas y compensatorias del período neoliberal (Clemente y Girolami, 2006). Esta nueva gama de políticas no sólo extiende sino que profundiza las diversas prestaciones ya existentes, estableciendo nuevos modos de relación sociedad-Estado que influyen en el tipo de gobernabilidad que, de algún modo, inauguran los gobiernos llamados progresistas de la región.

Las nuevas formas de gobernar, en las que las políticas sociales juegan un papel destacado, se relacionan y responden, a la vez, a las características de los movimientos nacidos en esta etapa, que se diferencian de los del período anterior en el cual los sindicatos ocupaban el lugar central. Los movimientos que protagonizaron la década de 1990 son de base territorial, representan a los

excluidos por el neoliberalismo, a los desocupados, los sin techo, sin tierra y sin derechos, en suma a los que habitan el sótano de las sociedades, tienen una fuerte impronta cultural e identitaria, y un papel protagónico de las mujeres y las familias (Zibechi, 2003).

Esos movimientos nacieron en un marco de acumulación por desposesión (Harvey, 2003), y encarnaron la oposición al nuevo patrón adoptado por el capital, que puede sintetizarse en los postulados del Consenso de Washington: liberalización de los movimientos de capitales, desregulaciones, apertura económica, ajuste fiscal y privatizaciones. La novedad principal de la nueva coyuntura regional consiste, a mi modo de ver, en que el Consenso de Washington fue deslegitimado pero el neoliberalismo no fue derrotado. Por el contrario, la acumulación por desposesión -anclada en el modelo extractivista- se sigue profundizando en esta etapa a través de la minería transnacional a cielo abierto, los monocultivos de soja, caña de azúcar y palma, y del complejo forestación-celulosa. Estos emprendimientos, conducidos siempre por grandes multinacionales, se apropian de los bienes comunes -en particular agua y territorios- para convertir la naturaleza en mercancías (*commodities*) exportadas a los países centrales o emergentes como China e India.

*La privatización, concluye Roy, consiste esencialmente en “la transferencia de activos públicos productivos a empresas privadas. Entre estos activos productivos se encuentran los recursos naturales: tierra, bosques, agua, aire. Éstos son activos que el Estado posee en nombre del pueblo al que representa (...) Arrebatárselos para venderlos a empresas privadas representa un proceso de desposesión bárbaro, a una escala sin precedentes en la historia”.*  
Harvey, 2003: 127

Una segunda característica de la nueva gobernabilidad es que la acumulación por desposesión debe ser compensada, necesariamente, por políticas sociales, porque estructuralmente la hegemonía del capital financiero genera exclusión y marginalización de la fuerza de trabajo. Los emprendimientos mineros andinos, los cincuenta millones de hectáreas sembradas con soja y los cultivos forestales, casi no necesitan mano de obra, pero sí mucha agua que es devuelta contaminada con mercurio y agrotóxicos. El modelo extractivista, a diferencia del modelo industrial que necesita obreros en la producción y obreros en el consumo (o sea en la producción y en la realización del plusvalor), puede funcionar con máquinas automatizadas y robots, y no necesita consumidores ya que las *commodities* se venden en países remotos.

Por esta razón, una vez deslegitimada la era de las privatizaciones, el modelo extractivista debe ser pilotado por gobiernos progresistas, que son los más aptos para lidiar con la resistencia social ya que provienen de ella. Harvey señala, con total acierto, que los movimientos que se levantaron contra la acumulación por desposesión “emprendieron por lo general una vía política propia, en algunos casos muy hostil a la política socialista” (Harvey, 2003: 130). Pero no nos dice qué sucede con los movimientos sociales cuando el mismo modelo es dirigido por una parte de la coalición que encabezó las revueltas. Cuando se dice que América Latina es un laboratorio de resistencias sociales, debería no olvidarse que, en paralelo, es también un banco de ensayo de programas para aplacar las insurgencias sociales. Como las necesidades de los más pobres no se calman con discursos, por más radicales que sean, parece necesario indagar cómo se fueron construyendo los mecanismos capaces de aplacar la conflictividad social de carácter territorial, clave para lubricar las nuevas gobernabilidades.

Antes de mostrar cómo funciona la gobernabilidad a escala micro, me parece necesario destacar el papel de la cooperación internacional al preparar el terre-

no para la aplicación de nuevas tecnologías de dominación, así como el carácter de las políticas sociales de segunda generación para garantizar la estabilidad del modelo extracitivistista.

## **Sociedad civil: operativo ideológico de la cooperación**

De la mano de la cooperación internacional se instaló en los últimos años un conjunto de conceptos e ideas-fuerza que se han convertido en nuevo sentido común en la actividad política y teórica. El proceso que llevó a la naturalización de unas ideas y al abandono de otras, ha pasado desapercibido pero no es, en absoluto, natural e inevitable, menos aun irreversible. Las relaciones entre sociedad civil y Estado están en el núcleo de estos nuevos conceptos que están sirviendo tanto para nombrar como para modelar realidades.

El concepto de sociedad civil es ampliamente utilizado por Estados, academias, organizaciones no gubernamentales, movimientos sociales, medios de comunicación y, cada vez más, por la gente común. En suma, es un concepto instalado en casi todas las esferas de la vida social, para referirse a todo aquello que no es, en sentido estricto, parte del Estado.

Sin embargo, los conceptos no son neutros; tienen una historia, un lugar de enunciación, intencionalidad política. Reflejan relaciones de poder. *Sociedad civil* es un concepto derivado de la peculiar historia europea que ha sido adoptado en América Latina, como tantos otros, de modo acrítico. La evolución de este concepto debe ser situada como “un producto del provincianismo de la filosofía social europea” (Chatterjee, 2007: 156). Pero los Estados de América Latina, nacidos como consecuencia del hecho colonial, presentan una genealogía diferente a la europea. Esta herencia colonial en la que el Estado fue construido desde arriba, y sostenido en una relación de ajenidad y exterioridad respecto a la

sociedad, fue actualizada y profundizada por el neoliberalismo, lo que equivale a decir que la crisis y desmonte de los Estados del Bienestar volvió a colocar algunos temas planteados por el colonialismo en lugar destacado. Entre ellos, la cuestión de quiénes son ciudadanos con plenos derechos y quiénes no. Aquí entra a batallar un actor decisivo, entronizado por el Consenso de Washington, con la tarea de atemperar los graves problemas sociales creados por la desregulación y la apertura de las economías del Sur: la cooperación internacional.

Para el cientista político nicaragüense Andrés Pérez Baltodano, “uno de los frutos de la cooperación ha sido instalar en nuestros países el concepto de ‘sociedad civil’ y un lenguaje y unas visiones copiadas del Norte y ajenas a nuestras realidades” (Pérez Baltodano, 2006). Como tantos analistas, sostiene que la cooperación ha sido inútil para reducir la pobreza: en Nicaragua, en 25 años la cooperación aportó 16 mil millones de dólares pero uno de cada tres niños sigue padeciendo desnutrición crónica. En todo el mundo, la cooperación aportó 2,3 billones de dólares, el PIB anual de toda Sudamérica, sin resultados concretos para mostrar.

Pero si no ha conseguido reducir la pobreza, ha conseguido influir negativamente en los países receptores. La primera cuestión deriva de las relaciones desiguales (coloniales) entre donadores y beneficiarios. En ese mismo rango, menciona “la condicionalidad teórica y la dependencia intelectual mediante la imposición de un vocabulario conceptual, metodologías y premisas teóricas que han bloqueado el desarrollo de la capacidad intelectual de los países del Sur para identificar, conceptualizar y resolver sus propios problemas”. En ese sentido, los países del Sur se han convertido en consumidores de teorías y opiniones de intelectuales y técnicos del Norte. Peor aun: “El apoyo a la investigación crítica degeneró en actividades de promoción de trabajos de consultoría técnica disfrazadas de investigación” (ídem).

En segundo lugar, la cooperación introdujo un concepto como “sociedad civil”,



bajo el paraguas teórico del Banco Mundial, tan amplio y elástico que es difícil comprender qué queda fuera y qué sectores sociales forman parte de ella; un concepto neutro adecuado para describir las organizaciones que contribuyen a “reproducir la gobernabilidad democrática que demandaba la sociedad de mercado”.

En tercer lugar, la cooperación visualiza y promueve, a través de conceptos como sociedad civil, una sociedad armónica integrada por actores que buscan el consenso y operan a través de él, y consigue transformar todos sus conflictos en diferencias marginales. Evaporado el conflicto, todos los actores son iguales, desapareciendo por lo tanto conceptos como oprimidos y opresores, explotados y explotadores, y toda la gama de conceptos que pertenecen a la visión del mundo que aspira a cambios estructurales. Las necesidades pueden resolverse sin conflicto, sin apelar a la organización y la lucha.

En cuarto lugar, considera que es un concepto eurocéntrico, que pasa por alto que los Estados del Tercer Mundo son dependientes en la desigual relación entre Estados existente en el mundo. Del mismo modo que desaparece la opresión en el tipo de relaciones estructurales en el interior de un país, desaparece también la idea de relaciones desiguales -incluyendo el intercambio desigual y la explotación- entre países del centro y la periferia. Conceptos como imperialismo, por ejemplo, han sido erradicados del lenguaje de la cooperación.

La quinta cuestión que propone enfatiza la dependencia económica que se genera respecto de la cooperación, ya que la base material de la sociedad civil en los países del tercer mundo no tiene raíces internas. Opera dentro de un marco de valores y prioridades que se imponen sobre los beneficiarios de las ayudas, que no excluye los conflictos y disputas, pero que “no tiene la capacidad para transformar las estructuras sociales que generan pobreza y miseria en los países del Sur”.

Por último, la desactivación del conflicto social va de la mano con la puesta en escena de la sociedad civil en espacios no democráticos. Esos espacios son

bien conocidos: salas de conferencias, eventos en hoteles de lujo, talleres de capacitación, y un largo etcétera. Concluye que “no se consiguen transformaciones estructurales en discusiones celebradas en salas de reuniones en las capitales” de los países europeos o latinoamericanos.

De la mano de la cooperación surge un modo de hacer política de carácter burocrático, neutro, sin las urgencias ni las rabias de los de abajo, un estilo tecnocrático, “para” los de abajo pero sin ellos. Los miembros de esta sociedad civil, “hasta cuando protestan contra el sistema, lo hacen utilizando la verdad que impone el poder; es decir, utilizando el vocabulario conceptual y las visiones del mundo legitimadas y aceptadas por la cooperación internacional y los países donantes” (ídem). Incluso en los casos en que los miembros de la sociedad civil representen a los marginados por convicciones éticas, aunque muchas veces los impulsan conveniencias profesionales, nunca comparten las “urgencias existenciales de sus representados”.

Mientras vivamos en sociedades en las que una parte de la población no tiene derechos (sustituidos por beneficios), seguir hablando de sociedad civil es hacerlo de aquellos que, siendo ciudadanos con plenos derechos, hablan y actúan en nombre de quienes no los tienen. Las políticas sociales atemperan esta falta de derechos, pero no resuelven el problema de fondo.

Más aun, los análisis de casos permiten concluir que la ayuda externa no consigue solucionar la pobreza sino que se ha convertido en parte del problema (Rodríguez-Carmona, 2009). El caso de Bolivia, estudiado en detalle en el mencionado trabajo, es paradigmático: a partir de 1983, cuando fue declarado receptor prioritario de ayuda, ésta representó nada menos que un 10% del PIB en los veinte años siguientes, o 12 mil millones de dólares. En apretada síntesis, la cooperación (a la que el autor se refiere como “proyectorado”), puede considerarse “un sistema de dominación y cooptación de las clases medias”, o bien la expresión

de subalternidad de los profesionales, ya que generó “una cascada de relaciones clientelares, permeando desde la clase política hasta las organizaciones de base y comunidades” (ídem: 296). El puñado de organizaciones que la rechazaron estaban en lo cierto, ya que por sus modos de operar, la cooperación tiende a consolidar las relaciones de poder. “Los gobiernos que reciben la ayuda evitan enfrentarse a los riesgos y costos políticos que comportan las reformas estructurales” (ídem: 24). Sólo cabría agregar que las organizaciones que la reciben, también eluden organizar y movilizar a sus bases, y el estado de dependencia que establece con los profesionales erosiona su capacidad de pensar por sí mismos.

El período neoliberal introdujo, a través de la cooperación, cambios en las reflexiones de los teóricos de las políticas sociales y de la sociedad civil, en gran medida por el tipo de sujetos que nacieron al influjo del modelo privatizador. Dicho de otro modo: el nacimiento de movimientos sociales diferentes a los de la generación anterior, cuyo eje se traslada del lugar de trabajo al territorio, genera un nuevo escenario “en el cual aquellos que fueron excluidos del pacto corporativo buscan formas de organización propia, con mayor autonomía y menor control del Estado” (Fleury, 2009: 13).

Este nuevo escenario supone un desafío novedoso para los gobiernos que surgen de la crisis de legitimidad del Consenso de Washington. Durante el período de crisis del modelo, a diferencia de lo que sucedía durante el Estado del Bienestar, los intereses sociales dejaron de constituirse al interior del Estado. Por eso la exclusión es el tema central de las agendas progresistas, que puede leerse también como ciudadanía y participación de la sociedad civil, que serían garantías para la estabilidad democrática.

Los actores sociales, claves en las políticas sociales “posneoliberales”, se constituyen en el conflicto social, y las políticas sociales deben tenerlo en cuenta. La cientista social brasileña Sonia Fleury formula los objetivos para esta nueva etapa:

*Es a través de las políticas sociales que el Estado interpela a los ciudadanos resignificando los contenidos conflictivos por medio de tecnologías apropiadas, despolitizando las demandas que le dirigen y, finalmente, redefiniendo el significado de la ciudadanía. La política social es, pues, una metapolítica, ya que establece criterios para inclusión y/o exclusión de los individuos en la comunidad política de los ciudadanos.”*

Fleury, 2009: 22

Llama la atención el autoritarismo descarnado que implica este nuevo enfoque de las políticas sociales: son ellas las encargadas de definir los espacios y modos de participación y del ejercicio de la ciudadanía. Ciudadanos definidos como tales por las instituciones estatales sin contar con esos ciudadanos para definir las, corregirlas o negarlas. Se podrá argumentar, como se hace a menudo, que esas personas participan en los espacios diseñados para ello. Sin embargo, no participan en tanto sean sujetos de derechos iguales al resto de la población, sino por una cuestión meramente instrumental, que se plasma en beneficios materiales contantes y sonantes.

## **Políticas sociales para garantizar la estabilidad**

Pese a la variedad y diversidad de situaciones, una primera constatación es la ampliación cuantitativa de beneficiarios de las políticas sociales. En Brasil el Plan Bolsa Familia alcanza a casi 50 millones de personas, un 30% de la población, mientras que en algunos estados del nordeste los beneficiarios alcanzan al 65% de los habitantes. Aunque Brasil es el país donde la cobertura tiene mayor amplitud, en ningún país de la región las cifras bajan del 15-20% de población

total que es asistida por políticas sociales. En toda la región, los beneficiarios son más de cien millones de pobres que, por un lado, han mejorado su situación material, pero tienen ahora menos motivos para organizarse en movimientos sociales.

Sin embargo, lo más importante son los cambios introducidos respecto a la primera generación de políticas sociales, precisamente por la magnitud de la problemática que se pretende abordar. El economista José Luis Coraggio sintetizaba años atrás la necesidad de introducir cambios de fondo en las políticas focalizadas y compensatorias hacia la pobreza, hegemónicas en ese período: “La masividad de la exclusión y degradación del trabajo asalariado y por cuenta propia existente requiere un cambio de visión. La política social asistencialista dirigida a compensar los estragos que genera la economía es ineficaz y reproduce e institucionaliza la pobreza” (Coraggio, 2004: 318).

La propuesta tiene una doble dimensión: a escala general, romper con las políticas privatizadoras y de retirada de los Estados que caracterizaron la década de 1990; y a escala local y territorial, establecer espacios donde las políticas sociales se plasman en intervenciones concretas, “promover no la pasividad sino la actividad de la gente” (Coraggio, 2004: 319), para que se integren o pongan en pie iniciativas que redunden en un aumento de sus ingresos. La demanda de activismo social, individual y colectivo, supone un giro radical respecto al anterior concepto del “beneficiario” como objeto pasivo de políticas compensatorias ancladas en las transferencias monetarias. De ese modo, la nueva generación de políticas sociales entronca con la oleada de movilizaciones que fue el signo característico de la década de 1990 en la región, aprovechando y sumándose al universo de organizaciones y movimientos sociales para integrarlos a las nuevas políticas.

Por cierto, este proceso no fue gradual ni uniforme, y no se registró en todos

los países con idéntica intensidad. Pretendo rastrear el caso del apoyo estatal a los proyectos socio-productivos, o economía solidaria, por considerar que se trata de uno de los virajes más profundos en materia de políticas sociales que afectan -o pretenden hacerlo- a la gobernabilidad, al establecer nuevas relaciones sociedad-Estado.

Debe comprenderse que no se trata, solamente, de una cuestión cuantitativa respecto a los recursos, sino de “redireccionamiento de los recursos de las políticas sociales” (Coraggio, 2004: 314), en el convencimiento de que la reinserción social de los excluidos demanda un largo proceso de intenso trabajo (que Coraggio estima en un mínimo de una década); pero, sobre todo, de comprobar los límites del asistencialismo como elemento de superación de la exclusión. En suma, el cómo tiene tanta o mayor importancia que lo que se quiere hacer. De ahí la propuesta de “meterse con la economía para cambiar la situación actual” (Coraggio, 2004: 319). En este punto se desarrolla una propuesta que no pretende inventar sino aprovechar el impulso de los movimientos sociales para encauzar un conjunto de energías que, sobre la base del activismo que generó miles de emprendimientos productivos para paliar la miseria, permita profundizar y mejorar esas iniciativas para direccionarlas en el doble sentido de integración social y desarrollo nacional.

En esa dirección, los gobiernos progresistas del Cono Sur supieron comprender el fenómeno e interpretaron con audacia teórica prácticas novedosas, las rupturas implícitas en la nueva generación de movimientos, en gran medida porque sus cuadros y administradores provienen del corazón de ese nuevo activismo de base, de fuerte impronta territorial. La experiencia de la emergencia social de 1989 a raíz de la hiperinflación en Argentina permitió leer la respuesta de los municipios durante la emergencia de 2001 de un modo más complejo. El punto de partida puede haber sido similar, en el sentido de que “los municipios

argentinos volvieron a lanzar ráfagas de lentejas, polenta y leche en polvo, evitando el estallido social y protegiendo nuestra democracia” (Clemente y Girolami, 2006: 9). Pero cuando se posa la mirada en lo sucedido en el territorio, se coloca el énfasis en el “análisis de los vínculos, conflictivos y cooperativos, que se establecieron en la crisis entre los gobiernos locales y las organizaciones sociales- especialmente aquéllas surgidas en la protesta social de los noventa” (Clemente y Girolami, 2006: 11).

Pese a la intensidad de la crisis (la pobreza en Argentina alcanzó al 54,3% y la indigencia, al 27,7% de la población) y a la potencia del conflicto (diez mil cortes de rutas y calles en 2002, asalto a supermercados y decenas de muertos en 2001), se comprendió que la interrupción fue una oportunidad para generar nuevos canales para atender demandas sociales insatisfechas. La crisis y la emergencia social, además de un amplio movimiento social territorial de los desocupados, activaron nuevas capacidades: de generar consenso, de organización social y de contención de las familias. “La gestión de emergencia pone en juego y/o incentiva el desarrollo de diferentes capacidades que, si bien son propias de la gestión pública, no es habitual verlas en conjunto desplegadas en el campo de la política social” (Clemente y Girolami, 2006: 92).

El no haber negado o reprimido el conflicto, el empeño en procesarlo y canalizarlo para mantener la gobernabilidad, llevó a una camada de profesionales -una parte de los cuales ocupó luego cargos destacados en ministerios de Desarrollo Social- a comprender la necesidad de contar con los movimientos para -precisamente- asegurar esa gobernabilidad que parecía escaparse de sus manos en los momentos álgidos de la crisis. Por eso existe cierto consenso en que la crisis fue la partera de la nueva generación de políticas sociales. Entre las capacidades que activa la crisis, aparece la fuerte interacción entre organizaciones sociales y Estado, que convirtió a las primeras, más allá de su propia

voluntad, “en una extensión operativa de las políticas municipales destinadas a paliar la crisis” (Clemente y Girolami, 2006: 97). Dicho de otro modo, la movilización social abre las puertas a nuevas articulaciones territoriales para plasmar políticas sociales, en las que destacan los municipios, las iglesias, las organizaciones empresariales, las organizaciones sociales tradicionales (sindicatos, asociaciones de fomento, cooperativas) y los nuevos movimientos (piqueteros, asambleas barriales).

La movilización social pasa de ser considerada un problema a visualizarse como una oportunidad. Junto a la lógica *ascendente* de la demanda social, aparece una inversa -pero complementaria- cuyo sujeto es el Estado pero ahora compartida con los actores territoriales: “Al mismo tiempo se genera desde el poder local una lógica *descendente* en donde la existencia de estas organizaciones constituyen canales para la asistencia social del Estado y el punto más próximo para la llegada de políticas sociales focalizadas territorialmente a las familias beneficiarias” (Clemente y Girolami, 2006: 57).

Este ida y vuelta fue captado por las autoridades del área social como una oportunidad para modificar la primera generación de políticas sociales, que en los hechos habían sido desbordadas por la fenomenal demanda provocada por la crisis de 2001. Pero para dar ese paso hacía falta contar con las organizaciones, no en el sentido de usarlas como apoyo o vehículo de las políticas sociales sino para poder co-construir esas políticas, de modo que tuvieran mayor legitimidad y más profundidad en el territorio. Puede decirse que se actuó con pragmatismo, pero lo cierto es que una camada de analistas y gestores fue capaz de ver la oportunidad que se presentaba ya que “en el territorio se tejió lo que podríamos graficar como un amplio *tejido de contención* al que se sumaron progresivamente actores sociales hasta el momento ausentes, como los empresarios y los gremios, y otros que estaban actuando desde la protesta, como el movi-



miento de desocupados” (Clemente y Girolami, 2006: 86).

En este punto operan como mínimo dos elementos adicionales, ambos vinculados a una nueva comprensión de los cambios introducidos por el modelo neoliberal. Por un lado, los efectos de la crisis de la sociedad salarial y los problemas estructurales del mercado de trabajo, que llevan a los excluidos a la búsqueda de formas de autoempleo “que se evidencian en la generación de microempresas, empresas recuperadas, emprendimientos familiares, ferias sociales, redes de trueque, de comercio justo y de micro crédito” (Arroyo, 2009: 88). El Estado reconstruido luego del estallido social de 2001, ve en la consolidación de la economía social un actor para generar políticas de desarrollo con integración. Eso explica el interés del Estado, no sólo en Argentina sino también en Brasil y Venezuela, entre otros, por fortalecer un sector que abre la posibilidad de promover desarrollo económico en direcciones diferentes a las que pregonaba la economía de mercado.

En segundo lugar, se busca superar la pobreza con medidas que apuntan, además de hacia una nueva economía, hacia un concepto más dinámico de ciudadanía y menos atado a una mirada reduccionista que cosifica a los pobres como “beneficiarios”. Daniel Arroyo, ex ministro de Desarrollo Social de la provincia de Buenos Aires y ex secretario de Políticas Sociales del Ministerio de Desarrollo Social, apunta en esa dirección:

*No se logra la integración social garantizando la supervivencia de las personas, sino que se afirma en el derecho de todos a vivir dignamente en una sociedad sin excluidos y la inclusión depende significativamente de la participación popular en la vida comunitaria en un ejercicio pleno y activo de la ciudadanía.*

Arroyo, 2009: 125

Estas formas de encarar la superación de la pobreza llevaron a las autoridades ministeriales a prestar especial atención a la economía social o solidaria. Mientras el contrato social que dio origen al *welfare*, de especial importancia en Argentina y Uruguay, se resumía en riesgo para el capital y seguridad para el trabajo, el modelo desregulador invirtió la ecuación haciendo que “la inseguridad sea parte de la vida cotidiana de los trabajadores y la seguridad figure como atributo exclusivo del capital” (Arroyo, 2009: 127). Para modificar esta ecuación, sin crear pánico en los capitalistas, se propone en sintonía con Pierre Rosanvallon, “la promoción de empleos de proximidad y el aprovechamiento de las redes territoriales para la generación de empleo y la redefinición de los seguros sociales” (Arroyo, 2009: 126).

## **Los proyectos socio-productivos: la micro-gobernabilidad**

Existe cierto consenso en que los llamados proyectos socio-productivos, la economía social o economía solidaria, han venido creciendo desde la implementación del modelo neoliberal y que son una de las principales derivaciones de la crisis de ese modelo entre 1998 y 2002. En Brasil, la economía solidaria ocupa un papel destacado al punto que mereció la creación de la Secretaría Nacional de Economía Solidaria (SENAES) en el Ministerio de Trabajo encabezada por el economista Paul Singer. El I Congreso Nacional de Economía Solidaria, celebrado en 2006, fue convocado por los Ministerios de Trabajo, Desarrollo Social y Desarrollo Agrario. El reglamento de la conferencia estableció que se eligieran más de mil delegados en las conferencias estatales, de los cuales la mitad representó a los emprendimientos de economía solidaria, una cuarta parte a órganos del poder estatal y la otra cuarta parte a entidades de la sociedad civil (Ministerio de Trabalho e Emprego, 2006). Se trata de un movimiento social

que cuenta con 15 mil emprendimientos económicos de base y 1.200.000 asociados, nacido contra el modelo, que ahora es promovido como estrategia y política de desarrollo. Paul Singer sostuvo, en el marco de la I° Conferencia, que la economía solidaria “revierte la lógica capitalista al oponerse a la explotación del trabajo y de los recursos naturales, mediante la emergencia de un nuevo actor social”, que en su opinión puede “superar las contradicciones propias del capitalismo, lo que caracteriza su actuación como un proceso revolucionario” (Ministerio de Trabalho e Emprego, 2006: 11). Llega más lejos al definir, en consonancia con el gobierno de Lula, a la economía solidaria como “heredera de las más remotas luchas de emancipación popular”, y destacar su capacidad para “construir una sociedad sin clases, la sociedad socialista” (Ministerio de Trabalho e Emprego, 2006: 11). Por discutible que pueda parecer la posición oficialista, llama la atención que en el mismo texto Singer sostenga que ese potencial emancipatorio no puede realizarse sin la intervención del Estado a través de sus políticas sociales:

*Como el desarrollo solidario es promovido por comunidades pobres, necesitan del apoyo de los órganos gubernamentales, de los bancos públicos, ONGs, universidades y organizaciones autónomas de fomento para identificar y desarrollar sus potencialidades socioeconómicas, étnicas y culturales. Un desarrollo sustentable con distribución de renta, mediante un crecimiento económico con protección de los ecosistemas, requiere alianzas entre las organizaciones solidarias del campo y de la ciudad con los poderes públicos en las tres áreas de gobierno.*  
Ministerio de Trabalho e Emprego, 2006: 11

En el caso argentino la intencionalidad estatal es similar. Se hace un paralelismo entre la hiperinflación de 1989 y la devaluación de 2001. Mientras la primera “instaló las ollas populares como base de lo que luego serían los comedores comunitarios, la devaluación impulsa las estrategias de la economía social como búsqueda de respuestas a la falta de ingresos” (Clemente y Girolami, 2006: 131). La línea de trabajo consiste en “construir con”, ya que la definición unilateral por el Estado de las políticas sociales ha demostrado que presenta límites insuperables. Se procede a una suerte de división del trabajo: el Estado aporta recursos y personal especializado, en tanto las organizaciones de base aportan el conocimiento territorial y las relaciones cara a cara con otros desposeídos con los que tienen vínculos horizontales y de confianza.

En esta nueva fase, las políticas sociales deben ser participativas y por tanto revalorizan el componente de cooperación y asociatividad como elementos claves para generar redes de contención de las personas desocupadas. “A más participación y movilización de los sectores afectados, más posibilidad de referenciar el problema de la desocupación como un problema social y no como déficit personal, lectura que favorece el desarrollo de las iniciativas socioproductivas como una estrategia de las organizaciones del propio sector afectado” (Clemente y Girolami, 2006: 135).

Desde el punto de vista estrictamente técnico, se produce un cambio notable: la asociatividad, la capacidad de organizarse y movilizarse, empata con la necesidad de las políticas sociales de restituir las perdidas capacidades para el trabajo y la cooperación entre diversos sujetos y diferentes actores en la sociedad. Esas capacidades son, precisamente, las que desarrollan los pobres organizados en movimientos y las que los ministerios de Desarrollo Social necesitan potenciar, a fin de que los recursos que vuelcan hacia los territorios de la pobreza no sean dilapidados por prácticas clientelares, corrupción o simple ineficiencia

burocrática. Quiero insistir en que apoyar al movimiento social no es sólo una opción política para los gobiernos progresistas del Cono Sur, sino el mejor modo de invertir con eficiencia y más probable retorno, los recursos siempre escasos con los que cuentan. Haberlo comprendido es una de las rupturas más notables que produjo la segunda generación de políticas sociales.

*Por el tipo de articulación, centrada en la producción y no en el consumo de subsistencia, la relación de los beneficiarios con el Estado en estos proyectos también puede ser menos asimétrica. Finalmente, la posibilidad de restablecer saberes relacionados con el trabajo (especialmente oficios), que vuelven a ser socialmente valorados, también contribuye a la construcción de canales de integración social.*

Clemente, 2006: 136

El apoyo a los proyectos socioproductivos, hijos de los miles de emprendimientos creados por los piqueteros para multiplicar los escasos recursos que aportaba el Estado durante la emergencia social, tiene lecturas y derivaciones diversas. El Estado fue modificado por la crisis pero también lo fueron las organizaciones sociales. En marzo de 2005, el programa estatal Manos a la Obra del Ministerio de Desarrollo Social llegó a financiar 33.861 unidades productivas, atendiendo a un total de 425.670 pequeños productores (Clemente y Girolami, 2006: 125). Una intervención tan vasta no pudo menos que influir seriamente en el micro-relacionamiento interno en los emprendimientos. Éstos ganaron en estabilidad, mejoraron considerablemente los ingresos de sus participantes y permitieron forjar relaciones de confianza con las instituciones. En suma, lubricaron la gobernabilidad.

## Apenas dos ejemplos

Para observar cómo opera la gobernabilidad a escala micro, presento dos casos, uno de la ciudad de Buenos Aires y el otro de Montevideo. No es mi intención criticar estas organizaciones populares que trabajan con enormes dificultades para cambiar una realidad compleja y desfavorable, sino mostrar los mecanismos estatales destinados a influir en la conciencia y la organización de los de abajo. Por lo mismo, no daré nombres concretos de las organizaciones porque, entre otras cosas, lo que les sucede a ellas es muy similar a lo que viven muchos otros emprendimientos.

Durante los años 2001 y 2002, los más graves de la intensa crisis económica, social y política que vivió Argentina, se creó una gran cantidad de organizaciones de base, locales o de carácter territorial, para afrontar la sobrevivencia diaria. Nacieron cientos de asambleas barriales (las estimaciones oscilan entre 300 y 600, con particular incidencia en Buenos Aires); surgieron varios cientos de grupos de desocupados que reclamaron bolsas de comida y planes asistenciales; unas 200 fábricas cuyos propietarios quebraron fueron recuperadas por sus trabajadores y puestas a funcionar; los clubes de trueque llegaron a contar con unos 5 millones de usuarios. En los momentos más difíciles del año 2002 se produjeron entre 10 y 20 cortes de ruta por día y se registraron hasta 60 cacerolazos en una sola jornada de protesta.

Con los años, una parte sustancial de esos colectivos desapareció, pero otros siguieron su andadura aunque se transformaron a sí mismos a lo largo del tiempo. Aunque proclaman su autonomía del Estado, casi todos tienen algún tipo de vínculo con alguna dependencia estatal. Para que lo dicho líneas arriba no quede como algo abstracto, quiero poner apenas un ejemplo de los miles que existen, que ilustra los modos de intervención estatal y algunos cambios que introduce en el funcionamiento de las organizaciones de base. Con una mirada “micro”

espero poder explicar lo que entiendo como “nuevas gobernabilidades”.

En un barrio de clase media de la Ciudad de Buenos Aires, duramente castigado por la crisis, comenzó a funcionar una asamblea barrial en la plaza más importante del barrio poco después del levantamiento popular del 19 y 20 de diciembre de 2001. Como tantas otras, ensayó diversas formas de economía solidaria: club de trueque, compras comunitarias, ferias comunales y actividades culturales. En la asamblea había un panadero cuyo pequeño comercio había quebrado, pero le quedaban algunas máquinas y había muchos desocupados, por lo que comenzaron a elaborar pan colectivamente. Al principio todo fue muy precario: salían a vender pan por las calles, oficinas y centros de estudio, apoyándose en la extensa solidaridad que reinaba en la época. La venta ambulante fue durante meses la principal forma de ingresos del colectivo.

En esa primera etapa todo era improvisación y solidaridad, no tenían horarios de trabajo, improvisaban y resolvían los problemas con base en la cooperación espontánea de los siete primeros integrantes de la panadería. En septiembre de 2003 una asamblea del barrio decide crear la cooperativa con diez integrantes que acondicionan un galpón (abandonado y con ratas) cedido por el municipio. Casi todos los que trabajaban en el acondicionamiento del local recibían planes sociales por estar desocupados. Contaban sólo con dos pequeños hornos, pero el Plan Manos a la Obra, del Ministerio de Desarrollo Social, les donó unos diez mil dólares para la compra del resto de la maquinaria. Ese mismo mes, el colectivo de productores de pan se integró al circuito de 20 concesionarias alimentarias del gobierno con el que se proveía de merienda a 24 escuelas secundarias. En 2003 la Dirección de Cooperadoras y Comedores Escolares del Ministerio de Educación, ofrecía 120 mil desayunos, 60 mil almuerzos y 30 mil sándwiches a escuelas primarias y jardines.

El grupo comenzó produciendo mil sándwiches diarios en 2003, pero gracias a

las compras estatales esa cantidad se multiplicó por cuatro para 2007. Además, diversificaron la producción con galletas y pizzas que siguieron vendiendo en pequeños comercios y espacios solidarios del barrio. Sin embargo, el grueso de la producción y la parte que mantiene al colectivo en pie, es la que venden al Estado.

Para poder cumplir sus compromisos, el colectivo debió profesionalizarse. En 2007 ya eran 40 trabajadores (la mitad mujeres), que percibían un salario estable algo superior al mínimo legal, pero en todo caso el doble que cuando comenzaron. Dejaron de lado el voluntarismo, adoptaron tres turnos de ocho horas, formalizaron relaciones con los proveedores, establecieron una división estricta del trabajo y fortalecieron el papel del Consejo Administrativo que cuenta con cargos electos y personal especializado en administración y control de calidad. Debieron cumplir las normas de higiene y seguridad que impone el Estado, y para esto remodelaron el edificio donde funciona la cooperativa. Tienen un acuerdo con la universidad estatal para cursar estudios de Ingeniería Alimentaria que les permita una capacitación permanente del personal.

El emprendimiento, que adoptó la forma de cooperativa, sigue siendo un proyecto político, forma parte del movimiento de economía solidaria, ha abierto un restaurante que abastece con la producción propia y un centro cultural y social en el mismo edificio. Sin embargo, el éxito de esta experiencia y su durabilidad en el tiempo no habría sido posible sin el apoyo estatal. Ese apoyo se ha institucionalizado y tiene algunos costos internos para la cooperativa, aunque sus integrantes no lo sienten de ese modo: el estilo horizontal y autónomo con el que nacieron fue dando paso a una modulación nueva en la cual la eficiencia requiere fortalecer los órganos de decisión y control. Las asambleas diarias de 2002 dieron paso a asambleas mensuales, muchas de ellas apenas informativas ya que en el lapso de un mes la directiva debe tomar decisiones que no pueden consultarse con todos los cooperativistas. Por otro lado, ya no están en la calle.



Como todas las asambleas, nacieron en el espacio público que fueron abandonando progresivamente, hasta instalar otros espacios semipúblicos, como los centros culturales y diversos espacios de esparcimiento.

Más allá del juicio que merezcan experiencias como la referida, parece necesario reflexionar sobre el éxito que obtuvo el Estado al asegurarse la gobernabilidad al acompañar estos procesos colectivos. No se trata del hecho contrastado de que la mayor parte de estos emprendimientos se han convertido en organizaciones sociales que muestran simpatía por el gobierno, sino de dos procesos más sutiles, pero no menos contundentes. Las energías que antes dedicaban a la protesta en el espacio público se fueron modulando lentamente hacia la producción en el espacio cerrado. O sea, pasaron de la disrupción a estar integrados en el circuito productivo paraestatal. Esto se consiguió sin enfrentamiento, sin violencia, a través de negociaciones y acuerdos firmados. Al asegurar la continuidad de la cooperativa, esos acuerdos recondujeron la protesta hacia actividades útiles a las instituciones. En 2005, el gobierno de la Ciudad de Buenos Aires decretó que el 3% del presupuesto de la Dirección de Comedores estará destinado a las cooperativas, con lo que se cuenta con un instrumento legal para fomentar la gobernabilidad a escala territorial.

Por otro lado, la actividad política y social de esta cooperativa, como la de tantos otros emprendimientos similares, es hoy muy similar a la que realizan los sindicatos. De hecho, se integró junto a la central sindical CTA (Central de los Trabajadores de Argentina) en el Plenario de Organizaciones Sociales y Sindicales, en el que participan sindicatos estatales junto a organizaciones de desocupados, cooperativas, grupos de infancia, de artesanos y oenegés. Instancias como el Plenario le permiten a infinidad de emprendimientos contar con un paraguas organizativo para defender los derechos conquistados cuando se modifica la relación de fuerzas, como sucedió en 2007 al convertirse el empresario conservador Mauricio

Macri en jefe de Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. Los vínculos con sindicatos y centrales sindicales son parte de ese viraje organizativo de tantas organizaciones de base y, a su vez, potencian esos cambios que redundan en la especialización de una parte de sus integrantes en las artes de la administración.

El haber transformado, también de modo gradual y sin conflictos graves, a movimientos contestatarios, horizontales y autónomos en organizaciones sociales estructuradas como instituciones es parte esencial del nuevo arte de gobernar o, si se prefiere, de “desarrollar el Estado en el seno de esa práctica consciente de los hombres” (Foucault, 2006: 290). Y en la medida que el Estado no es cosa sino relación, las técnicas de gobierno cobran un lugar central. Cuando ya no estamos ante movimientos sociales sino ante “sociedades en movimiento” (Zibechi, 2003), para asegurar la gobernabilidad sería contraproducente negar, reprimir o inhibir el movimiento; se trata, por el contrario, de “apoyarse en la realidad de ese fenómeno, no intentar impedirlo, sino, al contrario, poner en juego otros elementos de lo real, a fin de que el fenómeno, en cierto modo, se anulara a sí mismo” (Foucault, 2006: 79).

En Uruguay, la participación de la sociedad civil ha sido definida desde el Ministerio de Desarrollo Social (MIDES) como uno de los objetivos primordiales que pautan la política progresista. Según el director de Infamilia (uno de los principales programas del ministerio), esa relación no debe darse en pie de igualdad absoluta: “Es posible y deseable generar ámbitos de Estado-sociedad civil para el diseño e implementación de políticas sociales, pero entendemos que no se debe confundir co-diseño o la gestión con igualdad de responsabilidades en cuanto a la direccionalidad de las políticas” (Bango, 2009: 277).

A la hora de concretar esa relación se articula un discurso que hace énfasis en “promover la autonomía crítica y la participación de los ciudadanos” y en que la cooperación con organizaciones de la sociedad civil “ha sido un factor

clave para el logro de los objetivos propuestos” (MIDES, 2009: 6). Existen unos cuantos ejemplos prácticos de cómo el Ministerio de Desarrollo Social y el gobierno uruguayo conciben la relación entre sociedad civil y Estado. Una primera constatación es el cambio en la terminología: las oenegés son ahora, Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC), aunque se aclara que no son toda la sociedad civil sino una parte de ella. Una segunda característica es que buena parte de las intervenciones son de carácter territorial, en los barrios más pobres, donde funcionan, por ejemplo, 75 Servicios de Orientación, Consulta y Articulación Territorial (SOCAT). Para el MIDES, el territorio es “una de las claves en la implementación de las políticas sociales”, ya que es “un espacio de relaciones sociales donde intervienen actores diversos”, donde es posible “resignificar la política centralmente definida” (Bango, 2009: 291).

En tercer lugar, como ya fue dicho, hay una clara división del trabajo entre quienes toman las decisiones, realizando consultas a la sociedad civil, y la ejecución de esas decisiones, que es mucho más flexible y abierta. “El Estado toma las decisiones estratégicas, pero con capacidad de gestión y autonomía de las partes” (Bango, 2009b). Eso supone una autonomía para ejecutar lo que otros, el Estado en este caso, ya han definido.

Por último, el tipo de intervención que se registra en los territorios de la pobreza supone la participación de diversos actores (organizaciones de los sectores populares, empresas privadas, fundaciones y oenegés, empresas estatales e instituciones), para mejorar la situación de los pobres (vivienda, mejoras en las condiciones laborales o culturales y otras) con base en la cooperación y la división del trabajo. Los pobres aportan mano de obra, los demás actores recursos o contactos para conseguir fondos o donaciones. De este modo se han conseguido realizar algunas obras, como construir mejores viviendas para grupos de recicladores –por poner apenas un ejemplo– o espacios donde trabajar con la basura

en mejores condiciones, con baños, duchas y en ocasiones con maquinaria para facilitar el trabajo de clasificar los residuos. Veamos un caso concreto.

En Uruguay, desde que comenzó el desmonte del Estado del Bienestar (fines de la década de 1960) miles de desocupados recogen la basura en carros tirados por caballos o empujados por ellos mismos, que se autodenominan como *clasificadores*. Sólo en Montevideo, el municipio ha censado unos 15 mil en el año de crisis económica y social más intensa, o sea en 2002. En un asentamiento muy pobre, donde vivían treinta familias de clasificadores en forma muy precaria (sus casas estaban sobre montañas de basura), el ministerio realizó una intervención junto a otras instituciones para erradicar el asentamiento.

La fundación de uno de los grupos económicos más poderosos de Uruguay y un club del colegio más exclusivo del país (Old Christians) donaron dos predios de 14 hectáreas que el municipio consideró apropiado para el realojo de las familias que reciclan basura. Las familias construyeron sus nuevas viviendas con materiales donados por empresas estatales y privadas. Por último, con el apoyo de la embajada de Japón y de una fundación vinculada a terratenientes y grandes empresarios, se construyó un galpón donde las familias pueden reciclar la basura en un espacio cubierto, contando además, con vestuarios, baños y duchas. El ministerio realiza el “acompañamiento social” del proceso, porque considera que ese es un buen camino para la “reinserción” de los excluidos y la construcción de “ciudadanía”.

Se consigue mejorar la situación material de los sectores populares sin realizar cambios estructurales, pero también sin conflicto, sin llegar a identificar intereses antagónicos en una sociedad que, pese a la reducción de la pobreza, sigue siendo tan clasista y segmentada como lo fue siempre. Este tipo de cooperación entre sujetos con intereses antagónicos aplasta las diferencias e impide identificar situaciones como la explotación. Por un lado, no hay duda que

introduce cambios en la forma de vida, consigue que la cotidianeidad sea menos tensa, la pobreza menos extrema y opresiva. Por otro lado, eludir el conflicto impide que los pobres tengan conciencia de las causas de su pobreza, desestimula la organización (de hecho, muchas intervenciones se registran en territorios de baja densidad organizativa y, al cabo del tiempo, no modifican esa realidad) y los cosifica en su papel de “beneficiarios” que reciben “prestaciones”. Los clasificadores siguen siendo clasificadores, lugar al que llegaron por el proceso neoliberal de desindustrialización que no tiene visos de revertirse. De hecho, y por mencionar sólo a este sector, el documento “Compromiso por la Ciudad y la Ciudadanía” suscrito por el municipio de Montevideo, los ministerios de Desarrollo Social, Trabajo y Seguridad Social y Vivienda, critica con justeza la “teoría del derrame” y las políticas focalizadas del período neoliberal, defiende la “participación social en la definición y el acompañamiento de las políticas” y busca involucrar a los clasificadores en su definición y control (Presidencia, 2008).

Entre los objetivos que menciona, se propone erradicar el trabajo infantil, así como la creación de circuitos limpios con la clasificación domiciliaria, que permita “avanzar en la dignificación de la actividad clasificadora” y la creación de centros de clasificado para “formalizar” la actividad. De ese modo se obtendría la inclusión de ese sector marginalizado y, en palabras del citado documento, abrir “palancas para la emancipación de las y los clasificadores de su condición de excluidos a través del ejercicio pleno de sus derechos como trabajadores, vecinos y ciudadanos” (ídem).

Si la noción de ciudadanía se basa en una comunidad nacional homogénea en derechos y deberes, no es por el camino de estas políticas sociales como se la puede construir, sino por el de reformas estructurales que impidan la aparición de oficios como el de los clasificadores.

## Desafíos de los movimientos ante las políticas sociales

En esta nueva fase son los movimientos los que enfrentan un problema nuevo, para el que no estaban preparados. La gobernabilidad en el escenario nacional, o regional, está anclada, y prefigurada, en miles de microespacios como los descritos, y la una no podrá comprenderse sin la otra. La relación entre los gobiernos progresistas de la región sudamericana y los movimientos sociales de nuevo cuño pasa necesariamente por esos espacios y esos territorios donde el modelo inspirado en el Consenso de Washington resultó depredador del vínculo social. Porque la legitimidad de los gobiernos no se juega principalmente en el terreno de las políticas macro, menos aun en el de los derechos universales, sino en su papel como proveedor de bienestar de la población (Chatterjee, 2007). Fue precisamente en el período de la emergencia, al mostrarse capaz de garantizar por lo menos la alimentación básica diaria de millones de pobres y empobrecidos, cuando el Estado argentino comenzó a remontar la aguda deslegitimación provocada por la última dictadura militar (1976-1983) y por una década de neoliberalismo depredador (1990-2000). Otros Estados cosechan su legitimidad, en gran medida, también por los resultados de sus políticas sociales.

El problema mayor que enfrentan los movimientos nacidos en la última década es que el modelo neoliberal o, más precisamente, la acumulación por desposesión y el extractivismo, están lejos de haber sido superados. En toda la región este modelo se ha profundizado agravando las contradicciones sociales y ambientales, generando lo que el sociólogo brasileño Francisco de Oliveira define como “hegemonía al revés” (De Oliveira, 2007). En su opinión, lejos de acotar la autonomía del mercado, el gobierno Lula siguió la senda abierta por los presidentes Fernando Collor (1990-1992) y Fernando Henrique Cardoso (1995-2003), ya que “sólo ha aumentado la autonomía del capital, retirando a las cla-

ses trabajadora y a la política cualquier posibilidad de disminuir la desigualdad social y aumentar la participación democrática” (De Oliveira, 2009). El modelo neoliberal sigue funcionando, pero ya no gira en torno a las privatizaciones, la apertura económica y las desregulaciones, sino que se ha volcado en la apropiación de los bienes comunes. En todo caso, la desigualdad sigue creciendo pese a las políticas sociales (que en Brasil representan apenas el 0,5% del PIB), los bancos tienen las mayores ganancias de su historia y el crecimiento económico se basa en exportaciones de *commodities* agropecuarias y mineral de hierro, en una suerte de reprimarización de la estructura productiva del país. Es el camino que siguen los países de la región, más allá de las fuerzas políticas encargadas de administrar el gobierno.

Las políticas sociales acompañan y “compensan” la profundización del modelo neoliberal. Han contribuido al debilitamiento de los movimientos sociales y, por sobre todo, consiguen despolitizar la pobreza y la desigualdad al transformarlas “en problemas de administración” (De Oliveira, 2007). Los debates en torno a la pobreza demuestran la justeza de esta apreciación, ya que aparecen centrados en cuestiones técnicas y operativas en las que se evaporan los conceptos de opresión y explotación así como las causas estructurales de la desigualdad. La simultánea profundización del modelo neoliberal y la extensión de programas sociales como Bolsa Familia nos coloca frente a un fenómeno nuevo, que exige nuevas reflexiones. De Oliveira sostiene que los programas sociales no están integrando a las clases dominadas, como sostienen muchos analistas, sino apenas mejorando sus ingresos. El nuevo escenario, desde el triunfo electoral de Lula en 2002, impone repensar el arsenal teórico con el que se aborda la realidad. Sostiene que las clases dominadas han conseguido la dirección de la sociedad, pero al precio de legitimar el capitalismo salvaje:

*En los términos de Marx y Engels, de la ecuación “fuerza+consentimiento” que conforma la hegemonía, desaparece el elemento “fuerza”. Y el consentimiento se transforma en su contrario: no son más los dominados los que consienten su propia explotación. Son los dominantes -los capitalistas y el capital- quienes consienten en ser políticamente conducidos por los dominados, a condición de que la “dirección moral” no cuestione la forma de explotación capitalista. Es una revolución epistemológica para la cual aún no tenemos la herramienta teórica adecuada. Nuestra herencia marxista gramsciana puede ser el punto de partida, pero ya no es el punto de llegada.*

De Oliveira, 2007

Para los movimientos es el peor escenario imaginable, si se piensa en términos de larga duración y de emancipación. Que las clases dominantes acepten ser gobernadas por quienes se proclaman como representantes de los de abajo es, por un lado, el precio que debieron pagar ante la irrupción masiva de ese abajo organizado en movimientos.<sup>1</sup> Supone, en paralelo, un cambio cultural de larga duración en la relación entre dominantes y dominados, sobre todo en aquellos países -la mayor parte de los de la región- donde ha gobernado una oligarquía formada durante el período colonial que ha mostrado hondo desprecio por los sectores populares.

Hasta el momento existen escasos debates sobre esta nueva realidad. La mayor parte de los movimientos y de los intelectuales de izquierda siguen empeñados en visualizar a los gobiernos progresistas como el mal menor, ante el temor de la restauración de las derechas conservadoras, con las cuales algunas izquierdas tienen cada vez menos diferencias. El problema podría formularse, como lo hace el Grupo Acontecimiento, de la siguiente manera: “¿Cómo ope-



rar en el interior de un campo en el que conviven el deseo de inventar -aquí y ahora- una nueva radicalidad política y, al mismo tiempo, vernos constantemente obligados a quedar por fuera de los procesos que se nos plantean día a día?” (Grupo Acontecimiento, 2009: 7).

Para superar esta difícil situación, que algunos califican como “impasse” (Colectivo Situaciones, 2009), los movimientos y el pensamiento crítico deberán encarar cuatro desafíos ineludibles, que paso a comentar.

## 1.

El tipo de régimen político que corresponde a un período signado por la acumulación por desposesión y el modelo extractivista no es el mismo que correspondió al período de sustitución de importaciones y al desarrollo industrial que permitieron construir un Estado del Bienestar, aun con todas las limitaciones que tuvo en América Latina. Vivimos bajo regímenes electorales que permiten la rotación de los equipos dirigentes pero bloquean cambios estructurales, salvo que existan desbordes desde abajo que impongan la búsqueda de nuevos modelos. En suma, democracias restringidas, tuteladas por el poder blando de los medios masivos de comunicación que condicionan y acotan la agenda polí-

---

1 Excluyo los casos de Bolivia y Venezuela donde las clases dominantes están viendo afectados sus intereses. De todos modos, en ambos países se registra una potente intervención del Estado en los territorios de los movimientos de base, con la explícita intención de recuperar el protagonismo de las instituciones y el menos evidente propósito de influirlos para limar sus aristas más autónomas y molestas para la gobernabilidad “revolucionaria”. Al parecer, los gobiernos siguen temiendo que los grados de autonomía que trabaron en ambos países la continuidad de la acumulación del capital, vetando la gobernabilidad, se vuelvan en algún momento contra ellos mismos.

tica, y el poder duro del imperio, el capital financiero y las multinacionales, que amenazan con desestabilizar los gobiernos que buscan implementar cambios de fondo. El Estado no podrá ser, por tanto, la palanca principal de los cambios necesarios. Para que sean posibles, resulta indispensable la irrupción de los sectores populares organizados en movimientos.

## 2.

En la coyuntura actual, en sentido riguroso no podemos ya seguir hablando de movimientos sociales sino de organizaciones sociales. Éstas se caracterizan por la existencia de jerarquías internas y división del trabajo entre quienes toman decisiones y los que las ejecutan, que vienen a sustituir los mecanismos de democracia directa que caracterizan a los movimientos. Estas organizaciones tienen, además, presupuestos fijos, fuentes de recursos regulares, formación política y técnica propia, equipamientos y sector administrativo. Muchos movimientos que han sido formateados por la cooperación internacional y las políticas sociales presentan un perfil muy similar, si no idéntico, al de las oenegés; con las cuales mantienen fluidos lazos y relaciones de dependencia económica e intelectual. Una de las consecuencias es la profesionalización de los equipos dirigentes de los movimientos.

No será posible recuperar el protagonismo de los movimientos sociales sin el retorno a las prácticas de base y sin una clarificación conceptual, que lleve a desechar ideas inferidas en el cuerpo social por la cooperación y las políticas sociales. El retorno al conflicto como eje estructurador de los movimientos y de su análisis y comprensión de la realidad. El concepto de sociedad civil, a través del cual se trasmite la propuesta política de trabajar por una sociedad armónica integrada por actores que buscan el consenso y operan a través de él, es uno de los varios legados de la cooperación (Pérez Baltodano, 2006).

### 3.

Es necesario comprender las políticas sociales no como “conquistas” sino como la forma de gobernar y contener a los pobres para permitir la privatización de los bienes comunes. El actual modelo extractivista no es sostenible sin políticas sociales porque inhibe la distribución de la renta, excluye a amplios sectores de la población ya que no necesita ni trabajadores ni consumidores, es polarizador y fomenta la militarización de los espacios que controla. Propongo que las políticas sociales sean entendidas como un nuevo panóptico, como el modo de control y disciplinamiento a cielo abierto de las muchedumbres que se apiñan en las periferias urbanas. El problema más grave, que a menudo obtura la comprensión del dispositivo, es que las mallas de la dominación están tejidas ahora con las mismas hebras que sustentaron la resistencia: los movimientos troquelados como organizaciones.

### 4.

El punto final, el más complejo y polémico, es el que deriva del análisis que hace De Oliveira: la política es sustituida por la administración, el conflicto por el consenso, disminuye la participación democrática y aumenta la autonomía del capital. “El lulismo es una regresión política, la vanguardia del atraso y el atraso de la vanguardia” (De Oliveira, 2009). Excluyendo una vez más los casos de Bolivia y Venezuela, resulta imperioso clarificar de qué se trata, desde una mirada de larga duración y desde la tensión por la emancipación social, este conjunto de procesos que hemos denominado como “gobiernos progresistas”. Si miramos la realidad desde la urgencias de los más pobres y desde las relaciones interestatales, con especial atención en la relación con Estados Unidos, no cabe duda que estos gobiernos son un paso adelante. Pero si los observamos en pers-

pectiva, posando la mirada en la continuidad de un modelo que privatiza los bienes comunes y polariza las sociedades profundizando la exclusión, el resultado aparece mucho menos claro.

Peor aun si nos fijamos en la pérdida de poder de los oprimidos, que en estos años han visto evaporar la potencia de sus organizaciones y son cada vez más dependientes de las ayudas estatales para sobrevivir, ya que sus territorios -rurales y urbanos- han sido ocupados por el capital financiero en las diversas formas que asume de especulación inmobiliaria, la apropiación y destrucción de la naturaleza. En el horizonte, no aparecen aún signos de reactivación del conflicto como señal de que los de abajo están recuperando su capacidad de actuar políticamente.



**4 El desborde  
obrero de los 60:  
las lecciones  
de un caso testigo**



*La fábrica era el teatro de una guerrilla permanente, donde los obreros especializados desplegaban tesoros de ingenio para sustraer importantes reservas de productividad (muy a menudo del 20%) a la vigilancia del personal jerárquico. Todo el encanto y toda la creatividad de los obreros se empleaban en armar nichos ocultos de autonomía.*

André Gorz (1978)

Cada ciclo de luchas sociales y políticas deja un conjunto de enseñanzas que rara vez se convierten en huellas que puedan reconocer quienes vienen detrás y se disponen a reiniciar el combate. A mi modo de ver éste es uno de los dramas mayores que se nos presenta a quienes luchamos por un mundo mejor, o nuevo y diferente. Cómo transmitir la experiencia histórica cuando no tenemos ni *think tanks* ni centros académicos propios, con vasta financiación, como para dedicar tantas horas de trabajo a sistematizar conocimientos vinculados a la vida de los de abajo. Hay miles de millones de dólares disponibles para estudiar todos los aspectos que reviste la pobreza en el mundo de hoy, pero nada, absolutamente nada, para indagar sobre las resistencias de los pobres.

El ciclo de luchas bautizado por Immanuel Wallerstein como la “revolución del 68”, fue de vital importancia para la burguesía ya que desde ese momento adoptó nuevos modos de acumulación de capital, la llamada acumulación por desposesión y la financierización de las economías. Ellos comprendieron que algo decisivo había cambiado, muy en particular a escala micro, que los forzaba a dismantelar las fábricas tradicionales asentadas en el fordismo y el taylorismo como modos de organizar el trabajo y sujetar a los obreros. Nosotros, por el contrario, olvidamos las ricas lecciones de aquel período, y muy particularmente cómo hicieron los obreros y las obreras (éstas fueron decisivas) para neutralizar y desorganizar las formas de control



“científicas” ideadas por las clases propietarias. Este capítulo está dedicado a revivir esa experiencia en una ciudad obrera uruguaya, donde la lucha de clases se expresó en los más pequeños -pero decisivos- detalles de la vida diaria en las fábricas.

Pienso que las experiencias del pasado, tanto los modos como se lanzaron los ciclos de luchas y las razones por las que iniciaron su declive, son enseñanzas que no deben ser despreciadas porque son las experiencias del nosotros capaces de iluminar el camino cuando -como ahora- hemos perdido las brújulas y se han difuminado, gracias en parte a las políticas sociales, los contornos diferenciadores de las clases. No pretendo encontrar “la” línea de acción, sino algo más sencillo pero más decisivo: los impulsos y tensiones que llevaron a los de abajo, en cierto momento, a desplegar una inmensa creatividad, condición inexcusable para remover las pesadas estructuras de la dominación. Sin la capacidad de contagiar entusiasmo y fervor a otros del abajo, sería impensable hacerlo. Por eso más importante que una línea, una estrategia o tácticas, me parece que lo decisivo es escarbar en las condiciones que hicieron posible aquello: éticas, de vida, tener muy clarito el “nosotros” y no mezclarlo jamás con el “ellos”. Lo que sigue, acertado o no, es fruto de un largo y riguroso trabajo, porque coincido con uno de los historiadores mayores del movimiento social, en que “aquel que crea falsas leyendas revolucionarias para el pueblo, aquel que le divierte con historias cautivadoras es tan criminal como el geógrafo que traza mapas falaces para los navegantes” (Haupt, 1986: 64).

Juan Lacaze es una pequeña ciudad de 15 mil habitantes a 150 kilómetros de la capital de Uruguay, Montevideo. Se trata de un enclave obrero industrial donde se instalaron a principios del siglo XX la mayor fábrica textil del país, Campomar y Soulas (CYSSA), con unos dos mil obreros, y la Fábrica Nacional de Papel (FNP), con unos 800 trabajadores. El relativo aislamiento y la existencia de dos poderosos sindicatos que mantuvieron a salvo sus archivos de la dictadura militar, permitió resguardar documentación para analizar en detalle la vida

en las fábricas, la relación entre obreros de las distintas secciones y sus vínculos con otros obreros, así como con los capataces y mandos medios.

Hacia la década de 1960, obreros y obreras de las diversas categorías irrumpieron en el escenario político-social, neutralizaron las formas de control establecidas por las patronales y desafiaron los poderes empresarial y estatal. Lo sucedido en esta pequeña ciudad no es muy diferente de lo que pasó en buena parte de la industria en todo el mundo. En las páginas siguientes pretendo reconstruir la lucha de clases en el taller, con el mayor grado de minuciosidad posible, para extraer algunas enseñanzas de cómo esos obreros desbordaron los modos de control que les querían imponer que, espero, puedan ser útiles para la lucha de otros oprimidos en las condiciones actuales en las que se están implementando nuevas formas de dominación.

Lo que sigue es una versión muy abreviada del libro *De multitud a clase. Formación y crisis de una comunidad obrera. Juan Lacaze 1905-2005* (Zibechi, 2006), fruto de siete años de investigación en los cuales revisé 30 años de prensa local, más de cinco mil actas sindicales y los archivos empresariales, y realicé 16 entrevistas para echar luz sobre los cientos de micro-conflictos cotidianos, que dieron forma y a la vez pavimentaron las grandes rebeliones obreras. Comienzo con un breve esbozo sobre el taylorismo, forma de organización del trabajo contra la que se levantaron los obreros de Juan Lacaze, así como los de infinidad de talleres del mundo. He omitido las notas al pie de para aligerar la lectura. Todas las citas pertenecen a las actas sindicales, salvo mención expresa.

## 1) La clase de los “gorilas amaestrados”

La clave del sistema creado por Taylor, conocido como “organización científica del trabajo”, consiste en una estricta división de tareas entre el trabajo de plani-

ficación y dirección y el trabajo de ejecución. La separación conceptual, espacial y temporal de ambos tipos de trabajo le permitió a la dirección de las empresas controlar a los obreros venciendo sus múltiples resistencias, expropiarle a los obreros calificados sus saberes profesionales e intensificar los ritmos para aumentar la producción y con ella la acumulación de capital.

Antes de formular sus ideas, Taylor trabajó cuatro años como aprendiz y luego como tornero en una gran fábrica, las acerías Midvale en Filadelfia, Estados Unidos. Esta experiencia le permitió conocer “desde dentro” el trabajo de los obreros, su mentalidad, las relaciones entre ellos, los capataces, la maquinaria y los patrones. Cuando fue nombrado capataz, se dedicó a forzar a sus antiguos compañeros a producir cada vez más. Desde 1880 y durante 26 años realizó una serie de experimentos y recopiló los resultados de entre 30.000 y 50.000 pruebas para el corte de hierro y acero, con un grupo de obreros y máquinas puestos por la empresa a su servicio.

El punto de partida de Taylor es que “los obreros que están controlados tan sólo por órdenes y disciplina generales, no lo están adecuadamente, debido a que mantienen su iniciativa en los procesos reales de trabajo” (Braverman, 1984: 124). De ahí que su objetivo haya sido quitarle al obrero toda autonomía para decidir los más mínimos detalles de la producción. Para ello, Taylor trabajó con base en tres principios muy sencillos, y fue consecuente en su aplicación.

El primero consistió en que la gerencia asumiera “la obligación de recopilar los métodos de trabajo tradicionales empleados por los obreros, clasificarlos, tabularlos y deducir de ellos reglas, leyes y fórmulas que guiarán en lo sucesivo a los obreros en su tarea diaria” (Taylor, 1944: 44). Este principio supone estudiar el trabajo de cada obrero, descomponer sus movimientos en todos sus detalles, medir los tiempos necesarios para cada movimiento y devolverle al obrero una tarjeta con instrucciones muy precisas de las que no debe apartarse en lo más mínimo. En adelante, el

obrero ejecutará no un trabajo ni un oficio, sino una simple y sencilla “tarea”.

La idea de fondo era evitar que el obrero decidiera por sí mismo cómo hacer su trabajo. El problema era doble. Por un lado, ingresar al terreno de los conocimientos del obrero, “de los cuales una gran parte escapa a la dirección” (idem: 41). En paralelo, abordó el problema de quién tiene la iniciativa en el taller. En el pasado, decía Taylor, el obrero “elegía su oficio y se instruía a sí mismo de la mejor manera, de acuerdo a sus propias posibilidades” (idem: 44). Ése es el punto clave. Y tiene que ver con el poder en el taller.

El segundo principio establece que “todo posible trabajo mental debe ser retirado del taller y centralizado en el departamento de planificación” (Taylor, 1945: 101). Como puede apreciarse, ambos principios se complementan y conducen directamente al tercero, que consiste en utilizar el monopolio del conocimiento de la gerencia para controlar cada paso del proceso de trabajo y el modo de ejecutarlo. Taylor lo expresó así:

*1º La sustitución del criterio individual del obrero por una ciencia; 2º la selección y formación científicas del obrero, que es estudiado, instruido y adiestrado, y podría decirse sometido a experimentación, en lugar de permitir que seleccione y desarrolle al azar; y 3º la cooperación íntima de la administración con los obreros, de manera que juntos realizan el trabajo de acuerdo con las leyes científicas obtenidas, en lugar de dejar la solución de cada problema en manos de cada obrero individual.*

Taylor, 1944: 115

La violencia del lenguaje, un rasgo distintivo de Taylor, era una simple consecuencia de la violencia que implicaban sus objetivos: la expropiación del saber del trabaja-

dor, que se convertía de un solo golpe en un “soldado” de la producción.

Taylor percibía claramente que era necesario un “tipo de hombre” para la planificación y otro distinto para ejecutar el trabajo. Al parecer nunca habló de las mujeres, género que con el tiempo se convertirá en uno de los puntos débiles de su sistema. Sabía, además, que despojar a los obreros del control sobre la forma de ejecutar su trabajo era reducirlos a niveles nunca antes conocidos de alienación y enajenación. Sostenía, por ejemplo, que el éxito de su sistema dependía de que “todas las máquinas en el taller sean operadas por hombres que tienen menor calibre y capacidades y que por tanto son más baratos de los que se requerirían bajo el viejo sistema” (Taylor, 1945: 108).

Ese “tipo de hombre” no podía ser ya aquel obrero calificado que consideraba su trabajo como el de un artesano. Taylor aceptó que el obrero se convertía así en un mero autómatas, alguien al que en alguna ocasión denominó “hombre buey” y en otra “gorila amaestrado”. Esta concepción supuso militarizar aun más las fábricas y aumentar el control, lógica que llevó a la vez a concentrar el control y dividirlo entre varios instructores: “El antiguo capataz único es reemplazado por 8 empleados diferentes, cada uno de los cuales desempeña una función especial (...) son los instructores que se encuentran en todo momento en el taller, ayudando y dirigiendo a los obreros” (Taylor, 1944: 123). La multiplicación y especialización de los cargos de capataz fue parte del proceso de introducción del sistema taylorista.

El taylorismo supuso una verdadera revolución social: modificó de forma radical la relación de fuerzas en la fábrica; al aumentar la división del trabajo sentó las bases para un gran desarrollo de la tecnología (consecuencia y no causa de la división del trabajo) y, con ello, provocó un gran aumento de la productividad y la producción. Para los obreros fue un desastre, sobre todo desde el punto de vista moral, de su autoestima y su dignidad, al perder todo control

sobre su trabajo y la forma de ejecutarlo.

Con el taylorismo, el capital rompió la dependencia que hasta ese momento tenía respecto de la fuerza de trabajo calificada que, de hecho, le estaba imponiendo límites en el seno del taller. Los nuevos métodos de organización del trabajo significaron un ataque del capital contra la organización sindical asentada en el obrero profesional de oficios, ya que el propio oficio se había convertido en un obstáculo para la acumulación de capital. El cronómetro, por ejemplo, pieza clave en el sistema taylorista, fue un “instrumento político de dominación sobre el trabajo” (Coriat, 1982: 2).

El taylorismo liberó al capital de las limitaciones que le imponía el sindicalismo en cuanto a la libre contratación de obreros. Por eso se dice que con el taylorismo se cerró también un período del movimiento obrero. Por un lado, comenzó a predominar una lógica centrada no ya en la lucha en el lugar de trabajo sino en torno a la distribución. El salario se convirtió en el centro de las reivindicaciones sindicales. El movimiento obrero se adaptó así a las nuevas realidades: abandonó la lucha en el seno del taller para trasladarla al terreno en el que los patrones estaban dispuestos a hacer concesiones.

Pero el nuevo obrero era también muy distinto al del período anterior. Desaparecieron aquellos trabajadores autodidactas, preocupados por la formación tanto en el terreno de la cultura general como en cuanto al aprendizaje técnico y científico vinculado a su oficio. La declinación del aprendizaje jugó un papel relevante en este cambio. Ya en 1926, las fábricas Ford podían formar al 43% de sus obreros en menos de un día y al 79% en menos de una semana (Coriat, 1982: 35). Los obreros perdieron el orgullo del trabajo que realizaban. Obreros que tenían una actitud casi religiosa ante el saber, convertían lo que aprendían en sus lecturas o en las conferencias en una parte vital de ellos mismos, capaz de modelar su visión del mundo y del papel que jugaban en él.

Antonio Gramsci fue uno de los primeros en vincular los nuevos métodos de organización del trabajo con el control estatal y patronal de la vida cotidiana de los obreros, en particular en cuanto al consumo de alcohol y la sexualidad: “Los nuevos métodos de trabajo están indisolublemente ligados a un determinado modo de vivir, de pensar y de sentir la vida; no se pueden obtener éxitos en un campo sin obtener resultados tangibles en el otro” (Gramsci, 1984: 306). Puso el ejemplo de Henry Ford, quien estableció un cuerpo de inspectores para estudiar y controlar cómo sus obreros gastaban el salario, las costumbres y formas de vida de cada familia.

El taylorismo y el fordismo, al aumentar vertiginosamente la productividad y la intensidad del trabajo, dieron nacimiento a la producción en masa. Generaron inmensas riquezas, además de provocar un gran aumento de la tasa de explotación, que requirieron nuevas formas de control o vigilancia económica para regular la nueva realidad. Así nació el keynesianismo. “Después de Taylor y Ford, Keynes viene así a terminar el edificio. Tras la teoría y la práctica de la producción en masa en el taller, la teoría y la práctica del tipo de Estado y de regulación que le corresponden” (Coriat, 1982: 88).

El Estado del Bienestar supuso también una nueva gestión de la fuerza de trabajo, se propuso garantizar un salario mínimo, regular la duración de la jornada laboral y las condiciones de trabajo, introducir la indemnización por accidentes y establecer un seguro de desempleo, entre las figuras más destacadas. Regulaba y saneaba las relaciones de explotación, garantizando su expansión y, de ese modo, aseguraba la existencia de la mano de obra barata que necesitaba la gran industria.

Finalmente, el Estado del Bienestar al tomar a su cargo la reproducción de la fuerza de trabajo, transforma el conflicto directo y descarnado en uno sometido a reglas de negociación y debate parlamentario. Su instrumento fue el contrato

colectivo y los encargados de gestionarlo fueron los sindicatos.

Desde la derrota del sindicalismo de oficios, en la década de 1920, el movimiento sindical sufrió grandes cambios. Los obreros de oficios habían luchado denodadamente por imponer a los patrones su control sobre el proceso de trabajo y reglas precisas respecto al aprendizaje del oficio. Con el taylorismo y la introducción de nuevas tecnologías, los viejos obreros especialistas dejaron de ser insustituibles.

Pese a la lucidez de los núcleos obreros organizados, que comprendieron con claridad los nuevos métodos de trabajo y sus objetivos, y a la potente organización sindical, pronto aparecieron serias desavenencias internas que respondían a la presión social y cultural que los cambios en la producción estaban generando en la población trabajadora. La creciente desocupación a raíz de la crisis mundial de 1929 hizo el resto, facilitando la adopción de la “organización científica del trabajo”.

Los obreros de oficios eran de un tipo muy distinto del resto de los trabajadores así como de los obreros del período de la gran industria: obreros altamente especializados que procuraban conocer los adelantos técnicos del oficio y que resultaban difícilmente sustituibles, varones autodidactas cultivados en lecturas de autores clásicos (en las bibliotecas sindicales abundaban libros de Víctor Hugo, Emile Zola, Anatole France, Tolstói y Darwin, entre otros), aficionados a la ópera y la sinfonía, que se sentían orgullosos de sus saberes, a menudo más amplios que los de sus patrones y claramente diferenciados de la cultura de los sectores populares. En la prensa sindical pueden encontrarse, sobre todo a comienzos de los años veinte, numerosos artículos contra el alcoholismo, el canchis, el fútbol y los valores patrios.

Estos obreros fueron literalmente arrasados por la irrupción de una generación de jóvenes que provenían de los sectores populares, que deseaban incorporarse a la industria, aprender oficios cada vez más accesibles y que se mostraban dispuestos a



trabajar por salarios más bajos, sin atender las indicaciones sindicales.

De la derrota de este sindicalismo nació un nuevo movimiento sindical, que se consolidó hacia la década de 1940. Era un movimiento masivo, escasamente politizado y portador de una cultura de masas, que generó cambios de largo aliento en cuanto a la cultura sindical y política de sus afiliados y dirigentes. Puede decirse que este movimiento marchó “en el sentido de la corriente” social y cultural que pautaba el capitalismo de la producción en masa asentado en el taylorismo y el fordismo; se apoyaba en los obreros menos calificados o sin ninguna calificación, en las masas de jóvenes pobres que buscaban mejorar su situación material. De ahí que fuera una corriente imparable que se llevó por delante no sólo la anterior cultura sindical, sino que contó con poderosos aliados, entre ellos la nueva industria que creció durante la Segunda Guerra Mundial. Tal movimiento sindical no sólo no cuestionó las nuevas tecnologías y la nueva organización del trabajo, sino que necesitaba apoyarse en ellas ya que lo catapultaban como nuevo sujeto de la producción industrial.

Las izquierdas eran partidarias del taylorismo. Lenin y los bolcheviques defendían con vigor la utilización del “sistema Taylor” por considerar que era la única forma de organizar la producción y elevar la productividad. En el folleto “Las tareas inmediatas del poder soviético”, escrito en abril de 1918, el máximo dirigente bolchevique insistía en la necesidad de aplicar “lo mucho que hay de científico y progresista en el sistema Taylor”.

*La última palabra del capitalismo en este terreno -el sistema Taylor-, al igual que todos los progresos del capitalismo reúne en sí toda la ferocidad refinada de la explotación burguesa y una serie de las más grandes conquistas científicas concernientes al estudio de los movimientos mecánicos durante el trabajo, la*

*supresión de movimientos superfluos y torpes, la elaboración de métodos de trabajo más racionales, la implantación de mejores sistemas de registro y control, etc. La República Soviética debe adoptar, a toda costa, las conquistas más valiosas de la ciencia y la técnica en este dominio. La posibilidad de construir el socialismo depende precisamente del éxito que logremos en combinar el poder soviético y la organización soviética de la dirección con las últimas conquistas del capitalismo. Debemos organizar en Rusia el estudio y la enseñanza del sistema Taylor, experimentarlo y adaptarlo sistemáticamente a nuestros propios fines.*

Lenin, 1977: 467

Lenin diferenciaba el aspecto técnico del taylorismo de su utilización política. Formaba parte de la gran corriente que veía la ciencia y la técnica como algo neutro, sin implicaciones ideológicas, que podían ser usadas con fines muy diversos dependiendo de quiénes la implementaran. Eso lo llevaba a separar ciencia de política y jerarquizar el concepto de explotación frente a los de opresión y alienación. En suma, defensa de la ciencia más allá de cualquier consideración, defensa del aumento de la productividad y creencia de que el control de los trabajadores podría corregir posibles defectos o excesos. Se buscaba compensar la alienación del trabajo con mejoras salariales.

Aunque otros dirigentes marxistas rechazaron la aplicación del taylorismo, entre ellos Gramsci, su influencia en el movimiento obrero fue escasa. Recién en los años cincuenta y sesenta se produjo una reacción de la clase obrera contra la organización científica del trabajo, abriendo un crisis en el proceso de acumulación de capital que aún no se ha cerrado. Fue una rebelión de hecho, escasamente reflejada por las instituciones sindicales, que las más de las veces buscaron contenerla o derivarla hacia la

lucha salarial y política. Eso por lo menos, es lo que se desprende de la observación de la actitud de la base obrera en Juan Lacaze.

## 2) El poder de las bases

Uno de los aspectos más interesantes del mundo fabril, es el relacionamiento directo entre los trabajadores y sus superiores en el puesto de trabajo, en cada sección y hasta en torno a cada máquina. El análisis de las 160 actas de la Comisión Directiva de la fábrica textil, la Agrupación Obrera Textil (AOT), entre diciembre de 1955 y agosto de 1960, con una periodicidad casi semanal de reuniones, permite un acercamiento al día a día de la fábrica.

Más allá de los escasos paros decretados por el sindicato -en el período hubo sólo dos-, se registra una muy importante micro-conflictividad que escapa al control sindical, llegando a realizarse en ese período varios paros de sección sin apoyo del sindicato. El período elegido son los casi cinco años previos a la gran huelga de 1960, cuando la fábrica fue ocupada durante 29 días, y al conflicto de 1962 que supuso una ruptura con la patronal. En esos cinco años se formó la clase obrera en Juan Lacaze y, en su formación, los pequeños conflictos en el taller jugaron un papel destacado. En ese lapso hubo 36 micro-conflictos, a razón de uno cada mes y medio, cuatro de los cuales desembocaron en paros de sección.

En cuanto a la distribución por secciones, el 66% se producen en Telares, Hilandería y Peinado, donde trabajaba algo menos de la mitad de los obreros (Cuadro 1). Clasificados por tipos de conflicto, observamos que la inmensa mayoría (el 90%) se debe a choques con los capataces, faltas a la disciplina y a los ritmos y organización del trabajo. Los conflictos por reducción de la jornada y por salarios, son marginales.

En una primera instancia, surge un panorama muy diferente al que esperá-

bamos: la conflictividad se registra en una sección en la que predominan los obreros calificados (Telares), casi todos varones, y en otras donde la inmensa mayoría son mujeres (Hilandería y Peinado). Y, sobre todo, surgen en torno a temas que no estaban contemplados en las negociaciones salariales, y para los cuales los sindicatos no tenían respuestas.

Es seguro que esta micro-conflictividad existió siempre, pero en este período fue sin duda mucho más elevada y contamos con documentación suficiente como para echar luz sobre aspectos habitualmente sumergidos y ocultos del conflicto social.

Examinaremos cinco casos de situaciones conflictivas: las que se produjeron en torno al descanso rotativo sobre todo en Hilado y Peinado, problemas con los capataces que en realidad atraviesan a toda la fábrica, el ausentismo, los ritmos de trabajo y el conflicto particular que tenía la sección Telares.

### **Descanso rotativo: dos visiones del mundo**

En las secciones Hilado y Peinado la mayoría eran obreras que se negaban a realizar descansos rotativos. La empresa tenía muchos pedidos y pretendía que los tres turnos trabajaran en forma continua los siete días de la semana, lo que obligaba a los obreros a trabajar cinco días y descansar uno, trabajando en ocasiones los sábados y domingos. El 3 de enero de 1956 se realizó una numerosa reunión de obreros y obreras del Peinado en el local sindical. El presidente y el delegado general del sindicato sostenían que, por ley, los obreros no podían negarse al descanso rotativo. Pero los obreros no sólo se negaban a acatar la orden de la empresa sino que tampoco querían que se reforzara el trabajo con el traslado de operarios de otras secciones, “ya que eso les restaría días de trabajo en el futuro cercano”.

Los dirigentes estaban a la defensiva. Para salir de la difícil situación se resol-

vió crear una comisión que se entrevistaría con el director de la fábrica. De los nueve elegidos, tres eran mujeres. El mismo día hubo una asamblea del segundo turno de esa sección. El delegado de los Telares pidió una votación para nombrar una comisión, pero esta vez una parte considerable de la asamblea se negó a integrarla, ya que consideraban que “para eso estaba la comisión directiva, para solucionar los problemas de los afiliados” y acusaron a la directiva de “estar prendida de la teta y que nunca se sabía qué se hacía con los fondos” del gremio. Uno de los dirigentes reclamó “un poco de conciencia sindical”, pero según el acta “el desorden era tal que algunos compañeros se levantaron para salir de sala”.

El domingo siguiente se realizó una asamblea general del Peinado. La directiva presentó la moción de aceptar el trabajo rotativo durante cinco meses, y a partir de ahí volver a tener los domingos libres. Un miembro de la sección mocionó para que no se trabajara ningún domingo, y hacerlo sólo en caso de que la paga fuera doble. Fue aprobada por unanimidad. En ese momento se pide la renuncia del dirigente que había realizado la primera moción, y éste lo acepta. El acta señala que a continuación se suscitaron “varias discusiones que no es conveniente dejar constancia en acta ya que se referían a cuestiones personales”. Los dirigentes cerraron la asamblea en un tono de amargo reproche a los afiliados, por lo que entendían como “calumnias” vertidas en la asamblea.

La resistencia en torno al descanso rotativo no desapareció nunca de las demandas y resistencias de los obreros textiles. Tres años más tarde la empresa intentó volver al sistema, ya que aducía tener grandes pedidos. En varias ocasiones se reunió la Comisión Especial Conciliadora, contemplada en el convenio, en donde representantes de la empresa y del sindicato intentaban destrabar conflictos. Una vez más, los delegados del sindicato manifestaron que “al no estar de acuerdo los operarios del Peinado con esa determinación, la Agrupación se desentendía del asunto”. La empresa sostenía, además, que el tercer turno (noc-

## Conflictos en secciones CYSSA, según causas

secciones	Nº de conflictos	Causas			
		Org trabajos- ritmos	Salarios tarifas	Disciplina Capataces	Reducción jornada
<b>Clasific. Lavado</b>	0				
<b>Cardado</b>	8	6	--	2	--
<b>Peinado-hiland.</b>	13 (1 PARO)	5	--	8	--
<b>Telares-urdido</b>	12 (3PAROS)	4	1	6	1
<b>Zurcido-pinzado*</b>	2	--	1	2	--
<b>Talleres</b>	1	--	--	--	1
<b>Totales*</b>	36	15	2	18	2

\* En ocasiones las sumas horizontales no coinciden por haber más de un motivo de conflicto.  
Fuente: Actas Comisión Directiva AOT, Nº 1 de 16 de diciembre 1955 a Nº 160 de 6 de agosto 1960.

turno) de los sábados presentaba un “elevado ausentismo”, que el jefe de Personal estimó en algunos casos en más del 60%. La sección Peinado, en la que trabajaban unas 300 personas, actuaba con base en hechos consumados: avisaban a la empresa con muy poca anticipación, y siempre a través del delegado de sección, las decisiones de no concurrir a trabajar un sábado o un domingo, cosa que la empresa consideraba que desarticulaba la producción.

Al fracasar la empresa en sus intentos de imponer el descanso rotativo, convocó a una nueva sesión de la Comisión Conciliadora, en diciembre de 1959, presidida ahora por el Inspector Departamental del Instituto Nacional de Trabajo. El acta es un buen ejemplo de las resistencias de la base, de los permanentes subterfugios para eludir la presión patronal y de las dificultades que encontraban los dirigentes sindicales, doblemente presionados por la empresa y las bases, para responder a éstas sin romper los puentes con la patronal.

Era evidente que la empresa contaba con el respaldo legal para imponer el descanso rotativo. El sindicato señaló que “el personal de Peinado no entró a considerar la propuesta de la empresa, negándose a asistir a la asamblea que debería haberse efectuado el día 13 de diciembre”. A sabiendas de que no tenían razones legales y de que su propio sindicato no podía defenderlos, las bases obreras optan por el anonimato, no asistiendo siquiera a una asamblea, en la que iba a quedar al desnudo su falta de argumentos legales. La empresa insistió en que si no se trabajaba en las condiciones requeridas se perderían clientes, con la consiguiente pérdida de días de trabajo; que el descanso rotativo permitiría crear 50 nuevos puestos de trabajo y que el sistema no duraría más allá de unos meses. Los sindicalistas se sinceraron:

*No dejaban de reconocer las razones de la empresa, pero que el personal entendía que el sacrificio de cambiar su día de descanso*

*so, que no les permitiría estar con sus familiares, en el único día que el pueblo cobra vida, debería ser compensado de otra manera por la empresa. Que el obrero no podía aceptar trabajar, comer y dormir, solamente.*

El eje de las diferencias no era salarial, sino que estaba relacionado con dos formas opuestas de ver la vida: para los obreros y las obreras, lo fundamental era el ocio compartido con sus semejantes, el poder participar de las fiestas, reuniones sociales y diversiones de las que sólo los fines de semana podían disfrutar. La marcha de la producción los tenía sin cuidado. Las diferencias entre la base obrera y las autoridades sindicales pone en evidencia, también, dos modos de ver el mundo: a los obreros de filas les tenían sin cuidado los acuerdos legales.

### **El ausentismo, resistencia sorda**

Los ritmos se estaban intensificando y las condiciones de trabajo eran muy duras a comienzos de la década de 1960. Algunas obreras recuerdan que debían tomar coca cola y aspirinas para aguantar las ocho horas de trabajo. En la sección Hilados, muchas mujeres no acudían al trabajo alegando enfermedad, pero el delegado destacó que el problema era que “no contaban con la simpatía del jefe de sección”. Poco después se produjeron dos suspensiones y las obreras de la sección expresaron al delegado sindical “el deseo de no trabajar más en el turno nocturno si no se les deja un poco más de libertad para trabajar”.

El ausentismo fue para los obreros una forma de ganar aire en una fábrica que los asfixiaba. El “San Lunes” de los obreros ingleses, en Juan Lacaze funcionaba los fines de semana. En 1958 la patronal de la textil le informaba al sindicato que el ausentismo seguía siendo muy elevado: durante la semana era del 5%, pero hacia el fin de semana llegaba al 18%, creando graves problemas al fun-



cionamiento de toda la fábrica, ya que muchas máquinas debían pararse por falta de material. De modo que el problema que planteaba la sección Peinado, en cuanto a no trabajar los sábados y domingos, afectaba a las demás secciones. La empresa se quejó del trabajo “muy lento” que desarrollaba la sección.

En otras secciones el ausentismo se encubría argumentando enfermedad o por la necesidad de salir pretextando “quehaceres”. Así sucedió en Urdido donde, según la empresa, “ciertas obreras salen siempre determinados días a la misma hora, pretextando que están enfermas o tienen que hacer”. La empresa reaccionó amenazando con poner un médico que certificara la enfermedad en el domicilio, pero nunca pudo hacerlo.

### **Ritmos y productividad: ablandar a los cronometristas**

Los obreros sabían que la empresa textil tenía maquinaria muy vetusta, comparada incluso con la que existía en otras grandes fábricas del país, que los obreros conocían a través de sus relaciones con otros sindicatos de la rama. Sin embargo, la empresa pretendía aumentar la productividad sin hacer grandes inversiones en maquinaria. Hacia la segunda mitad de los cincuenta se comenzó a forzar a los obreros a trabajar con más máquinas, comenzaron a aparecer los tomatiempos y se intensificaron los controles de los ritmos de producción. La creación de la Oficina de Personal, en 1960, era una necesidad impuesta por el pretendido aumento de la productividad.

A los obreros de la sección Cardas les propusieron trabajar con dos juegos de máquinas a cambio de recibir un 15% de aumento, y algunos fueron intimidados para hacer la prueba. Los obreros de la sección argumentaban, de forma unánime, que eso estaba “fuera de sus posibilidades”. Inicialmente la dirección sindical se mostró a favor de hacer una prueba durante doce días, tal como solicitaba la empresa, pero finalmente la sección decidió “no continuar el experimento

por considerarlo fracasado totalmente”.

Veamos cómo los obreros “ablandaron” a la empresa. El delegado sindical señala que en la sección “se aceptaron los tiempos siempre y cuando el obrero no sea considerado una máquina, y se acuerda pedir un salario por parte de esta sección hasta que se arregle este asunto”. Una semana después, los obreros consiguen una primera victoria: el delegado informa que “se corrigieron algunos tiempos, pero igualmente la cosa va para largo”. En resumidas cuentas, había empezado una verdadera lucha entre los obreros y la empresa por los tiempos y la productividad.

Al mes siguiente, una comunicación sindical señala que en la sección Mezclas la empresa amenaza con retirar los incentivos si no se hace el trabajo en el tiempo fijado, lo que significa que se está en un tironeo permanente.

Seis meses después, la empresa llama al delegado para exponerle que en Mezclas la producción es baja y “va decayendo”, pese a que los obreros recibieron un aumento por mejorar la producción. La empresa presentó estadísticas entre enero y mayo de 1958, o sea desde que se habían empezado a tomar los tiempos y exigir su cumplimiento: en enero la producción era de 3.258 kilos de mezclas diarias por obrero, en febrero descendió a 2.978, en abril a 2.901 y en marzo aumentó levemente a 2.936 kilos. Véase que cuando se pone en marcha el nuevo sistema “científico”, los obreros reducen la producción, para mantenerla regulada en un nivel controlado por ellos.

El otro aspecto a considerar es la reacción de la directiva: “La Comisión Directiva autoriza al Delegado General para que llame a los compañeros de esta sección, con el fin de hacerles conocer la situación y pedirles que levanten el rendimiento, pues de lo contrario el Gremio no podrá intervenir”.

## **El conflicto en los Telares**

El malestar detectado en 1956 no hacía sino crecer, con varios paros sorpresivos por secciones, a tal punto que cualquier hecho menor podía desembocar en un gran conflicto. La sección Telares realizó un paro sorpresivo en mayo de 1960, por la muerte de un capataz al que, al parecer, todos apreciaban. En todo caso, el paro fue rechazado por el sindicato por haberlo realizado “sin autorización del gremio” y “desconociendo a las autoridades gremiales”. La directiva se enfrentó duramente a la sección, a la que ya no podía controlar. Un tejedor miembro de la directiva lo expresó de forma transparente:

*La sección no reconoció la autoridad del Gremio parando sin ninguna responsabilidad. No se reconoció al delegado general ni a los delegados de sección, el delegado debe ser respetado equivocado o no; estamos corriendo el riesgo de que la empresa nos tire los convenios que tenemos dentro de la sección, y a perder pequeñas conquistas, pero de gran valor. Se le están dando armas a la firma que no se deben seguir permitiendo.*

La empresa estaba empeñada en que los tejedores intensificaran el ritmo de trabajo, pero la inmensa mayoría de los telares eran muy antiguos y no era sencillo sacarles más producción: a menudo se producían desperfectos mecánicos y la rotura de los hilos era tan frecuente que algunos telares debían ser parados cada uno o dos minutos. Un problema adicional es que la tela tejida en esas condiciones a menudo era de mala calidad, y el tejedor perdía ingresos o se lo sancionaba. En 1960 la empresa intentó que esos telares antiguos funcionaran con cuatro lanzaderas, lo que motivó un estado de preconflicto en toda la sección. Finalmente, la Oficina de Personal reconoció que “los telares no estaban

en condiciones de trabajar con tantas lanzaderas”.

Debe agregarse que la sección era, con mucho, la más ruidosa de la fábrica: un local de mil metros cuadrados en el que funcionaban simultáneamente unos 300 telares, que provocaban un ruido ensordecedor. En los años siguientes, la sección será el epicentro de la conflictividad de los textiles. El jefe de Telares, Luciano Zegna, comenzó a ser criticado por sus desplantes, abusos y agresiones verbales hacia los tejedores. Una comunicación interna de la empresa da cuenta de la visión del primer capataz de Telares, Víctor Casagrande, sobre el clima que se vivía a comienzos de 1960. Sostiene: “existe un verdadero caos en la sección, que a esta altura no permite trabajar con eficiencia, y que va a ser difícil de subsanar”, aclara que “quiere a la firma y le agrada el trabajo, pero que actualmente le da vergüenza ver a qué estado de cosas se llegó y esta situación muchos días no le permite dormir”.

Según el primer capataz, había dos tipos de problemas: los cambios en el sistema de trabajo y el jefe de sección. La empresa estaba aumentando y diversificando el personal de dirección: había un jefe de sección, varios capataces, ayudantes de capataces y supervisores. Los tejedores habían dejado de hacer algunos trabajos como el arreglo de los telares y la preparación de la máquina, que ahora hacían los capataces, pero sin embargo se los obligaba a barrer y limpiar el entorno del telar. El jefe de los capataces sostiene que los capataces y ayudantes no daban abasto para esos trabajos, lo que perjudica a los tejedores que, trabajando a destajo, pierden mucho tiempo.

En resumidas cuentas, el veterano capataz sostenía que sería “prácticamente imposible normalizar la situación de la sección telares mientras esté el Sr. Zegna, que incluso sin éste no sería fácil hacerlo ya que habría que hacer una serie de cambios en el sistema de trabajo” (Archivo CYSSA, 1960). La empresa reaccionó profundizando el control y aumentando los cargos de supervisión, lo que gene-

ró aun más malestar. Ésta era la situación que se vivía en la fábrica poco antes del primer gran conflicto que enfrentó, definitivamente, a una gran parte de los obreros textiles con la dirección de la empresa. Como quedó reseñado líneas arriba, la ruptura formal y pública vino precedida de toda una serie de micro rupturas en las secciones, convertidas en verdaderos “campos de batalla” entre los obreros y la dirección.

### **3) Hacia la gran huelga de 1960**

El sindicato textil tenía dificultades para poner la casa en orden. No sólo la directiva estaba desbordada sino también el delegado general, que en poco tiempo presentó tres renunciaciones, siendo reelegido en cada ocasión con gran caudal de votos. Los problemas del sindicato no radicaban en la legitimidad de sus autoridades, sino en la dificultad para “gobernar” a sus bases. El mismo problema que, salvando las distancias, enfrentaban los capataces en las secciones. La directiva del sindicato abordó el problema en estos términos: “Los reclamos de los obreros no se hacen en el gremio como sería lo lógico, sino al Delegado General. Acostumbrando a los obreros a denunciar sus reclamos en el Gremio, se conseguiría que éstos se acostumbraran a venir al sindicato, y se aliviaría de trabajo al Delegado General”.

El aserto revelaba el nudo de las dificultades: los obreros de filas consideraban al sindicato como una institución separada de su vida cotidiana y llevaban sus problemas al delegado, que estaba todos los días en la fábrica, apelando a una figura que consideraban que tenía el “deber” de ampararlos. Lo hacen buscando apoyo a las medidas de hecho que ya adoptaron, poniéndolo muchas veces ante hechos consumados. Los obreros no actúan de forma institucional sino directa, sin entrar en los vericuetos y requisitos que demanda toda organización, ya que no poseen una “cultura” institucional colectiva. Y, a menudo, se

resisten a realizar medidas, como los paros decididos en Montevideo, que no emanan de sus propias e inmediatas necesidades y vivencias.

En este clima de creciente confrontación, fue elegida una nueva directiva presidida por un obrero de la Tintorería, ya no un tejedor, obrero calificado con aureola profesional, como había sido costumbre hasta ese momento, sino un obrero de filas, Luis Collazo, al que llamaban “Carbonilla” por el color de su piel, que fue el más popular dirigente que jamás tuvo el sindicato.

Pero lo que delata el clima en la fábrica, apenas unas semanas antes de la ocupación en agosto de ese año, fue el escándalo de robos y sabotajes. Varias telas fueron dañadas y, a la salida de la fábrica, se extremaban los controles por los pequeños robos. Al parecer los más frecuentes eran ovillos de lana, pero varios testimonios aseguraron que además de herramientas algunos obreros sacaban cortes de tela envueltos en los termos de tomar mate. Una vez más, la directiva sindical se encontró entre la presión de la patronal y la de las bases. Emite un comunicado en el que aclara que “está dispuesta a defender el derecho de trabajo de todos sus afiliados mientras no se compruebe la participación de algunos de ellos en robos, daños intencionales, etc.”. La empresa reaccionó. Llamó a la Jefatura de Policía de Montevideo para que realizara una investigación. Se encontró un cargamento importante de unos 40 kilos de lana, bobinas, ovillos y piezas terminadas, abandonados en el camino a Cosmopolita. Finalmente, se procesó a tres obreras y el sindicato realizó gestiones para acelerar el proceso judicial. Era evidente que había una vasta organización interna dedicada al robo de lana, pero la policía fue incapaz de encontrar obreros que delataran a sus compañeros.

En la sección Hilatura una obrera fue acusada de robar, aunque no le pudieron probar nada, y el gremio no la defendió por no ser afiliada. Sin embargo, varias obreras de la sección encararon a los dirigentes sindicales diciéndoles que si el gremio no tomaba alguna decisión en defensa de la obrera, “la sección

tomará medidas”. Ahora las obreras no sólo amenazaban a los capataces, sino también a los dirigentes sindicales.

### **La ocupación de la planta textil**

El conflicto de 1960 fue un verdadero hito, tanto a nivel nacional como local. Desde 1959 ocupaba el gobierno el Partido Nacional, que aplicó una política que redundó en una creciente polarización social y política. En diciembre de 1959 se sanciona la Ley de Reforma Cambiaria y Monetaria que supuso la aceptación de la propuesta del FMI de emprender una política de estabilización con transferencia de ingresos desde los asalariados hacia las elites patronales, cuyo sector más importante era ya el financiero.

En cuanto a las relaciones entre obreros y patronos, se asistía a una nueva y creciente intransigencia que se manifestaba en una actitud agresiva y en la cerrada negativa de las organizaciones patronales a ceder en las demandas obreras. Se atribuyó a un gran empresario textil y del caucho haber manifestado a una delegación obrera que “la única manera de enfrentar a los trabajadores es rendirlos por el hambre”. En efecto, las patronales habían encontrado el recurso de responder a los paros obreros con largos *lock out* que afectaban los ingresos obreros y provocaban divisiones entre los trabajadores.

Para destrabar las empantanadas negociaciones para renovar el convenio, los textiles agrupados en el Congreso Obrero Textil (COT) fueron escalando sus medidas de lucha. El 12 de agosto de 1960 realizaron una Marcha del Sacrificio desde los barrios de Montevideo hasta el Ministerio de Industrias y Trabajo, en la Ciudad Vieja. La marcha era muy numerosa, unas 15 cuadras señalan las crónicas, destacando la importante presencia de mujeres. Al dispersarse, los obreros fueron apaleados y gaseados por la Guardia Republicana y la caballería del ejército. El COT decidió la ocupación de las fábricas a partir del 15 de agosto.

Comenzaba un conflicto que iba a durar 80 días.

En Juan Lacaze, una tensa y numerosa asamblea realizada el 14 de agosto resolvió la ocupación de la planta, pese a las divisiones existentes entre los dirigentes. La fábrica fue ocupada el 15 de agosto. Era la primera vez que se ocupaba la planta y todos coincidieron en el relevante papel de las mujeres que participaron de forma masiva, dejando a sus hijos al cuidado de amigos y parientes. Los ocupantes eran unos 800, o sea más de la mitad de los obreros, lo que supone una ocupación muy masiva; seguramente la mayor de todas las que durante esos días hubo en el país. La planta ocupada se convirtió en el centro de las actividades sociales y culturales de la ciudad obrera: el Teatro Experimental de los estudiantes de una escuela secundaria realizó una actuación en la fábrica, una banda de jazz fue contratada por un club obrero para que fuera a tocar para los ocupantes, mientras los cines y fiestas locales estaban casi vacíos. A fines de agosto, a los 15 días de iniciada la ocupación, una gran concentración frente a la planta reunió a la mayor parte de la ciudad en un acto jamás visto, que exteriorizaba la solidaridad del pueblo: “Los obreros ocupantes de la fábrica, desde las ventanas, gritaban, reían, lloraban de emoción, al ver a todo un pueblo que los estaba acompañando”. La nota de prensa daba en la tecla de lo que estaba sucediendo: “Ya no eran los mismos obreros de quince días atrás, eran realmente ochocientos hermanos”.

Los obreros estaban organizados por secciones: en cada sección había un fogón, donde se preparaba la olla y comían todos juntos. Los fogones competían unos con otros en cuanto a las decoraciones, la calidad de la música y del teatro. Los nombres de los fogones son reveladores: Che Guevara, Cuartel Moncada, Tupamaros... (la Revolución Cubana había triunfado un año atrás y el MLN-Tupamaros aún no existía). Por las tardes, los ocupantes se juntaban en las secciones que tenían más espacio, como los telares. “Los domingos había cultos en varias secciones según religiones y los peluqueros iban a cortar el pelo gratis a la fábrica.



La fábrica era el pueblo y toda la actividad se trasladaba allí”, recuerda un obrero.

Eran pocos los obreros que querían salir y una buena parte no dejó en ningún momento la fábrica. Además de la confraternización, destaca el papel de los debates y las asambleas que se realizaban a toda hora y en cualquier lugar: “La ocupación fue muy importante porque nos hermanó. Fue una escuela: había asambleas todos los días, que eran formas de capacitación. Se hablaba de todo, se discutía mucho, era autoformación”, recuerda un tejedor. El sentimiento de autoestima que generó la ocupación puede resumirse con una frase estampada en un acta de la Comisión Directiva: “Hoy con orgullo, podemos decir que somos obreros textiles”.

El comunicado de la Secretaría de Prensa del sindicato, relata la forma como fue abandonada la fábrica, desalojada por orden judicial luego de 29 días de ocupación:

*Se llevó a cabo a las 15 horas del mismo día, saliendo la columna en perfecta formación y realizando una manifestación alrededor de la fábrica en dirección Este Sur, para tomar hacia la Plaza de Deportes y de ahí hacia la Sede de la Agremiación donde se realizó un acto en el cual varios compañeros hicieron uso de la palabra y donde fue públicamente entregada a los dirigentes de la Agremiación la bandera de Artigas que durante la ocupación flameó en la punta de la chimenea de la fábrica. Dicha bandera está firmada por todos los ocupantes.*

Se trata de un estilo inusual en las actividades sindicales. Solemne, bordeando lo marcial, quizá como forma de revestir la acción de los obreros de una dosis de formalidad y “grandeza”. Ciertamente, la ocupación fue una acción importante que revelaba la potencia que habían adquirido los obreros textiles, que

eran el emergente de la ciudad obrera, ahora una verdadera comunidad proletaria. Sin embargo, el estilo de la desocupación pretende impresionar, no sólo mostrar la fuerza de la clase sino hacer ostentación de la misma. No era ése el estilo previo, mucho más informal y “liviano”, por no recordar las muy informales asambleas de sección y generales.

Cuando finalizó la huelga, una marcha obrera salió del local del sindicato, fue hasta la plazoleta Artigas donde hizo un homenaje y retornó a la sede donde se cantó el himno nacional y hablaron varios oradores. Véase que se trata de un estilo muy similar al de los actos de las instituciones oficiales en las fiestas patrias.

Este conjunto de luchas, implícitas y explícitas, dieron forma a una clase, con conciencia de clase y de su existencia diferenciada de otros sectores, con una visión más o menos nítida de sus intereses particulares y de pertenecer a una clase de carácter nacional con la que la unían tanto intereses comunes como relaciones orgánicas. Con ese nacimiento, el escenario político, social y cultural se electrizó y el conflicto se volvió inevitable.

#### **4) De los micro-conflictos al estallido**

Los años posteriores a la ocupación de 1960 registran una profundización del descontento en algunas secciones pero, a la vez, la aparición de crecientes diferencias en el colectivo obrero, a menudo incentivadas por la patronal. La empresa se esforzó en profundizar la división del trabajo para aumentar la productividad. En los dos años que van de la ocupación de 1960 al conflicto de 1962, hubo 25 micro-conflictos en las secciones, frente a los 36 que hemos registrado en los cinco años anteriores. El promedio se duplica, pasando de uno cada dos meses a uno mensual. Pero cambia radicalmente la distribución de la conflictividad por secciones: 14 de esos conflictos (más de la mitad) se registraron en una sola

sección, los Telares. El resto de las secciones registró uno o dos conflictos en este período. El grueso de los problemas en Telares estaban vinculados, como hemos visto, al jefe de sección, acusado de autoritario por los obreros, y a problemas de persecución sindical y disciplina.

Se reglamentó de forma rigurosa cada aspecto del trabajo, desde el barrido debajo del telar hasta lo que se entendía como trabajo deficiente. Se acordó que cuando un telar tuviera cinco roturas cada mil “pasadas” se consideraría trabajo deficiente, ya que el tejedor no podría alcanzar el rendimiento mínimo establecido. En ese caso se le pagaría al tejedor una bonificación que, en realidad, era una forma de eludir el mejoramiento de la maquinaria por la empresa.

Pero sin duda era el trato con las jerarquías el problema mayor en la sección, agravado por la precariedad de buena parte de la maquinaria. Tanto la Oficina de Personal como el sindicato tenían dificultades para resolver los problemas que no estaban directamente vinculados a las remuneraciones o a la organización del trabajo.

Cada vez que obreros y, sobre todo, obreras, acusan a algún capataz de “abusos”, la directiva del sindicato eleva una queja a la Oficina de Personal, sin más consecuencias. Así fue como se llegó a sendos paros, sin autorización del sindicato, en la secciones Mezclas y Telares, al no haber sido atendidos sus reclamos. La empresa respondió suspendiendo a los delegados o cambiándolos de sección, algo que los obreros siempre rechazaron.

Cada medida que tomaba la empresa para intensificar los ritmos de trabajo era respondida por los obreros con una multiplicidad de medidas, que podían ir desde la negativa lisa y llana o la más habitual contrapropuesta para ganar tiempo o buscar las formas de negociar. Cuando no quedaba más remedio y debían acatar los cambios impuestos, los obreros optaron por exigir una compensación económica.

Es evidente que la burocratización de las relaciones laborales no consiguió

impedir la proliferación de conflictividad “salvaje”. El clima anunciaba el estallido. Pero ese clima había sido preparado por infinidad de acciones de la base obrera en las secciones, de modo tal que ya se había creado una suerte de patrón o forma de acción en las principales secciones: los obreros y obreras tomaban la iniciativa, realizaban paros o regulaban la producción, y lo hacían con base en los vínculos cotidianos (de amistad, confianza y cercanía) sin que sus iniciativas dependieran del visto bueno del sindicato.

## **5) Nuestros dirigentes los elegimos nosotros**

El conflicto de octubre de 1962 fue tan importante como el de 1960, pero tuvo significados diferentes. Mientras que con la ocupación del 60 emergió una potente comunidad obrera, y mostró la existencia de una clase que se había ido formando a lo largo de casi una década de luchas, el conflicto del 62 marca los límites de la acción de las bases obreras en el interior de la fábrica por el control de la producción, los ritmos y la organización. El primero fue el conflicto de la fraternidad de clase y se saldó con la alegría de la victoria; el segundo estuvo teñido de desesperación y finalizó con un empate con sabor a derrota.

El motivo del enfrentamiento entre la dirección de la empresa y sus trabajadores fue la suspensión de una obrera que se negó a acatar una orden que suponía cambios en la organización del trabajo. La negativa de la empresa a levantar la sanción llevó a la ocupación de la planta por los obreros manuales ese mismo día, y el secuestro de empleados y directivos durante algunas horas. Luego de negociaciones que permitieron el desalojo, la empresa se mantuvo cerrada hasta el 29 de octubre, cuando se llegó a un acuerdo que garantizaba el levantamiento de las sanciones.

Se trató de un paro “espontáneo”. “De repente en los telares empezaron a

gritar 'paro, paro', y la sección se paralizó enseguida”, según un veterano tejedor. Los obreros se concentraron cerca del portón de entrada y “alguien” dijo que se podían ocupar las oficinas. Obreros y obreras ingresan a los despachos de los empleados y jefes, llegan incluso a la oficina del director Miguel Campomar, donde una obrera da vuelta el retrato del patriarca, mientras otras desordenan las oficinas de los jerarcas.

Los testimonios agregan varios datos: las mujeres tuvieron un papel decisivo y muchos obreros no vieron con agrado la audacia del sector que impulsó la ocupación. O sea, no había unanimidad ni siquiera entre los militantes sindicales. En este punto, deben hacerse varias consideraciones. La primera está relacionada con el concepto de “espontáneo”. Resulta evidente que un amplio sector de obreras y obreros desbordaron a la dirigencia sindical: el paro y la ocupación de las oficinas fueron iniciativas de las bases, sin contar siquiera con la aprobación de los dirigentes, que llegaron a la fábrica cuando ya estaban paradas las principales secciones y el personal se había congregado frente a las oficinas. Los dirigentes se limitaron a intentar encauzar la protesta, o sea, no intentaron frenarla sino buscaron ponerse al frente, como hacían habitualmente.

Quienes desencadenan el conflicto son los menos calificados (mujeres y jóvenes), según se desprende de los números de identificación en la empresa: el de más antigüedad era el varón, llevaba 15 años en la empresa, en tanto las mujeres tenían entre ocho y dos años en la fábrica. Ello indica que la edad de las mujeres oscilaba entre los 18 y los 28 años. Se trata de una nueva generación, que en su mayoría había ingresado a la fábrica a mediados de la década anterior y que no había vivido el clima de rígido control existente años atrás, habiendo participado en las decenas de micro-conflictos en los talleres.

¿Por qué se considera el paro como “espontáneo”? Por espontánea suele entenderse toda acción no organizada, o sea, no dirigida por una organización

con base en un cálculo de costos y beneficios (Labica-Bensussan, 1982). En este caso, ¿qué entendemos por organización? El sindicato, resulta evidente, sería una organización. Pero el paro se “decidió” de otra manera. Desde mediados de los cincuenta, como hemos rastreado en las actas sindicales y en la correspondencia empresa-sindicato, hubo una permanente actividad de las secciones que no pasaba previamente por la instancia sindical. Las secciones hacían paros totales, paros parciales y diversas formas de rechazo a las decisiones de la empresa. Esta dilatada actividad generó un patrón de acción que puede resumirse así: cuando los obreros rechazan una decisión de la empresa que afecta sus intereses, buscan neutralizarla; de forma habitual, lo hacen retaceando esfuerzos, desorganizando a la empresa a través de múltiples y dispersas formas de resistencia. En ocasiones extremas, recurren a paros. La sección Telares, por ejemplo, donde se disparó el conflicto del 62, tenía una larga experiencia de paros no declarados o “salvajes”, y múltiples formas de resistencia, individual y colectiva.

Para que los paros y ese conjunto de formas de resistencia dispersas, que a menudo conseguían sus objetivos, fueran posibles, debían asentarse en un tipo de organización que, según hemos visto, no eran las estructuras formales del sindicato. Las secciones, en cada turno, tenían una organización informal, asentada en el relacionamiento cotidiano de los obreros y las obreras. En cada sección había redes de afinidad, muchas veces formadas por grupos de obreros que habían ingresado a la empresa en fechas similares, tejidas por pertenencias de género o edad, o por lealtades surgidas en la vida cotidiana, dentro o fuera de la fábrica.

Más aun: hemos detectado que buena parte de los obreros de una misma sección y de la misma generación comparten las mismas redes de relaciones fuera de la fábrica, en sus barrios o en los clubes deportivos y sociales. En esas redes se gestaron los conflictos. Los estudios sobre las relaciones entre obreros

en las grandes fábricas concluyen que “el primer aspecto que toma la socialización de los obreros, es la formación espontánea de unidades colectivas elementales dentro de los marcos impuestos por el capitalismo” (Castoriadis, 1979: 31). Los llamados “grupos elementales” (basados en el contacto directo y permanente de sus miembros y en la interdependencia de sus trabajos) no necesariamente coinciden con la organización formal del taller, pero son los núcleos vivos de la actividad productiva. De modo tal que en la fábrica se superponen dos organizaciones: la “científica” de la empresa, jerárquica y formal, y la de los obreros y obreras, dispersa, informal y afectiva, sin la cual no habría producción pero tampoco resistencia. El problema es que la organización informal es menos visible y, sobre todo, nuestra cultura política tiende a despreciarla. Castoriadis lo señala con notable claridad:

*La actividad del proletariado en general sólo ha sido conocida y reconocida en la medida en que ha sido explícita o manifiesta, y se ha desarrollado a la luz del día (...) las luchas explícitas corresponden la mayoría de las veces, mal que bien, a los conceptos y a las categorías que el teórico ya se ha construido, a las características y a las variables del régimen instituido que considera como fundamentales, a las formas de acción que valora ya que puede insertarlas en su estrategia.*  
Castoriadis, 1979a: 71

Ahora bien, ¿la organización informal y poco visible es menos importante que la formal y visible? ¿No es acaso la existencia de jerarquías y la unificación lo que les da a las organizaciones su carácter de permanencia y visibilidad? A la luz de la experiencia real de las secciones, debemos considerar que la organiza-

ción informal de los obreros en el taller es el cimiento de las luchas de clases. No pretendo, con ello, desconsiderar el papel relevante de las organizaciones instituidas, sino apenas llamar la atención hacia aspectos a menudo no considerados en la historia de las luchas sociales.

## 6) El retorno de la disciplina al taller

El cierre patronal de 26 días ante un paro obrero, en 1963, selló una dura derrota que marcó, a su vez, los límites de la acción sindical, pero también del activismo de base en el taller. A partir de esa derrota, el sindicato aceptó que todas las diferencias obrero patronales se dirimieran en tres instancias: la Comisión Laboral Paritaria, la Comisión de Cambios Tecnológicos y Reestructuración de Tareas y, cuando éstas no llegaran a acuerdo, la Comisión de Conciliación. La empresa y el sindicato firmaron un acuerdo denominado Normas Internas sobre Relaciones de Trabajo, que demandó varios meses de debates. El documento estipulaba de forma muy detallada los pasos a seguir en caso de que surgieran diferencias. La Comisión Laboral Paritaria estaba integrada por tres miembros de cada parte, todos los planteos debían hacerse por escrito y se levantaban actas de los acuerdos a que se llegaban. Pero no podía sesionar en horas de trabajo. El sindicato se comprometió a “no tomar medidas de lucha sin antes someter el diferendo en cuestión a la Comisión de Conciliación”.

De este modo, se desactivaba todo conflicto “salvaje”, asumiendo el sindicato la responsabilidad de velar que los trabajadores cumplieran con los pasos estipulados por las normas, ya que su incumplimiento podía acarrear que la patronal echara abajo el convenio laboral arduamente conseguido por el sindicato. La institucionalización de los conflictos tenía una contrapartida, al haberse comprometido la empresa a avisar con antelación al sindicato sobre los cambios en las normas de trabajo, el aspecto más problemático de la relaciones laborales.



Luego del agitado período que vivieron las relaciones en el taller, que tuvo una de sus expresiones más agudas en el conflicto que derivó en la ocupación de las oficinas en octubre de 1962, la estrategia patronal giró en torno a fortalecer la disciplina, evitar los conflictos directos y mejorar los rendimientos obreros. El Cuadro 2 siguiente refleja claramente la opción patronal: el incremento de los capataces por obrero y la diversificación de las tareas del personal de control. Aparecieron los jefes de sección, un primer capataz y luego el resto de los capataces, los ayudantes de capataz y los encargados, cada uno con tareas bien delimitadas. A ellos cabría sumar los cronometristas y apuntadores, que no tenían tareas de control y dependían de la recién creada Oficina de Organización y Métodos.

Si miramos el largo plazo, el cambio es notable: se pasa de un cargo de control cada 24 obreros en 1930 a uno por cada 13 obreros en 1978. Para 1968 hay datos precisos sobre el conjunto del personal de control. El 64% ingresó a la fábrica antes de cumplir los 18 años y el 40% antes de los 14; en promedio, llevaban en la empresa 28 años. En suma, los cargos de control están ocupados por personas que hicieron carrera en la empresa, siendo muchos de ellos hijos de veteranos capataces o tejedores. El 75% de los cargos de control, en 1968, apenas había cursado Primaria y una parte no la había completado. Eran muy fieles a la patronal, el 51% había ingresado a la textil en la época dorada, antes de 1943. Salvo en un caso, todos eran varones. La edad promedio era de 46 años para todos los cargos de control, y de 38 para los ayudantes de capataz.

Frente a este sector (varones maduros fieles a la empresa) aparecía un conjunto heterogéneo de obreros y obreras. En algunas secciones, como en los telares, el nivel de formación de los obreros era considerablemente superior al de los capataces y demás cargos de control. Apoyados en esos saberes, los tejedores se enfrentaban a sus controladores en los que sólo veían el poder de la fuerza y

despreciaban su sumisión a los patrones.

En otras secciones los sectores enfrentados tenían características parcialmente diferentes. En el Hilado había una clara diferenciación de género: los controladores eran varones maduros y se les enfrentaban mujeres jóvenes. Esta doble diferenciación, de género y etárea, atravesaba el conflicto de clases: frente a varones de más de 46 años aparecía un cuerpo de delegados de similar tamaño pero de un promedio de edad que oscilaba entre los 25 y los 30 años. Y en la base obrera, la mayoría eran mujeres. En suma, es la lucha de dos generaciones y dos géneros en el reducido espacio de las secciones fabriles. Ésta es la forma concreta que adquirió la lucha de clases en el taller, cuando la empresa decidió incrementar los ritmos de trabajo. En esos momentos, los varones maduros con años en la empresa buscaban imponerse a obreros y obreras jóvenes que rechazaban de forma radical sus órdenes, salvo en la sección Zurcido, donde el conflicto revestía formas distintas.

Para los empresarios, de cualquier sector en cualquier parte del mundo, la cuestión de la disciplina es un asunto central. Pueden aceptar una elevación de los salarios y la mejora de las condiciones de trabajo. Pero la disciplina es innegociable, así como la organización del trabajo, aspectos decisivos a la hora de extraer plusvalor de los obreros.

Para restablecer la disciplina en la fábrica la patronal estaba dispuesta a dar un trato preferencial a su personal de confianza, para separarlo cada vez más del resto de los obreros. Contaba con algunas ventajas. En 1965 la empresa decidió mejorar las remuneraciones de los capataces de la sección Peinado, ocasión en la que algunos decidieron darse de baja del sindicato. La empresa les propuso firmar un acuerdo, que ya habían firmado todos los ayudantes del resto de las secciones. La correspondencia interna de la Oficina de Personal evaluaba: “Aun cuando tuviésemos que pagar una hora a cada uno de los ayudantes que no

están afiliados en la Sección Peinado, el precio es bajo si logramos que todos se desafilien de dicha Organización, reincorporándose al personal de Supervisión de nuestra Empresa”.

De modo que la empresa estaba dispuesta a invertir en salarios y primas para separar a los supervisores del sindicato. Surge además la posición empresarial que considera que los cargos de supervisión dejan de serlo desde el momento que se afilian al sindicato. Pero el texto del acuerdo es más significativo aun. Establece que los ayudantes de capataz serán considerados igual que el personal de dirección, o sea “tendrán trabajo asegurado”; los asimila a la misma categoría del personal administrativo y técnico y los considera personal de su confianza a cambio de su “adhesión total” a la empresa.

Los ayudantes de capataz eran la parte más baja de la jerarquía empresarial y su definitivo alineamiento con la empresa fortaleció la capacidad de control de la patronal. En 1968 había 102 cargos de control (26 capataces, 6 jefes de secciones, 33 encargados y 37 ayudantes de capataz), además de los tomatiempos y anotadores; eran una cuña poderosa en un colectivo heterogéneo de obreros y obreras.

En paralelo, hubo también cambios en la organización de la producción. Entre enero de 1964 y el mismo mes de 1965, los nuevos sistemas de trabajo propuestos por la Oficina de Métodos permitieron en la sección Coneras un aumento de la producción de un 52%. En la sección Continuas, la producción aumentó de un 24,4% y permitió además eliminar el turno nocturno, con el consiguiente ahorro para la empresa. En la sección Dobladoras, según el informe de la Oficina, “el número de operarios había descendido de 46 a 36, con mayor producción, debiendo pensarse en disminuir aún más el personal”.

La empresa había retomado el control de la situación, luego de los conflictivos años anteriores. Lo novedoso era que en ese control, el sindicato jugaba ahora un papel determinante, mucho más allá de la voluntad de sus dirigentes.

## Ocupados en CYSSA por categorías por años

Año/mes	1930	1933	1941	1951	1954	1968	1978
<b>Total ocupados</b>	586	761	1.434			1.987	1.568
<b>Obreros</b>	291	389	632		837		
<b>Obreras</b>	295	372	683		669		
<b>Obreros menores</b>	s/d	225	s/d	1.884	182		
<b>Total obreros</b>	552		1.349	1.745	1.688	1.809	1.380
<b>Administrativos</b>	11	26	34	54		90	87
<b>Capataces</b>	23		51/71	85		102	101
<b>Capataz/obrero</b>	24	s/d	26/21	20	s/d	17	13

Fuente: Elaboración propia en base a Archivo de Campomar y Soulas S. A.

La lucha de los obreros en el taller encontró límites muy precisos y, a partir de los primeros años sesenta, las bases obreras ya no tuvieron la fuerza suficiente como para desbordar la disciplina patronal en cada fábrica. De ahí que hayan buscado fuerza adicional en el escenario sindical nacional, presionando para la formación de una central sindical única, que cuajó entre 1964 y 1966. Más adelante, hacia 1969, cuando la lucha obrera de calles se topó con la represión estatal, a la que nunca pudo desbordar, buscaron fuerza adicional en el escenario político electoral, consiguiendo la formación de un gran frente de izquierdas en 1971. En los colectivos de obreros más activos fue ganando fuerza la idea de dar un salto hacia la conquista de la dirección del Estado -la cuestión de las vías era lo que los dividía-, como forma de frenar y revertir la política que los empresarios estaban imponiendo.

## **7) El fin del espíritu de comunidad**

La crisis política, la agudización de las tensiones y las sucesivas derrotas que sufrieron los obreros amplificaron las divisiones que hasta ese momento estaban contenidas por la actividad cotidiana. Postulo que ese conjunto de desgarros en el interior del colectivo obrero, y entre él y otros sectores, jugaron de forma decisiva en el proceso de crisis y derrota de la clase obrera. En la base obrera, donde podemos rastrearlas a través de varias miradas, estas divisiones abarcaron múltiples aspectos: de género y generacionales; entre obreros de las diferentes ramas de la producción; entre las diversas categorías y secciones de la misma fábrica; entre los militantes y dirigentes y el resto de los obreros.

Las diferencias de género se fueron estirando en este período. En la textil, donde la mitad del personal ocupado eran mujeres, la participación femenina en el sindicato era escasa. Ausentes de las comisiones administrativa, fiscal y

electoral, las mujeres sólo participaban en el Congreso de Delegados, en proporciones que no pasaban del 15% del total de delegados de sección, aunque constituyeran el 50% del personal. Por cada 8 ó 10 intervenciones de varones había una femenina. Con el tiempo, la presencia femenina en el sindicato se fue eclipsando: en el primer Congreso de Delegados elegido en 1963, había un 20,5% de mujeres, pero en 1970 la proporción se había reducido al 14,2%. Menos mujeres había aun en el funcionamiento cotidiano de ese órgano: en 1963, el 14% eran mujeres y en 1968 el promedio había caído al 10%, siempre bastante por debajo del porcentaje de mujeres electas. A partir de ese momento se dejó de registrar en las actas los nombres de los asistentes, pero cabe conjeturar que a medida que la situación política del país se polarizaba y partidizaba, la presencia femenina siguió disminuyendo.

Ellas casi nunca fueron a Montevideo a las reuniones del sindicato nacional, ni a las reuniones de la Comisión Laboral Paritaria, ni a la de Cambios Tecnológicos. Sólo una mujer textil intervino en actos públicos, caso único en la ciudad obrera.

Sin embargo, en el seno de la fábrica hubo otras divisiones de género. Las secciones Zurcido y Pinzado, las únicas integradas sólo por mujeres, en las que había unas 200 obreras, eran un mundo aparte. Esas secciones tenían, ante el sindicato y las medidas gremiales, actitudes marcadamente diferentes a las demás. Para muchos militantes sindicales, Zurcido y Pinzado eran las secciones más “atrasadas” de la fábrica, mientras Telares (integrada básicamente por varones) podía ser considerada la “vanguardia” de la lucha sindical. Cuando las asambleas se comenzaron a realizar dentro de la fábrica, hacia la segunda mitad de los sesenta, hubo una tendencia a hacerlas en la puerta de entrada a Zurcido, como forma de presionar a las obreras a que participaran.

Ciertamente, las obreras de esas secciones, entre un tercio y un cuarto del personal femenino de la fábrica, vivían formas de control muy severas. El

hecho de trabajar sentadas, en un espacio muy bien iluminado, silencioso y separadas por corredores, hacía que el control fuera directo y sencillo. Además, la capataza de esa sección había conseguido dividir a las obreras favoreciendo a un grupo con los mejores trabajos. El sindicato hacía poco por mejorar la situación. “Las pinzadoras y zurcidoras rompieron todas las huelgas porque no se las reconocía como mujeres. Había una sola delegada entre 200 o 300 obreras”, sostiene una obrera de esa sección.

La incapacidad de los sindicatos de involucrar a sectores amplios de obreras, debilitó la acción gremial y favoreció la labor divisionista de las empresas, que encontraron entre una parte de las mujeres al sector más proclive a someterse a la disciplina fabril. Entre los sindicalistas predominaba la idea de que el papel de las mujeres en el sindicato era de simple apoyo. Nunca funcionó de forma estable una comisión de mujeres, y a las que acudían al sindicato se les reservaban siempre tareas domésticas (cocina, limpieza, atención de las mesas en las comidas), como sucedió en la fiesta de inauguración del nuevo local. Por no mencionar los concursos de “misses” que hacían los sindicatos, inclusive durante las ocupaciones, reproduciendo la cultura machista hegemónica.

Llama la atención, en este punto, la simetría entre el capital y el trabajo, entre la burguesía y la clase obrera. Los cargos directivos de todas las empresas de la ciudad estaban integrados sólo por hombres. Entre los 101 cargos de control de la empresa había sólo una mujer, la capataza de Zurcido, porque en esa sección no era razonable otra opción. Mientras en la base fabril se enfrentaban varones y mujeres obreras contra varones de la patronal, la actividad sindical era básicamente masculina, a imagen y semejanza del perfil que adoptó el capital. Sin duda, ésta como otras simetrías no fueron buscadas por los militantes obreros, pero no fueron capaces de revertirla, ya que no entraron a considerar que esas simetrías debilitaban la lucha obrera al reproducir la opresión.

En paralelo, la gran cantidad de categorías que se habían creado en el marco de las negociaciones salariales (hasta 1.600 en la industria textil), tendían a fragmentar al colectivo obrero. La introducción de los llamados métodos “científicos”, tuvo un doble efecto negativo: estiró las diferencias entre los obreros que estaban incluidos en los cambios tecnológicos y los que quedaban fuera, y generó creciente desocupación. En la industria textil nacional la ocupación cayó de 24 mil obreros a mediados de los cincuenta a 14 mil obreros, una de las más castigadas, a mediados de los sesenta. Sin embargo, los sindicatos nunca se opusieron a las nuevas tecnologías y métodos de trabajo “científicos” (más aun, alentaron a las patronales a “modernizarse”) y no tuvieron ni la voluntad ni la capacidad de organizar a los desocupados, a los que no consideraban como obreros. La división entre obreros empleados y obreros desempleados debilitó profundamente a la clase obrera, cuyas organizaciones nunca pudieron revertirla.

La tercera gran división oponía a sectores de la clase obrera. Un buen ejemplo son las diferencias entre los obreros papeleros y los textiles. La papelera era una empresa en permanente expansión, con una organización del trabajo que colocaba a los obreros a considerable distancia física unos de otros, donde las grandes máquinas hacían el grueso del trabajo y existían muy pocos espacios en los que los obreros estuvieran cerca y tuvieran trato directo durante el tiempo de trabajo. La textil era la contracara: grandes galpones donde predominaban las máquinas pequeñas y medianas, en donde se juntaban durante ocho horas cientos de varones y mujeres, en un sector donde predominaba una cultura plebeya y de base que encarnaban los jóvenes obreros y las obreras.

En cuarto lugar, los militantes más politizados y comprometidos se fueron separando del resto de los obreros. Aquí aparecen, solapadas, las diferencias generacionales, ya que buena parte de los militantes eran jóvenes. Lo cierto es



que hacia fines de los sesenta, los sectores más militantes se fueron estabilizando y comenzaron a desarrollar códigos, formas de comportamiento y un lenguaje diferente del resto de los obreros y obreras. El sindicato comenzó a tener una dinámica cada vez más cerrada y a contracorriente de lo que sucedía “afuera”.

A medida que los sindicatos se fueron consolidando y cuando a partir de 1967 fueron blanco de la política represiva del estado, se disparó una tendencia, que hasta ese momento casi no se había expresado, que redundó en la “solidificación” del cuerpo militante y dirigente: la represión que sufrieron contribuyó en tal proceso al potenciar al cuerpo de militantes a volcarse hacia “adentro”, aumentando su aislamiento.

En el sindicato textil, el único que podemos seguir a través de una lectura minuciosa de las actas, este proceso puede rastrearse a través de la aparición de un nuevo lenguaje. En 1963, durante el *lock out* patronal, aparecieron menciones a los “traidores”, término que se aplicaba a los que criticaban públicamente al sindicato. Es la primera vez que aparece ese vocablo tan significativo, que revela la existencia de una visión que excluye a los que se comportan de forma diferente y, sobre todo, porque muestra la voluntad de un sector de erigirse en juez de otro. En ese mismo período, los militantes sindicales comienzan a utilizar el término “nuestra organización” para referirse al sindicato. Esta terminología, también nueva, se usaba en circunstancias en las que el sindicato se veía amenazado (o así lo percibían sus militantes), ya sea por la patronal o por divergencias internas, ante lo que surgía una actitud de defensa de la organización, así en abstracto, que a su vez se mitificaba como solución de todos los males presentes o futuros.

Cuando la dirección nacional del gremio textil se dividió en 1969, ante la evaluación de los errores y aciertos cometidos en los meses anteriores, el Congreso de Delegados del sindicato local debatió largamente sobre la conveniencia

o no de “llevar a la masa” el documento en el que aparecían las dos posiciones divergentes. Es interesante comprobar que el tema en discusión (si el informe se repartía a todos los afiliados) no tenía la menor relevancia, ya que eran documentos públicos que habían aparecido en la prensa nacional. De modo que lo que revela el debate es la actitud de los militantes, su consideración de que existe una masa o una base que aparece como un “ellos”, frente a un cuerpo de militantes o dirigentes que se convierte en un “nosotros”. Además, surge una idea muy potente que considera que la existencia de varias posiciones debilita a la organización, que considera que las diferencias son negativas.

Este lenguaje, que no aparece en la propaganda sindical sino sólo en las actas de las reuniones, o sea en las actividades del “nosotros”, muestra cómo en los años sesenta se conformó un cuerpo separado del resto de los obreros, que se consideraba a sí mismo como el verdadero promotor de los cambios, el sujeto, en tanto consideraba al conjunto de los obreros apenas objetos, creyendo que lo seguirían sin dudarlos. En el mismo proceso aparece la cuestión de la “disciplina gremial”, con referencias expresas a que los afiliados deben seguir “las órdenes de la AOT”. El sindicato se había convertido en una instancia de control de los obreros; y los militantes y dirigentes eran los encargados del control y la vigilancia. El acta que refleja la intervención de varios delegados ante un paro de la sección Hilatura, sin apoyo del sindicato, revela hasta qué punto los militantes eran conscientes del nuevo papel que se habían asignado:

*Delegado 1: La sección rebasó a los delegados los cuales no pudieron hacer nada para impedir el paro.*

*Delegado 2: El delegado de sección al no poder resolver un problema y cuando la sección lo rebasa debe dirigirse a las autoridades superiores del sindicato.*

*Delegado 3: El delegado debe tener conocimiento de sus compañeros, debe saber quién está y quiénes no están de acuerdo con una medida. Entiende que debe investigarse de dónde salió la orden de paro, y que se aplique la sanción correspondiente.*

Si observamos los cambios a lo largo de dos décadas, o sea entre los cincuenta y los setenta, la clase obrera parece haber pasado de un cuerpo único (como quedó reflejado en la ocupación de 1960) a una especie de organismo que se dotó de un cuerpo dual o doble, en el que aparece un sector especializado en la dirección y la negociación y otro en la ejecución.

A mi modo de ver, más que las líneas políticas que adoptó este sector de obreros (todas ellas coincidían en lo fundamental), operaron dos factores: la propia dinámica de las organizaciones, algo que Robert Michels denomina como “la ley de hierro” de las oligarquías y, una vez más, la simetría entre la organización obrera y la de la patronal (Michels, 1996).

# 5 **El triunfo de las multitudes**



En las líneas que siguen intento recapitular las que creo son las características más importantes de las luchas obreras de la década de 1960, con un ojo puesto en la experiencia de Juan Lacaze y el otro en las luchas vividas en otras partes de América Latina. A través del diálogo entre experiencias locales y generales, se trata de verificar si el conjunto de las resistencias de aquel período tienen alguna utilidad para las luchas actuales de los oprimidos en sus territorios. En este período histórico en que el capitalismo realiza su acumulación sobre todo fuera de las fábricas, a través de la apropiación de los bienes comunes, el proletariado como potencial fuerza social puede cobrar forma en las periferias urbanas.

La lucha de clases no consiste solamente en los grandes eventos que se realizan a la luz pública (huelgas, manifestaciones, insurrecciones), sino que una parte decisiva de esa lucha se produce en la sorda resistencia cotidiana fuera de la visibilidad de las instituciones y de la sociedad. Esta lucha “sorda”, que para muchos resulta irrelevante, juega un papel crucial tanto para debilitar-desbordar el dominio del capital, como para preparar esos grandes eventos a los que tanta importancia concedemos. No podemos olvidar que los talleres eran escenarios de una “guerrilla permanente, donde los obreros especializados desplegaban tesoros de ingenio para sustraer importantes reservas de productividad (muy a menudo del 20%) a la vigilancia del personal jerárquico” (Gorz, 1978: 38).

La historiografía sobre la clase obrera y el discurso militante dejan en la penumbra este aspecto de las luchas de clases. Sin embargo, si conseguimos descorrer el velo de las ideologías, constatamos que la materialidad de las clases en el taller, donde se enfrentan hombres y mujeres de carne y hueso, obreros contra vigilantes y capataces, mujeres y jóvenes no calificados contra varones adultos con poder de mando, resulta un escenario imposible de obviar. Finalmente, en esos espacios triunfan o son derrotados los anhelos de libertad. Como

hemos constatado líneas arriba, la dificultad para trascender los límites del control del capital en el taller, se suele contrarrestar tanto con discursos generales y abstractos, como con alianzas en otros escenarios (tanto electorales como insurreccionales), que no consiguen más que trasladar a otros espacios lo que en el primero no se fue capaz de lograr.

Quiero abordar siete aspectos de las luchas de clases, focalizando la atención en los talleres, que para Gorz eran “nichos ocultos de autonomía”. Una última cuestión pretende vincular las luchas en el taller con las que se desarrollan fuera de ese espacio, o sea las formas de autonomía que los obreros consiguen en sus vidas cotidianas en sus barrios y en todos los espacios que frecuentan.

## 1.

El desborde y la neutralización del control patronal lo hicieron los obreros *dentro* del sistema taylorista-fordista. No fue una lucha frontal *contra*, sino que asumió las formas de la deconstrucción, la fuga o el desborde, ya que el sistema ideado actuaba en relación de interioridad con los obreros, modelaba sus cuerpos y conductas, dentro y fuera de la fábrica, incluyendo la familia, la escuela, el deporte, la salud, la ciudad y la instrucción militar.

Fuera de las fábricas funcionó un aceitado sistema de disciplina, que se complementaba con el control dentro del taller. Así como el taylorismo buscó controlar los detalles de la disciplina obrera en la fábrica, los demás dispositivos lo hicieron en la vida cotidiana. Por eso los obreros, al luchar por su libertad, que de eso se trataron las luchas de los años 60, debían desprenderse de la disciplina que, como camisa de fuerza, los acompañaba las 24 horas. Era una lucha por desprenderse de la opresión interiorizada e invisible, que supone mirarse individual y colectivamente desde otro lugar que no sea exclusivamen-

te el de la explotación. Por eso digo desborde, fuga o deconstrucción y no *lucha contra*, aunque ésta también jugó un papel destacado, de modo muy particular en el enfrentamiento con los capataces. Sin embargo, la actitud de esos mismos obreros hacia los cronometristas y anotadores era diferente: buscaban desconcertarlos, bajar el rendimiento en el momento en que el cronómetro estuviera encendido, disimular, enmascarar, evitar ser capturados por la maquinaria taylorista de control, y para eso debían optar por el rodeo, la trampa, el engaño sutil. Eso es lo que llamo deconstruir el taylorismo o cualquier otra forma de control. Para engañar al cronometrista no sirve enfrentarse directamente todo el tiempo, lo que podía ser incluso perjudicial.

Esto quiere decir que los obreros desbordaron el sistema de control desde dentro, en la lógica del control que, por otro lado, no podían eludir. Observar estos comportamientos a través de lo que llamo “micro-conflictividad”, es mucho más interesante que atender sólo el discurso ideológico que no hace sino velar la realidad. Las luchas reales de los oprimidos no son, las más de las veces, generales y abstractas sino locales y concretas, “no atacan a la exterioridad del poder establecido, pero minan su fundamento que es la definición capitalista de la realidad, es decir, de lo que cuenta y de lo que es importante” (Castoriadis, 1979: 73).

## 2.

La *forma comunidad* es la que revisten tanto las micro-resistencias como las grandes rebeliones. En el taller, en la cotidianeidad, se enfrentan decenas y cientos de obreros y obreras con un puñado de controladores, en una clara situación de inferioridad individual. Deben asumir la forma anónima de un todo orgánico, indivisible, para evitar la sanción y el castigo que siempre son individualiza-



dos, ya que el castigo colectivo no hace sino fortalecer la comunidad.

Por comunidad entiendo la experiencia compartida; pero esa experiencia en la realidad no la comparten los miles de obreros de una fábrica, sino sólo las decenas o escasos cientos que integran una sección. La lucha de toda una fábrica es una situación poco común, que se puede producir durante un lapso breve cada cierto tiempo. En general, son luchas de secciones, y hay ciertamente secciones mucho más conflictivas que otras, ya sea por las condiciones de trabajo, el tipo de personas que las integran o por la presencia de personajes odiados por el colectivo. Que una sección entera pare cada vez que llega el capataz, como sucedía todos los días en Telares en Juan Lacaze, es porque el personaje es odiado por todos, y porque todos forman un cuerpo único por lo menos frente a ese capataz. Cuando una sección hace un paro porque una obrera fue manoseada por el jefe, sucede algo similar: la sección se ha convertido en una comunidad en la cual la agresión a un miembro es sentida como una violencia inaceptable por el colectivo.

El capital aborrece la comunidad, no puede dominarla y por lo tanto no puede extraerle plusvalor. El capital llegó al mundo destruyendo la comunidad, porque “la llamada acumulación primitiva no es sino la destrucción de la comunidad precapitalista” (Chatterjee, 167). El Estado-Nación, aliado necesario del capital, también necesita anular la comunidad, trasmutarla en nación porque “no puede reconocer dentro de su jurisdicción ninguna forma de comunidad, excepto la forma singular, predeterminada y demográficamente cuantificable de la nación” (ídem: 171). Por eso las independencias de nuestras naciones, que conjugaron en un mismo proceso la creación del Estado-Nación y la profundización del capitalismo, le hicieron la guerra a las comunidades indias, negras, cimarronas y aun criollas donde las hubiera, hasta exterminarlas. Y, por eso también, las resistencias al capital y a la dominación asumen la forma ética y política de comunidad.

### 3.

El conflicto cotidiano que desborda el control taylorista-fordista supone, en los hechos, el desborde de las direcciones sindicales que son las encargadas de velar por el orden en el taller junto a los capataces y delegados patronales. Como una de las piezas del Estado del Bienestar, junto a las patronales y los estados, el sindicato no puede sino defender la fluidez de la producción y por lo tanto se erige en co-tutor y co-garante del comportamiento “correcto” del obrero en el taller.

Los sindicatos, o sea sus direcciones, serían impotentes sin el apoyo estatal, que asegura para los afiliados salario mínimo, seguro de desempleo, indemnizaciones por accidentes, vacaciones pagas y jubilaciones, a cambio de garantizar la estabilidad en el taller, la paz laboral de la que pasaron a beneficiarse unos y otros. La vasta y amplia legislación social del Estado del Bienestar puede considerarse como “conquistas” de las luchas obreras (¿de qué otro modo podían presentarlas los dirigentes?), aunque en realidad fueron las modernas formas de incorporación y control de las fuerzas del trabajo, que venían a sustituir al vetusto sistema de ayuda a los necesitados, las “leyes de pobres” que se remontan a los primeros tiempos de la revolución industrial.

Las relaciones sociales de la era industrial de la producción en masa requerían un nuevo contrato que regulara la relación salario/productividad, y en esa regulación los sindicatos (sus dirigentes) jugaban un papel activo, que se concretó en desactivar y desalentar, cuando no reprimir, la micro-conflictividad espontánea en el taller, la que desorganizaba la producción en cadena. En síntesis, el papel de los dirigentes sindicales era el de colaborar con el capataz en doblegar la inevitable resistencia al trabajo parcelado y repetitivo. Por eso los obreros, al desbordar el taylorismo, desbordan en el mismo momento a las direcciones sindicales: la revuelta contra los “tiempos” encuentra del mismo lado al capataz, al

cronometrista y al sindicalista.

Mientras las resistencias a la “organización científica del trabajo” adquirieron la forma de ausentismo (con masivos faltazos los lunes), falta de cuidado en la producción, robos y desertión por aversión al trabajo industrial, las resistencias a las direcciones sindicales colaboracionistas conocieron una amplia gama de situaciones. En muchos casos, como en Juan Lacaze, los obreros eligieron dirigentes afines a sus objetivos recuperando el control del sindicato; en otros, como en Argentina y Brasil bajo las dictaduras militares, se crearon centrales sindicales paralelas a las oficiales (CGT de los Argentinos y CUT, respectivamente). En casi todos los casos, sea dentro de las estructuras sindicales o por fuera de ellas, las categorías más bajas, obreras y obreros jóvenes, ganaron nuevos espacios y desplazaron a los viejos y anquilosados dirigentes. Por diversos caminos, la comunidad obrera ganó protagonismo y terminó imponiendo su estilo plebeyo de acción colectiva, informal, desenfadado, rebelde: la revuelta contra el taylorismo y el control patronal-sindical, fueron en el fondo y en la forma, una revuelta juvenil y femenina, es decir, una revuelta político-cultural.

#### 4.

Los motivos de conflicto suelen estar vinculados con la disciplina y los ritmos de trabajo, pero los pequeños hechos que los desencadenan están muy lejos de relacionarse con la imagen ideologizada de una clase obrera politizada y portadora de una misión histórica que se tiene en la izquierda. En general son hechos muy puntuales, vinculados a la dignidad de las personas, o lo que éstas consideran como dignidad en un momento determinado de sus vidas.

Los conflictos juegan un papel decisivo en la conformación de eso que lla-

mamos clase y en el desborde-deconstrucción de los sistemas de control. Quiero decir que el conflicto es una relación social insustituible en la formación de un colectivo, aunque sea en la más pequeña e insignificante sección. Pero el concepto de conflicto debe ser despojado también de cualquier carácter ideológico preconcebido. En este caso, conflicto es el momento en que se dicen/actúan en voz alta y en el espacio público, las mismas cosas que en la cotidianidad se vienen hablando/ensayando desde tiempo atrás (Scott, 2000).

Con lo anterior quiero decir que el conflicto es cotidiano y reviste las formas de la cotidianidad: se dispara por cuestiones subjetivas, no estructurales, objetivas o ideológicas. Suelen ser conflictos *sin sujeto* o con sujetos difusos, aun cuando sean personas concretas las que los encarnen. Los individuos se disuelven en el colectivo, no sólo porque se esconden en la multitud para evitar la individualización que generaría sanciones sino, sobre todo, porque es el espíritu de comunidad-multitud lo que legitima moralmente las acciones que son llevadas a cabo por personas concretas. Eso garantiza el silencio protector del colectivo, que suele mantenerse sin fisuras pese a las amenazas.

Cuando el conflicto se institucionaliza deja de ser conflicto y el lugar de la comunidad lo ocupan instituciones, reglas, procedimientos. O sea, burocracias en las que el procedimiento se convierte en el sujeto, velando así las contradicciones de clase, enmascarando los intereses y contradicciones. Cuando el Estado consigue que el procedimiento ocupe el lugar del conflicto, podemos asegurar que estamos ante una derrota sin paliativos de la clase obrera, que no puede existir fuera del conflicto. Cualquier mirada esencialista o estructural del proletariado, sirve a los intereses del Estado-Nación y va a contracorriente del espíritu de emancipación.

## 5.

La multitud triunfa donde la clase fracasa. Por multitud entiendo la comunidad de experiencias compartidas, amorfa, eficiente, espontánea, sorpresiva y sorprendente, sin órganos separados ni jerarquías hacia fuera: la “muchedumbre” estudiada por Rudé, donde las relaciones cara a cara y el contacto directo son insustituibles (Rudé, 1971). Los analistas del sistema-mundo postulan que las luchas de las multitudes fracasan porque no se hacen con el poder, pero por eso mismo son capaces de cambiar el mundo (Arrighi et al, 1999). Este análisis sostiene que ocupar el Estado implica hacerse cargo de las dificultades del sistema y siempre entraña el riesgo de relegitimarlo. En todo caso, las luchas de clases han mostrado a lo largo de la historia una notable capacidad para dismantelar, desbordar o neutralizar los dispositivos de control y dominación concretos, paso sin el cual no podría soñarse con poner fin al capitalismo. En la década de 1960 esas luchas consiguieron nada menos que destrozar el fordismo-taylorismo, el modo más eficiente encontrado por el capital para sujetar y exprimir a los trabajadores. Por el contrario, las luchas institucionalizadas no tienen esa capacidad y, por el contrario, suelen reforzar los mecanismos de control existentes o contribuyen a crear otros nuevos.

La clase implica jerarquización de las diferencias internas de la multitud y la operación con planes preestablecidos, en relación instrumental de costos y beneficios. La clase es la institucionalización de la comunidad/multitud y, por lo tanto, su derrota. La multitud cristaliza en clase cuando su poder instituyente se congela en instituciones fijas y permanentes, estadocéntricas (sindicato, partido, movimiento incluso); en identidades capturables y mensurables por el Estado y transables por el capital. La clase consigue triunfos formales porque ya está derrotada, ya que no puede triunfar allí donde la emancipación tiene algún sentido, en las relaciones cara a cara entre opresores y oprimidos, en la deconstrucción del trabajo abstracto, o sea en el taller.

Sólo en el taller los obreros pueden emanciparse, o sea, dejar de ser obreros; es ahí donde pueden romper con el trabajo abstracto, con el *ser para* el capital: deconstruyendo el control pueden abrir brechas en sus vidas que les permitan fugar del trabajo abstracto, dentro o fuera del taller.

## 6.

La lucha de clases no depende de los ciclos del capital, de su expansión o contracción; al revés, la resistencia obrera genera esos ciclos. Las luchas se disparan o se repliegan por razones vinculadas a la realidad del taller, a la relación de fuerzas concreta en cada momento, a los avances o retrocesos del control patronal, a las capacidades de las multitudes obreras para neutralizarlo, o bien a los límites que encuentran las resistencias concretas en lugares concretos. Las rebeliones obreras en Córdoba y el clasismo de los sindicatos automotrices, que produjeron hechos notables como el *Cordobazo* de 1969, estaban anclados en el conflicto en el taller: “Lo que estuvo en el centro de las rebeliones fabriles de Santa Isabel y Ferreyra durante la década del setenta fue la lucha por el control del trabajo, un conflicto desnudo aunque complejo entre movimiento obrero y capital en las plantas automotrices, y no las influencias exógenas de estudiantes-trabajadores” (Brennan, 1996: 434-435).

Desde la década de 1960, la base obrera ha sido capaz de determinar, con sus luchas, la crisis de los sistemas patronales de control, forzando al capital a huir o a elevarse un escalón, en lo que se conoce como financierización del sistema capitalista. La contraofensiva patronal, que llamamos neoliberalismo, trasladó el centro de las resistencias a las periferias urbanas, donde se hacían los desempleados, subempleados, trabajadores informales por cuenta propia y una amplísima gama de formas de sobrevivencia.

## 7.

Si los oprimidos no construimos “nichos de autonomía” (Gorz), espacios fuera del control de los poderosos (Scott), jamás podremos resistir ni encontrar los caminos para superar la dependencia. La explotación tiene el límite de la capacidad física del trabajador, pero el control no conoce límites y se ha profundizado hasta zonas y espacios inimaginables tiempo atrás.

Los sindicatos raras veces fueron esos nichos de autonomía, como no lo son hoy las organizaciones sociales. Las rebeliones obreras pasaron por encima y por el costado de los sindicatos, y algunas veces contaron con ellos. Pero hay una diferencia sutil y, a mi modo de ver, decisiva, entre sindicatos y organizaciones sociales: los sindicatos apoyaron el control patronal taylorista-fordista, avalaron y se apoyaron en ese control para negociar mejores condiciones de trabajo a cambio de la sujeción del obrero al trabajo abstracto. Las organizaciones sociales son el control en los tiempos de la biopolítica, del control “armónico”, consensuado y consentido de la vida.

Esto conlleva una diferencia: no pueden ser recuperadas como lo fueron algunos sindicatos para la lucha. La rebelión no puede pasarlas por un costado, eludirlas, porque son el eje en torno al que gira el control. El taylorismo-fordismo siempre fue externo a los sindicatos, pero las organizaciones son las planificadoras y ejecutoras de las políticas sociales. Deben ser deconstruidas como lo fue la organización científica del trabajo fabril, pero con eso no alcanza. En la medida que las organizaciones sociales son el control, deben ser visualizadas de ese modo en todos sus términos: la revuelta es contra las políticas sociales, y eso pasa por deconstruirnos individual y colectivamente como beneficiarios/actores de esas políticas; ya sea en el lugar pasivo de receptores o en el de activos adjudicadores de subsidios y planes.

Mientras no haya fuerza para romper frontalmente, el camino zapatista parece

el mejor: poner distancias con el Estado, sus funcionarios, sus instituciones y sus políticas sociales.

Una política así tiene sus costos: aislamiento, soledad, pobreza.

Se gana, en cambio, dignidad y autonomía: machetes con los que desbrozar las malezas de la confusión y abrir trochas en la selva de las políticas sociales.

## 8.

¿Cómo organizarnos? Esta es la cuestión más difícil. Uno de los grandes pensadores de nuestro tiempo, Pablo González Casanova, plantea algunos de estos dilemas en su artículo “El capitalismo organizado: entre el orden y el caos”. Una de las sensaciones más profundas que tuve al leerlo es que buena parte de lo que aprendimos en nuestra vida militante no tiene mucha utilidad, o por lo menos tiene una utilidad muy parcial. Hace falta entrar de lleno en las ciencias duras para comprender lo que nos está sucediendo, para asimilar algo de “la lucha en condiciones de turbulencia, inestabilidad, desequilibrio, anarquía de facto”.

Actuar en un período en que todo cambia, cuando las organizaciones que nos dominan se modifican y asumen nuestros discursos, nuestras prácticas y nuestros modos de relacionarnos, requiere algo así como desaprender lo aprendido y empezar de cero. Sí, de cero, pero sin olvidar nada de lo que hicimos. Como dice Pablo González, “la construcción de una estrategia alternativa implica cuestionar nuestra forma de pensar en sistemas simples”. De eso se trata, entre otras cosas, cuando dialogamos con el pasado reciente.

A partir de la huelga y la ocupación de 1960, los sindicatos de Juan Lacaze vivieron un rápido proceso de fortalecimiento, que abarcó todos los aspectos de la vida social de la ciudad obrera y llegó a todos los rincones de la sociabilidad popular. El sindicato textil modificó sus estatutos para adaptarlos a la realidad ya



que, en los hechos, los órganos sindicales estaban siendo desbordados por la actividad en las secciones: una dirección colectiva asentada en las secciones, el Congreso de Delegados, que pasa a ser el órgano encargado de “dirigir la política sindical de la organización”. Se elegía cada dos años en votación secreta a razón de un delegado en las secciones de hasta 25 obreros, dos las que tuvieran de 26 a 80 obreros y tres las de más de 81 obreros.

Como sucedió en todo el mundo, fue a través del fortalecimiento de las instancias unitarias como los obreros fueron unificando sus fuerzas, naturalmente dispersas. En poco tiempo ganó terreno la idea de que la unidad sindical, en una sola central, sería la herramienta para resolver los principales problemas que aquejaban a los trabajadores. En 1961, cuando se discutía en los sindicatos de todo el país sobre la creación de la central única, en la directiva de los textiles se escuchaban frases que aseguraban que la unidad era “el pilar para el bienestar de los obreros” y que con “la Central pondríamos una valla a la mala política del gobierno” y “así mismo a los planes de las empresas”.

En paralelo, los sindicatos dedicaron ingentes esfuerzos a mejorar sus locales, crearon órganos de prensa propios y dotaron de mayor eficiencia a sus organizaciones mediante una mayor división y especialización del trabajo. Dos ideas se habían instalado ahora en el imaginario de los trabajadores, pese a que tenían escasa fuerza en los sectores populares en los períodos anteriores: la importancia de “la organización”, estable, sólida, potente, como medio para resolver los problemas más difíciles, y la necesidad de unificar las fuerzas de los obreros a través de una organización centralizada.

En momentos en los que arreciaban las dificultades económicas, cuando ya no resultaba sencillo obtener triunfos, avanzaba la desocupación y el Estado tomaba claro partido por los patrones, como sucedió a comienzos de la década de 1960, los sindicalistas optaron por crear organizaciones amplias, abarcativas y

sólidas, o sea, cada vez más centralizadas y unificadas. Consideraron que era la única forma de encarar las “batallas” que les esperaban y que los iban a enfrentar con las organizadas huestes patronales y estatales.

Se impone una concepción que pone en el centro “la organización”, considerada como “la herramienta” adecuada y decisiva para obtener los triunfos que necesitan los trabajadores. La centralidad que adquiere la cuestión de la organización estaba ausente o jugaba un papel secundario en períodos anteriores: los obreros, desde el período del sindicalismo de oficios, habían dado importancia a la existencia de una organización, pero no la pusieron en el centro de sus preocupaciones y, sobre todo, no aspiraban a que esas organizaciones fueran centralizadas y unificadas. ¿El triunfo de esta concepción fue un reflejo en los medios obreros del fortalecimiento de la principal organización de la sociedad, el Estado, y de la introducción de la “organización científica del trabajo” en las fábricas? ¿Fue una respuesta simétrica y, por lo tanto, en el mismo terreno del capital y el estado? ¿O fue, por el contrario, la forma que encontraron los obreros de construir un poder autónomo para enfrentar a sus enemigos?

Es interesante constatar que todas las corrientes del movimiento obrero, desde socialistas y comunistas hasta cristianos y anarquistas, consideraron que la organización era aquel aspecto al que merecía dedicarle los mayores esfuerzos. En paralelo, los sindicatos comenzaron a trabajar para modificar la relación de fuerzas en el escenario político nacional y los dirigentes comenzaron a dedicar esfuerzos a modificar la política institucional.

Hoy sabemos que la forma sindicato, así como la forma partido, son sistemas simples incapaces de salir airoso cuando se enfrentan con un sistema complejo como el capitalismo, capaz de funcionar a la vez en red y con mandos centrales y unificados. Aunque ambos sistemas parezcan contradictorios, pueden coexistir, y coexisten, porque son capaces de “absorber choques” y de enfrentar los más

diversos problemas a través de multitud de mediaciones. El capitalismo, nos dice don Pablo, no es un sistema único sino varios sistemas auto-regulados y contradictorios. Pero esto no es fácil de ser pensado por quienes nacimos a la vida política hace ya cuatro décadas, somos blancos, educados y varones. Aceptar que los sistemas de redes autónomos, relacionados con subsistemas de mandos centrales y centros coordinadores, como apunta Pablo González, serán decisivos en la transición al mundo nuevo, supone ir más allá de lo que creíamos quienes apostamos a las redes y, en su momento, rechazamos los mandos centralizados. Al parecer, la política emancipatoria deberá complementar horizontalidad y verticalidad, o, por decirlo en conceptos orientales y andinos, lo masculino y lo femenino dejarán de ser sólo opuestos, del mismo modo que organización y caos son parte de un sistema que los contiene a ambos.

## Bibliografía

- Arellano, Sonia y James Petras (1994) "La ambigua ayuda de las ONG en Bolivia", en revista *Nueva Sociedad* N° 131, mayo-junio, Caracas.
- Arrighi, Giovanni (2007) *Adam Smith en Pekin. Orígenes y fundamentos del siglo XXI*, Madrid, Akal.
- Arrighi, Giovanni y Silver, Beverly (2001) *Caos y orden en el sistema-mundo moderno*, Madrid, Akal.
- Arrighi G., Hopkins, T. K. y Wallerstein, I. (1999) *Movimientos antisistémicos*, Madrid, Akal.
- Arroyo, Daniel (2009) *Políticas sociales. Ideas para un debate necesario*, Buenos Aires, La Crujía.
- Arroyo, Daniel (2003) "1º Encuentro de Investigadores y Docentes. La Universidad y la Economía Social en el Desarrollo Local", Ministerio de Desarrollo Social, 19 de noviembre en [http://www.desarrollosocial.gov.ar/notas/foro1/foro\\_1ro.asp](http://www.desarrollosocial.gov.ar/notas/foro1/foro_1ro.asp)
- Arruda, Marcos (2005) *Humanizar lo infrahumano*, Nordan, Montevideo.
- Bango, Julio (2009a) "Hacia una estrategia de desarrollo con justicia social", en Roberto Elisalde, *Gozos y sombras del gobierno progresista*, Montevideo, Dedos.
- Bango, Julio (2009b) entrevista en *Brecha*, Montevideo, 18 de setiembre.
- Bartholomew, Amy y Jennifer Breakspear (2004) "Los derechos humanos como espadas del imperio", en Leo Panitch y Colin Leys, *Socialista Register 2004: El nuevo desafío imperial*, Buenos Aires, Clacso.
- Braverman, Harry (1984) *Trabajo y capital monopolista*, México, Editorial Nuestro Tiempo.
- Brennan, James P. (1996) *El Cordobazo. Las guerras obreras en Córdoba 1955-1976*, Buenos Aires, Sudamericana.
- Bretón Solo de Zaldivar, Víctor (2001) *Cooperación al desarrollo y demandas étnicas en los Andes ecuatorianos*, Quito, FLACSO.
- Calbucura, Jorge y Fabien Le Bonniec (2009) "Territorio y territorialidad en contexto post-colonial", *Ñuke Mapufōralget Working Papers* N° 30, Santiago.
- Castoriadis, Cornelius (1979a) "La cuestión de la historia del movimiento obrero", en *La experiencia del movimiento obrero*, vol. I, Barcelona, Laia B.
- Castoriadis, Cornelius (1979b) "Sobre el contenido del socialismo III: La lucha de los obreros contra la organización de la empresa capitalista", en *La experiencia del movimiento obrero*, vol. II, Barcelona, Laia B.
- Centro de Políticas Sociais (2009) "A classe C com diploma", Rio de Janeiro, Fundação Getulio Vargas, 24 de noviembre.
- Clemente, Adriana y Mónica Girolami (2006) *Territorio, emergencia e intervención social*, Espacio Buenos Aires.
- Colectivo Situaciones (2009) *Conversaciones en el impasse*, Buenos Aires, Tinta Limón.
- Coraggio, José Luis (2007) "Crítica de la política social neoliberal: las nuevas tendencias", ponencia presentada en el *Congreso de Ciencias Sociales de América Latina y el Caribe*, Quito, Flacso.
- Coraggio, José Luis (2004) *De la emergencia a la estrategia. Más allá del 'alivio a la pobreza'*, Buenos Aires, Espacio.
- Coraggio, José Luis (1994) "Del sector informal a la economía popular", en revista *Nueva Sociedad* N° 131, Caracas, mayo-junio.
- CYSSA- Campomar y Soulas S. A. (1960), Archivo de Empresa, "Conversación con el 1er. Capataz de Telares", 8 de abril.
- Chatterjee, Partha (2007) *La nación en tiempo heterogéneo*, Lima, Instituto de Estudios Peruanos.
- Coriat, Benjamin (1982) *El taller y el cronómetro*, México, Siglo XXI.
- Deleuze, Gilles (1995) "Post-Scriptum sobre las sociedades de control", en *Conversaciones*, Valencia, Pre-Textos.
- Davis, Mike (2006) *Planeta favela*, Sao Paulo, Boitempo.
- De Oliveira, Francisco (2009) "O avesso do avesso", revista *Piauí* N° 37, Sao Paulo, octubre.
- De Oliveira, Francisco (2007) "Hegemonia as avessas", revista *Piauí* N° 6, Sao Paulo, enero.
- De Sousa Santos, Boaventura (2010) "O Forum Social Mundial desafiado por novas perspectivas", entrevista en [http://www.ihu.unisinos.br/index.php?option=com\\_noticias&Itemid=18&task=detalhe&id=29453](http://www.ihu.unisinos.br/index.php?option=com_noticias&Itemid=18&task=detalhe&id=29453)
- Díaz-Polanco, Héctor (1997) *La rebelión zapatista y la autonomía*, México, Siglo XXI.

Fleury, Sonia (2009) "Ciudadanía, exclusión y democracia", en Daniel Arroyo, *Políticas sociales y de desarrollo y ciudadanía*, Buenos Aires, La Crujía.

Foucault, Michel (2006) *Seguridad, población territorio*, Buenos Aires, Fondo de Cultura Económica.

Frente Popular Dario Santillán (2009) "Cooperativas sin punteros", revista *Cambio Social* N° 5, Buenos Aires, noviembre.

Gorz, André (1998) *Miserias del presente, riqueza de lo posible*, Buenos Aires, Paidós.

Gramsci, Antonio (1984) "Americanismo y fordismo" en *Notas sobre Maquiavelo, sobre la política y sobre el Estado moderno*, Buenos Aires, Nueva Visión.

Grupo Acontecimiento (2009) "La afirmación de otra política de emancipación", revista *Acontecimiento* N° XX, Buenos Aires.

Gutiérrez, Jorge (2000) "Necesidades básicas", en Pérez de Armiño, Karlos *Diccionario de Acción Humanitaria y Cooperación al Desarrollo*, Hegoa, Bilbao, en <http://dicc.hegoa.efaber.net/>

Harvey, David (2003) *El nuevo imperialismo*, Madrid, Akal.

Harvey, Neil (2000) *La rebelión de Chiapas*, México, ERA.

Haupt, Georges (1986) *El historiador y el movimiento social*, Madrid, Siglo XXI.

Hobsbawm, Eric (1995) *Historia del siglo XX*, Barcelona, Crítica.

Labica, Georges y Gérard Bensussan (1982) *Dictionnaire critique du marxisme*, Prèsses Universitaires de France, París.

Hobsbawm, Eric (1995) *Historia del siglo XX*, Barcelona, Crítica.

Labica, Georges y Gérard Bensussan (1982) *Dictionnaire critique du marxisme*, París, Prèsses Universitaires de France.

Holloway, John (1992) *La rosa roja de Nissan*, Montevideo, Compañero.

Informativo Mapuche (2009) "Gobierno usa Fondo de Tierras para pagos a testigos protegidos", en <http://www.mapuche-press.net/?act=news&id=4937&PHPSESSID=5f33901aee31c29ee7090b4>

Instituto Humanitas Unisinos (2010) "Quem é a elite dirigente brasileira, hoje?", entrevista con Maria Celina Soares D'Araújo, en [http://www.ihu.unisinos.br/index.php?option=com\\_noticias&Itemid=18&task=detalhe&id=29712](http://www.ihu.unisinos.br/index.php?option=com_noticias&Itemid=18&task=detalhe&id=29712)

Kirchner, Alicia (2007) *La bisagra*, Buenos Aires, Ministerio de Desarrollo Social.

Klare, Michel T. (1974) *La guerra sin fin*, Barcelona, Noguera.

Lenin, Vladimir I. (1977) "¿Qué hacer?", *Obras Completas*, Tomo XXVIII, Madrid, Akal.

Mackinlay, Horacio y Juan de la Fuente (1994) "Pronasol y el campo: ¿un viraje motivado por los sucesos de Chiapas?", Grupo Parlamentario del PRD, *Chiapas y la transición democrática*, México, PRD.

Marx, Carlos y Federico Engels (1973) *Correspondencia*, tomo 1, México, Ediciones de Cultura Popular.

Maturana, Alberto (1990) *Emociones y lenguaje en educación y política*, Santiago, Comunicaciones Noreste.

McNamara, Robert (1969), *La esencia de la seguridad*, Barcelona, Grijalbo.

Mendes Pereira, Joao Márcio (2009) *O Banco Mundial como ator político, intelectual e financeiro (1944-2008)*, Universidad Federal Fluminense, Tesis de Posgraduación en Historia, Niterói.

Michels, Robert (1996) *Los partidos políticos*, Buenos Aires, Amorrortu.

MIDES-Ministerio de Desarrollo Social (2009a) *De la Emergencia a la Equidad social. Cuatro años de políticas sociales*, Montevideo, MIDES.

MIDES-Ministerio de Desarrollo Social (2009b) *Lo que toda uruguayo y uruguayo debe saber sobre el MIDES*, Montevideo, MIDES.

MIDES-Ministerio de Desarrollo Social (2009c) "Comisión de Relacionamento del Barrio Casabó" 13 de agosto de 2009 en [www.mides.gub.uy](http://www.mides.gub.uy)

Ministerio de Desarrollo Social (2010a) "El Programa Argentina Trabaja ya tiene 70 mil personas trabajando", Buenos Aires, en <http://www.desarrollosocial.gov.ar/prensa.asp?idprensa=2116>

Ministerio de Desarrollo Social (2010b) "Programa Ingreso Social con Trabajo, Argentina Trabaja", Buenos Aires, en <http://www.desarrollosocial.gov.ar/planes/AT/default.asp>

Ministerio de Desarrollo Social (2009) *Rendimos cuentas. Diciembre 2007-mayo 2009*, Buenos Aires, Ministerio de Desarrollo Social.

Ministerio de Desarrollo Social (2007) *Políticas sociales de desarrollo y ciudadanía*, Buenos Aires, Ministerio de Desarrollo Social.

Ministerio do Trabalho e Emprego (2006) "I Conferencia Nacional de Economia Solidaria", Brasilia, [http://www.mte.gov.br/ecosolidaria/conf\\_anais.pdf](http://www.mte.gov.br/ecosolidaria/conf_anais.pdf)

Neri, Marcelo (2009) Consumidores, produtores e a nova classe media: miséria, desigualdade e determinantes das classes, Rio de Janeiro, FGV/IBRE, CPS.

Pérez Baltodano, Andrés (2006) "Cooperación internacional y sociedad civil: el alto precio de una relación", Managua, revista *Envío*, N° 291, junio.

Prensa de Frente (2010) "Lo que D'Elía todavía no quiere decir sobre los programas cooperativos del gobierno", 12 de febrero, en <http://www.prensadefrente.org/pdfb2/index.php/a/2010/02/12/p5444>

Presidencia de la República (2008) "Compromiso por la ciudadanía", 22 de julio en [http://www.presidencia.gub.uy/\\_Web/fotos/2008/07/2008072204.htm](http://www.presidencia.gub.uy/_Web/fotos/2008/07/2008072204.htm)

Razeto Migliario, Luis (2002) *Las empresas alternativas*, Montevideo, Nordan.

Razeto Migliario, Luis (1993) *Los caminos de la economía de la solidaridad*, Santiago, Vivarium.

Rodríguez-Carmona, Antonio (2009) *El protectorado. Bolivia tras 20 años de ayuda externa*, La Paz, Plural.

Ricci, Rudá (2009a) ""Fim da era dos movimentos sociais brasileiros", *Folha de Sao Paulo*, 20 de octubre.

Ricci, Rudá (2009b) "Como o fim da era dos movimentos sociais foi-se a energia moral da ousadia", entrevista, 30 de noviembre, Instituto Humanitas Unisinos en [www.ihu.unisinos.br](http://www.ihu.unisinos.br)

Rudé, George (1971) *La multitud en la historia*, Buenos Aires, Siglo XXI.

Salazar, Gabriel (2006) *La violencia política popular en las Grandes Alamedas*, Santiago, LOM.

Scott, James (2000) *Los dominados y el arte de la resistencia*, México, ERA.

Taylor, Frederick Winslow (1944) *Principios de Administración Científica*, Buenos Aires, Editorial Argentina de Finanzas y Administración.

Taylor, Frederick Winslow (1945) *Administración de Talleres*, Buenos Aires, Editorial Argentina de Finanzas y Administración.

Tronti, Mario (1977) *Operai e capitale*, Turin, Einaudi.

Wallerstein, Immanuel (2010) "A coyuntura atual: projeções a curto e médio prazos", comunicación al Seminario 10 Años Después, 19 de enero, Porto Alegre, en <http://rudaricci.blogspot.com/2010/01/conjuntura-atual-por-immanuel.html>

Wallerstein, Immanuel (1996) *Después del liberalismo*, México, Siglo XXI.

Toussaint, Eric (2007) *Banco Mundial. El golpe de Estado permanente*, Quito, Abya Yala.

Zibechi, Raúl (2007) "El arte de gobernar los movimientos" en *Autonomías y emancipaciones. América Latina en movimiento*, Lima, Universidad Mayor de San Andrés.

Zibechi, Raúl (2006) *De multitud a clase. Formación y crisis de una comunidad obrera, Juan Lacaze (1905-2005)*, Ideas, Montevideo.

Zibechi, Raúl (2003a) "Los movimientos sociales latinoamericanos: tendencias y desafíos", revista OSAL N° 9, Buenos Aires, FLACSO, enero.

Zibechi, Raúl (2003b) "Ese Estado que llevamos dentro", en *Genealogía de la revuelta, Argentina, la sociedad en movimiento*, La Plata, Letra Libre.

Esta edición de 1.000 ejemplares se terminó  
de imprimir en Al Sur Producciones Gráficas S.R.L.  
Wenceslao Villafañe 468, Buenos Aires, Argentina,  
en marzo de 2011.