

Superación de la pobreza y cultura del trabajo: el caso de la Cooperativa “La Juanita”

Relato del caso

En 1997 un grupo de personas pertenecientes al grupo piquetero “Movimiento de Trabajadores Desocupados” de La Matanza, decidió rechazar los planes sociales otorgados por el Estado e iniciar un nuevo camino basado en la iniciativa personal, el trabajo y la cooperación mutua. Hoy estas personas constituyen una cooperativa que ha logrado desarrollar importantes actividades comunitarias y, en asociación con empresas comerciales, también actividades económicas competitivas. ¿Cómo fue posible tal cosa partiendo de un contexto económico, social y cultural tan desfavorable? Para averiguarlo presentamos, en primer lugar, el relato del caso, luego el testimonio de los protagonistas y, finalmente, un análisis del tema desde el ámbito académico.

1. El punto de partida: los Movimientos de Trabajadores Desocupados (MTD)

Para comenzar a hablar de la cooperativa y del MTD La Matanza, hemos de referirnos primero al Barrio “La Juanita”: calles de tierra, techos de chapa, pequeñas casas amontonadas. Cuando la lluvia cae, los caminos son de barro y los charcos esperan que el sol los seque y así resurjan las calles. Sus vecinos, transeúntes la mayoría aunque algunos ciclistas, recorren tranquilos las calles de este arrabal que surgió tan sólo 20 años atrás, en 1985. Ésta es la primera impresión que uno se lleva del barrio donde se desarrolla esta historia.

Hace poco más de una década, Héctor “Toty” Flores era un trabajador metalúrgico más residente en Buenos Aires. Sin embar-

go, en 1995 Toty Flores pasó a formar parte de la masa de desempleados que comenzaba a crecer cada vez más. Fue despedido de la última metalúrgica en la que trabajó. Pero la realidad del desempleo parecía llegar a la economía argentina para quedarse. Mientras Flores empezaba su vida de desempleado, se formaba el MTD. El Movimiento de Desocupados se organizó desde el principio como un movimiento piquetero. Tomar tierras y cortar rutas era su *modus operandi* para reclamar trabajo.

2. Rechazo de la política asistencialista

Al año siguiente obtuvieron finalmente una primera respuesta del gobierno: tenía la forma de planes sociales. Para unos pocos, esta solución no correspondía a su reclamo y por ello tomaron la difícil decisión de rechazar los planes asistenciales. La mayoría de los miembros del MTD original no compartieron su postura y luego de algunas discusiones internas este pequeño grupo decidió separarse. Así se constituyó el MTD La Matanza.

Los años siguientes a la separación fueron tiempos muy duros. El grupo de miembros del nuevo MTD La Matanza era muy reducido y su única fuente de abastecimiento eran las changas que cada uno pudiese conseguir y que ponían en común para apoyarse mutuamente. A pesar de las dificultades, permanecieron firmes en su postura sosteniendo que el asistencialismo era una amenaza para la cultura del trabajo, que el asistencialismo abatía a la persona.

3. Primeros emprendimientos: las primeras nociones económicas

No fue sino hasta 1999 que comenzaron a desarrollar algunos talleres productivos: un taller de serigrafía, un taller de costura y una editorial. En 2001 abrieron una panadería, la cual los llevó dos veces a la quiebra antes de convertirse en un emprendimiento sustentable. Después de una primera experiencia infructuosa, volvieron a reunir suficiente dinero como para comprar las herramientas necesarias y así coordinaron un nuevo grupo para alcanzar su meta. En este proceso conocieron lo que era el capital de trabajo y en este sentido fue auspiciosa la experiencia. Pero una vez más se fundieron: todavía no conocían el punto de equilibrio.

Volvieron a insistir en marzo de 2002. Esta vez Flores y otra de las dirigentes del movimiento, Soledad Bordegaray, se incorporaron en el proceso de producción de pan y, conociendo desde la cocina el proyecto que coordinaban, pudieron resolver con mayor eficacia los problemas. Sin embargo, a pesar del entusiasmo, el desconocimiento de cómo evaluar un proceso productivo les jugó una mala pasada: cuando creían haber alcanzado el milagro que buscaban —una alta producción de pan con bajo costo— descubrieron que no estaban tomando en consideración todos los bienes que intervenían en el procedimiento y que afectaban a la cantidad obtenida de pan.

Más tarde, encontraron un obstáculo mayor: un fuerte aumento en el precio de la harina. Su panadería vendía a un precio muy bajo, lo cual la convertía en un emprendimiento muy importante para el movimiento y para el barrio. Este nuevo precio en el kilo de harina los enfrentó con la necesidad de realizar una evaluación económica concienzuda de modo de no llegar nuevamente a la quiebra. Para mantener el nivel de ingresos tenían por alternativa o bien aumentar el precio del kilo de pan, o bien incrementar el nivel de producción. Para no traducir el aumento de los costos en un encarecimiento del precio final, optaron por duplicar la producción. Ésta fue su primer experiencia importante en términos de optimización: el proyecto superó la crisis y aún hoy sigue funcionando.

4. Contacto con la sociedad civil

A la par que resolvían los inconvenientes que se les presentaban en la panadería, continuaron buscando la forma de llevar a cabo su proyecto educativo. Su finalidad como movimiento está no sólo en emprender proyectos en pos de la reinserción laboral, sino también en transmitir la cultura del trabajo. A estos fines, en septiembre de 2001 ocuparon un predio donde anteriormente funcionaba una escuela privada cuya arquitectura había comenzado a ser desmontada como consecuencia de los robos reiterados. Después de una ocupación de un mes, abandonaron la propiedad. Por fortuna la respuesta a su pedido no tardó en llegar. En abril de 2002, el predio que habían ocupado —un terreno de unos 1000 m² de los cuales menos de la mitad estaban edificados— fue comprado y cedido en comodato al MTD La Matanza por el Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos (IMFC), para llevar adelante una escuela. En esta instalación se emplazó el predio de la agrupación al que denominaron “Centro para la Educación y Formación de Cultura Comunitaria” (CE-FoCC). Éste fue un primer gran paso hacia la consecución de su objetivo.

En diciembre de 2002, entraron en contacto con la Fundación Poder Ciudadano, con la cual trabajan conjuntamente desde 2003. Esta organización ha sido un importante aliado para los proyectos del movimiento. Por ejemplo, fue esta fundación quien coordinó una reunión de una comisión del movimiento con el Ministro de Educación de la Nación, Daniel Filmus. Aprovecharon la oportunidad para explicarle la fundamentación de su proyecto educativo, en pos de poder avanzar en la habilitación de la escuela. La reunión resultó favorable: actualmente se encuentran tramitando el reconocimiento ante la Dirección General de Escuelas Públicas de Gestión Privada de La Matanza.

En febrero de 2004, recibieron una donación de \$15.000 de un grupo de empresarios vinculados a la Confederación General de Empresarios (CGE). Esta donación fue destinada al financiamiento de la refacción de las aulas de la escuela que no habían sido destinadas al desarrollo de los emprendimientos.

Pocos meses después, en abril, fue anunciada la continuación de las obras de extensión de la red de gas natural que beneficia a todos los habitantes del Barrio “La Juanita”. Además recibieron por parte de Gas Natural BAN una donación de 8 estufas de tiro balanceado para sus instalaciones. A su vez, el proyecto contempló la instalación de gas para el jardín comunitario que se llevó a cabo en el mes de junio.

De esta manera, en mayo de ese mismo año pudieron abrir las puertas del Jardín de Infantes comunitario y recibir a los primeros 53 alumnos. Quedó constituido así el primer eslabón del Complejo Educacional y Productivo al cual decidieron llamar “Raoul Wallenberg”. Esta decisión no sólo fue tomada en reconocimiento al apoyo brindado por la Fundación homónima, sino también por compartir con Wallenberg “la tarea de salvar vidas en un contexto de muerte”. La historia del diplomático sueco tomó renombre al salir a la luz que antes de fallecer en 1945 había salvado, durante el holocausto, a 100.000 personas.

Además colaboraron el Centro Nueva Tierra, que apoyó este proyecto desde sus inicios, y el Movimiento de Documentalistas, que lo acompañó registrando el proceso y elaborando un video sobre el tema. A su vez, a fines del año 2004 participaron de los programas “de fortalecimiento económico” y “de autoevaluación y planificación para organizaciones sociales” desarrollados por la Fundación Compromiso. El primero tiene como fin confeccionar una guía práctica y viable que facilite a las organizaciones sociales la formulación de líneas efectivas de acción para la formación de patrimonio, mientras que el segundo propone un espacio de trabajo grupal entre los miembros de una organización. La Cooperativa participó de ambos programas y en tres meses alcanzó sus objetivos anuales.

5. Alianza del movimiento con empresarios. El programa “Pongamos el trabajo de moda para siempre”

Otro claro ejemplo de la importancia del vínculo desarrollado con la Fundación Poder Ciudadano puede observarse en la relación que establecieron con Martín Chur-

ba. En marzo de 2004 presentaron el programa “Pongamos el trabajo de moda para siempre”. La campaña fue concebida por la ONG, el creador de la marca *Tramando* y la Cooperativa Barrio “La Juanita” con el fin de volver a sembrar la cultura del trabajo en la población. El ícono de la campaña fue un guardapolvo especialmente diseñado por Martín Churba. La confección de los primeros 350 guardapolvos pudo llevarse a cabo gracias a la donación de la tela por parte de INTA, a través de su marca ARCIEL, y a la mano de obra de los trabajadores textiles del taller Casa Quintás, quienes luego capacitaron a los integrantes del taller de costura de la Cooperativa. También colaboraron en este primer momento, la Fundación Pro-tejer, que donó el dinero para hacer el estampado, y el Grupo Pampa, que les abrió las puertas de la feria Fashion Buenos Aires, donde Poder Ciudadano ofreció el guardapolvo a cambio de una donación. Lo recaudado durante los 4 días que duró esta feria fue destinado a impulsar el taller de costura de la cooperativa.

En septiembre de 2004, a partir de la reactivación de dicho taller, el MTD de La Matanza realizó una primera exportación de 50 guardapolvos a Japón que fueron vendidos a un precio de 50 dólares cada uno. Ahora los miembros del MTD esperan que haya un pedido de mayor cantidad.

Más allá de esta posibilidad de venta al exterior, las perspectivas del taller en el mercado local son alentadoras. Tras una gestión de Poder Ciudadano, volvieron a entablar relación con la CGE. Este vínculo dio nuevos frutos: tuvieron dos pedidos de 100 guardapolvos, uno para la Asociación de Concesionarios de Automotores de la República Argentina (ACARA) y el otro para una Federación Médica. Del mismo modo, confeccionaron 2500 bolsos para el Programa de Alfabetización del Ministerio de Educación, al que conocieron por medio de La Asamblearia, una cooperativa que tiene por objetivo la creación de una red Economía Solidaria, en nuestro país y el mundo.

6. Últimas novedades

A partir de 2005, en pos de alcanzar mayor transparencia, la Cooperativa Barrio “La Juanita” contrató un contador para que organice la contabilidad y así inscribirse en la AFIP y realizar sus primeros aportes.

El 25 de mayo de 2005 se realizó la primera emisión de prueba y audio del nuevo emprendimiento del MTD La Matanza: Canal 21 TV Libre, Televisión Comunitaria. Este canal fue creado con la idea de que difunda las actividades de una parte de la población de La Matanza así como también contribuya al mismo tiempo a mejorar las condiciones de vida, esto es, sanitarias, educativas, de alimentación, vivienda y cultura del barrio La Juanita.

En junio de 2005 su panadería “Masa Crítica” dejó atrás la etapa artesanal al industrializarse, gracias a la contribución de la Agencia de Cooperación de la Embajada de Canadá en Argentina. Gracias a la instalación de gas natural y a la instalación de maquinaria, estiman triplicar la producción y así crear 40 nuevos puestos de trabajo. Esta ampliación significará nuevas bocas de expendio fuera del barrio.

Además, en la misma fecha lanzaron el Centro de Construcción de Ciudadanía y el

Club de Amigos del CEFoCC. El Centro de Construcción de Ciudadanía tendrá por fin trabajar sobre tres líneas de acción: políticas públicas, problemáticas individuales e información y capacitación; el Club de Amigos del CEFoCC reunirá todas las donaciones que llegan a la cooperativa y programará actividades recreativas y eventos culturales con fines benéficos, con el objetivo de respaldar el Centro de Construcción de Ciudadanía y el Jardín Comunitario.

A todas vistas, la Cooperativa “La Juanita” sigue adelante.

Agustina Rosenfeld

Fuentes consultadas

- ACDE (www.acde.org.ar)
- Cooperativa La Asamblearia (www.asamblearia.com.ar)
- Fundación Compromiso (www.compromiso.org)
- Fundación Poder Ciudadano (www.poderciudadano.org)
- Infocívica (www.infocivica.org.ar)

Testimonios

Reproducimos aquí los testimonios de Héctor “Toty” Flores y Soledad Bordegaray en el VIII Encuentro Anual de ACDE (Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresas) realizado el 11 de agosto de 2005. Reproducimos también el diálogo mantenido en aquella oportunidad por dichos dirigentes y el doctor Julio Saguier, que incluye algunas preguntas del público. Flores y Bordegaray, respectivamente gerente del MTD de La Matanza y presidente de dicho movimiento, expusieron en el panel “La Argentina de lo posible” su experiencia como líderes y miembros de la cooperativa La Juanita. Agradecemos a ACDE por su colaboración en este trabajo.

Testimonio de Héctor “Toty” Flores

Los inicios

Nosotros somos parte de este movimiento de desocupados que surgió por el año 95, que tuvo que salir a cortar rutas. En realidad, cuando vienen las primeras respuestas masivas del Estado en el año 97, nosotros vimos que íbamos a perder la posibilidad de volver a trabajar y perder la cultura del trabajo. Entonces, decidimos rechazarlo como una actitud de rebeldía. Posteriormente nos dimos cuenta de que en realidad este rechazo a los planes asistenciales había pegado en el corazón de un proyecto político-cultural que no estaba basado en la cuestión del trabajo y que, de hecho, nos dejaría por fuera de la posibilidad de trabajar a millones de personas.

En la primera etapa como movimiento, cuando nos sentimos solos, empezamos a

pensar que la salida venía solamente por este sector, el Movimiento de Trabajadores Desocupados, los excluidos, como se los llamaba, porque eran los que habían sufrido las consecuencias de un plan que nos había dejado totalmente por fuera. Empezamos a hablar de la necesidad de un nuevo sujeto social transformador, ya que todos los otros estamentos de la sociedad aceptaban las políticas económicas. Pero, a nosotros nos parecía que en las políticas económicas no estaba la salida.

Algunos emprendimientos

Empezamos a pensar que solamente nosotros podíamos salir. La crisis de 2001 nos hizo repensar esto: nosotros solos no podíamos. Por eso, empezamos a construir algunos emprendimientos que tenían mucho de sufrimiento. En ese momento estábamos trabajando en una panadería que se nos había fundido dos o tres veces. En el primer grupo el panadero, que sabía algo de pan, tenía algunos problemas -era alcohólico- y nosotros creíamos que con los emprendimientos autogestivos podíamos salir, y lo dejamos solo. A los pocos meses, en una de sus crisis, terminó fundiendo todo lo que teníamos, justamente porque no lo pudimos acompañar lo suficiente.

Como parecía una buena apuesta para poder tener una relación con el barrio, decidimos armar otro grupo, que fue de ocho personas. Juntamos de nuevo el dinero para comprar algunas bolsas de harina y después aprendimos que eso se llamaba “capital de

trabajo”, sin embargo nos volvimos a fundir. Unos años después nos dijeron que eso fue porque no habíamos tenido en cuenta el punto de equilibrio. De todos modos, la experiencia había sido exitosa en cuanto a que los vecinos podían tener un lugar donde comprar el pan en un momento difícil, 2001-2002.

En marzo de 2002, Soledad y yo coordinábamos estos grupos que se habían fundido y decidimos ponerle el cuerpo empezando a amasar pan. Lo primero que probamos en la panadería, que fue muy fuerte, es que lo más importante de la relación para satisfacer las necesidades de la gente es el trabajo humano. Nos habíamos convencido de que la tecnología derramaría sobre la humanidad posibilidades enormes, pero que el trabajo humano seguía siendo condición indispensable para poder relacionarnos con el otro.

Así fue cómo empezamos esta panadería, demostrando esto. Nos habíamos demostrado a nosotros mismos que era importante, pero no lo podíamos hacer sustentable. Entonces empezamos esta experiencia y la verdad es que fue maravillosa. Ninguno de los dos sabía amasar. Empezamos con dos kilos de harina y veíamos cómo subía, la levadura hacía que subiera. Luego llegó un momento en que fue muy importante para nosotros. Teníamos una persona que había hecho un curso de pastelería, que nunca había llevado a la práctica, pero ese conocimiento a nosotros nos sirvió mucho para sistematizar y hacer un pan igual. Esa semana que empezamos a hacer mucha cantidad nos dimos cuenta de que en realidad de los 15 kilos de harina que poníamos para amasar a nosotros nos salían veintipico kilos de pan. Y fue maravilloso, porque creíamos que se había producido el milagro de la multiplicación de los panes. A la semana vino el capacitador y nos decepcionó de nuevo: “No, esto es por el agua, también se tiene que pesar”. Y eso pesa.

Era un momento muy lindo y muy duro. Por un lado, nosotros empezábamos a creer en las posibilidades, pero también había situaciones muy difíciles. Era el momento en que la crisis más profunda avanzaba. Nosotros seguíamos haciendo cada vez más pan, llegamos a hacer a mano entre dos perso-

nas 50 kilos de masa, hacíamos las amasadas de 15 kilos. Empezamos a sacar músculos y vendíamos eso al barrio. Pero además había que vender en el trueque, pero con los créditos no podíamos comprar harina y teníamos una producción limitada para el trueque. Y esto fue muy duro para nosotros, porque poníamos una cantidad de kilos de pan para el trueque y la demanda era diez veces mayor. Se armaban unos líos bárbaros. La primera vez que salimos con el pan a ponerle una mesa para repartir todo el mundo quería. Era el momento en que el hambre apretaba.

Por eso, nos dimos cuenta de que había que organizarlo y se nos ocurrió poner una bolsita con cinco piezas de pancito por cada persona. Empezábamos a racionar la venta, la idea era que cada familia se llevara solamente cinco pancitos. Por supuesto que se hacían largas filas ahí y cada tanto una mamá le decía a su niña de diez o doce años que se colara. Yo era el que estaba despachando y tenía que definir si estaba bien que esta niña se colara adelante y tomara dos raciones de pan o solamente una. Y la verdad es que era desgarrador, porque ¿qué era lo justo en medio de tanta injusticia? ¿Sobraban o faltaban cinco piezas de pan en una mesa donde no había pan? La verdad es que dijimos: “No queremos administrar la miseria, queremos plantearnos como movimiento, como salida, buscar dónde hay otros lugares donde sí se puede pensar en el reino de la abundancia”. La multiplicación de los panes nos había hecho ver que se puede pensar en más y nos había dado mucha fuerza para seguir adelante.

La importancia de asociarse con otros

Después vinieron otros emprendimientos. Creo que el más importante ha sido el del taller de costura que se desarrolló en una búsqueda asociativa con el otro. Es conocida la última etapa del taller de costura, que es cuando nosotros nos asociamos con Martín Churba, pero hubo una búsqueda anterior. Primero Santiago Sáenz fue a ver si podíamos hacer un proyecto juntos. Después vinieron otras diseñadoras. Estábamos buscando asociarnos con otros empresarios

exitosos, porque nos habíamos dado cuenta de que este proceso de crisis había dejado a millones de “excluidos sociales”: éramos nosotros, los que no teníamos nada. Pero también esta sociedad injusta había dejado gran cantidad de personas que nosotros llamamos “excluidos morales”. Éstos eran los que no toleraban que existieran estas injusticias y que estaban dispuestos a poner parte de su tiempo, a poner su nombre o su empresa, asociándose con otro, para desarrollar una política integradora.

Lo que no nos permitió acercarnos antes fueron los prejuicios que teníamos y que había que romper. También fue doloroso transitar desde La Juanita, un barrio de calles de tierra, a la Recoleta. No fue fácil. Pero nosotros creíamos que ésa es la perspectiva que tiene la humanidad. Porque la otra perspectiva de la división absoluta entre unos y otros, no tenemos duda de que generará un mar de violencia, donde millones que no se quieren morir pujarán por lo que tienen otros. A nosotros nos parece que solamente una política integradora puede hacer que esto no termine en un mar de violencia.

La idea de asociarnos con otros nos llevó a buscar respuestas en otros sectores sociales. Me acuerdo la primera vez que fui a una reunión de la Confederación General Económica, donde un grupo de empresarios estaba dispuesto a ayudarnos con el Jardín de Infantes. Nos encontramos que estas personas de verdad querían apostar a la mejora de nuestra calidad de vida. Y rápidamente con 15 mil pesos que nos donaron empezamos a reconstruir tres aulas de una vieja escuela abandonada -que es nuestro centro donde hoy estamos- para generar este proyecto educativo, que empezaba con un jardín de infantes. Lo logramos con esta donación, pero no alcanzó para el piso. Hicimos un contrapiso de cemento y nos faltaba el piso. Al año siguiente la Agencia de Cooperación del gobierno de Japón, que estaba dispuesto a hacer una donación, nos preguntó qué necesitábamos, y nosotros dijimos: “El piso”. Teníamos un contrapiso, pero era muy importante un piso de cerámica en un barrio donde el barro es lo que predomina. Me preguntaron por qué un piso así, de cerámica, era importante. Y yo les contaba que cuando iba a la escuela

en Entre Ríos, ir a la casa de mi maestra, que tenía el piso de mosaicos, era muy lindo. Me podía tirar en el piso, podía jugar tranquilo sin temor a ensuciarme, y esa interacción me generaba la necesidad de que mi casa también tuviera un piso de mosaico. Si yo no tenía esa oportunidad, siempre iba a creer que el barro, la tierra, era la única posibilidad que tenía. Entonces que nuestros niños puedan revolcarse en ese piso de cerámica es un mejoramiento de su calidad de vida en lo inmediato, pero también es una perspectiva de posibilidad de generar un mayor nivel de vida. Entonces nosotros, en medio de todas estas cosas, pedimos un piso de cerámica porque nos parecía que era importante no solamente para la coyuntura sino para cuando estos niños crezcan, y entonces el espacio educativo será un espacio de socialización de las posibilidades.

Testimonio de Soledad Bordegaray

El proyecto educativo

En cuanto al proyecto educativo, estamos en plena investigación de cómo se hace sustentable un proyecto así. La parte educativa es uno de nuestros principales objetivos. Precisamente, el proyecto escuela es el motor del objeto social de la cooperativa. En realidad ésa era nuestra perspectiva, nuestro deseo, nuestro sueño. Pero recién cuando empezamos con el jardín el año pasado nos dimos cuenta de hasta dónde era necesario nutrir con recursos este proyecto, que nosotros de todas maneras denominamos productivo. Aunque no produce dinero produce un valor que es necesario para la humanidad, que es el conocimiento.

En principio, tenemos ideas acerca de que la propia experiencia del jardín que puede ser sistematizada para otros grupos. Tenemos muchas ideas, pero todavía no hemos empezado con eso. Hemos recibido el aporte generoso de la Confederación General Económica y de la Fundación Raoul Wallenberg. De todos modos, pensamos que sí se puede sustentar con un desarrollo de los otros emprendimientos productivos. El mayor sostén del año pasado en la parte de los salarios, de los retiros de excedentes por

las educadoras, lo puso un emprendimiento que sí es del movimiento, que es “MTD Editora”. Es una editorial que ha publicado dos libros, estamos por publicar el tercero, y en las dos experiencias anteriores hemos agotado la edición. La primera edición fue chica -500 ejemplares- y fue de un libro relativo al foro social. Luego, el título del segundo libro fue *De la culpa a la autogestión* que era el recorrido del movimiento, y el próximo será *Cuando con otros somos nosotros* en el que pensamos mostrar cuál fue el recorrido y la maduración asociativa del movimiento con otros, contado por nosotros y por esos otros.

La actividad de los padres en el jardín de infantes

Tengo que hacer un poquito de historia acerca de por qué nosotros, un movimiento de trabajadores desocupados, elegimos hacer una escuela. Muchos nos miraban con cara de pena porque pensaban que estábamos locos y es probable que un poco lo estuviéramos porque si no no lo hubiéramos hecho. Pero nosotros pensamos que necesitábamos otros recursos en la cabeza de nuestra gente. Estábamos convencidos de que los planes asistenciales no eran buenos para nosotros, de que iban a sustituir la cultura del trabajo por una cultura de la sobrevivencia. Estábamos convencidos de que esta oferta de cultura de sobrevivencia entraba porque había una formación que la sostenía y de que nosotros teníamos que comenzar a educarnos de otra manera, para poder reconocer nuestras necesidades y también para poder satisfacerlas no dependiendo de los otros. Entonces, pensamos qué difícil era para nosotros cambiar matrices de aprendizaje de dependencia, después de haber sido educados para ser objetos de asistencia y no sujetos de derecho. Para un adulto produce mucho temor tener que romper esas matrices, por eso es mejor empezar educando sujetos libres, ciudadanos, que conozcan sus derechos y también sus obligaciones y que estén preparados para ser protagonistas de la historia que recorrerán.

Por todo esto, pensamos: si logramos que la gente confíe en nosotros y que estos niños reciban lo que queda y mucho más, entonces ellos ya irán aportando esos valores que se rompieron en los trabajadores, como la solidaridad, la ayuda mutua, el esfuerzo propio. Pondrán esa voluntad de cooperar, de hacer crecer el barrio. Y si sus padres conocen y aceptan estos valores y, es más, los van armando y construyendo con nosotros, entonces la motivación de acompañar a sus hijos en el proceso les permitirá repensarse desde otro lugar. Por eso empezamos primero con los padres, porque estamos seguros de que para que un niño pueda aprender los valores en el espacio-escuela, esos valores no tienen que entrar en conflicto con el espacio-familia, porque eso ya está pasando en este momento. Así hacemos un recorrido de mucha deliberación y mucho consenso con los padres.

También definimos cómo la casa acompañará el proceso del niño en el espacio-escuela sin perder su particularidad. Un ejemplo de trabajar el consenso fue que el nombre del jardín fue elegido por la comunidad educativa. Fue la primera vez que muchos de los participantes trabajaron el consenso. Tardamos tres meses y lo importante fue que no hubo nadie que perdiera. El nombre que logramos, “Crecer imaginando en libertad”, le pertenece un poquito a cada uno de ellos. En nuestro territorio, donde la gente está acostumbrada a que unos pocos ganan y muchos pierden, o que una parte gana y otra parte pierde, y en definitiva que siempre perdemos, esto fue maravilloso. Y me parece que están ahora preparados para acompañar a sus hijos en el proceso de aprender a consensuar con el otro. Se están reconstruyendo lazos, porque los padres están deseosos de aprender para poder acompañar este proceso. Sin la participación de los padres no se puede salir de esta crisis; sin la participación de los educadores los padres no saben qué hacer, pero sin los padres los educadores tampoco saben.

Las principales enseñanzas, aprendizajes y cambios en los procesos de asociación

Lo más importante es descubrir que hay otra gente, que uno a veces ni piensa que existe, que está dispuesta a acompañar los procesos que estamos haciendo. Esta cuestión de la asociatividad es lo más importante. No es fácil hacerlo porque lo primero que tenemos que hacer es romper los prejuicios. La asociatividad también tiene que ser de manera democrática porque hay diferencias en cuanto uno se asocia con un diseñador importante, como por ejemplo Martín Churba. Uno sabe que se está asociando con alguien que tiene mucho poder en el sentido de lo que sabe de indumentaria. Es una diferencia muy grande si tenemos en cuenta que del otro lado hay un grupo de trabajadoras que estaban desocupadas y que tienen que empezar a transitar el camino de reconstrucción de su trabajo.

Lo importante en esta cuestión de asociarse es pararse desde la potencia que uno tiene. Cuando en algún lugar nos dicen: “¿Qué necesitan?”, nos sale casi inmediatamente contarles qué es lo que tenemos y entonces a partir de ahí vemos qué necesitamos los dos. Esta experiencia asociativa nos ha hecho mirar la vida de manera distinta. Primero, con esperanza, pero también con esperanza en un mundo mejor, donde las plantillas sociales que nosotros añoramos no sean las que generan la pobreza, sino que sean lo mejor que pudo desarrollar la humanidad. Porque consideramos que no hay ninguna razón para que algún grupo de personas no pueda acceder a ellas. Todo lo contrario. Nosotros creemos que grupos de personas que han transformado la realidad con su trabajo así como también empresarios exitosos, que han entendido cómo se hacen estos negocios, pueden entender las necesidades. Creo que asociadamente, distribuyendo lo que se produce, de manera equitativa o democrática, -mejor dicho, no igualitaria porque uno no puede pretender la igualdad como un ideal sino en un conflicto permanente- se puede ir distribuyendo esta riqueza pensando en la estrategia de un mundo ideal.

Pero hoy tenemos que salir de esta relación totalmente desigual, que han generado

algunos proyectos económicos, para empezar a construir esta cuestión asociativa. Entonces sostenemos que existen dos cuestiones centrales que hay que romper: los prejuicios y las relaciones no democráticas, las relaciones de poder. Solamente entonces se puede empezar a pensar en una asociación. Esta tiene que ser de iguales quizá no en el sentido económico, sino de igual en lo que nos iguala que es el valor humano, porque eso lo tenemos todos, los que tienen riqueza y los que no tienen riqueza, y eso a nosotros nos cambió la cabeza.

Articulación del movimiento con la Universidad Popular Madres de Plaza de Mayo y empresarios como Martín Churba

Primero creo que tenemos que identificar que nosotros somos expresión de un movimiento social, no de un movimiento político donde lo primero que surge es con qué ideología uno empezará a organizarse. La respuesta de los movimientos de trabajadores desocupados o movimientos piqueteros, tiene que ver con una realidad, no con una ideología. Yo siempre le digo a los jóvenes: “Hace 15 o 20 años, nosotros no podíamos pensar que alguien fuera líder de un movimiento de trabajadores desocupados en este país, porque este país fue un país de pleno empleo, no fue un país marginal donde se tenía que construir la cultura del trabajo”. Nosotros tenemos hoy que reconstruirla.

Por eso, tuvimos que hacer un tránsito primero con las únicas armas que teníamos que era la protesta. Eso nos acercó a determinados sectores, lo cual nosotros reivindicamos, porque cuando uno está solo el acompañamiento de alguien para poder llevar adelante esta tarea tremenda es muy importante. Ese acompañamiento también marca cuestiones que tienen que ver con la dignidad. El tránsito con las Madres de Plaza de Mayo fue muy importante para nosotros. Ellas también nos enseñaron de alguna manera que no se puede estar reclamando frente a un municipio bolsas de comida, que hay que generar trabajo propio, y luego pegar el salto desde esta postura ideológica a una visión de la sociedad más integradora. Esto también es tremendamente traumá-

tico. Nosotros teníamos que dejar a determinados amigos que pensaban de otra manera, para transitar hacia otro lugar. Pero poníamos en el centro el futuro de nuestros hijos y de las nuevas generaciones, y pensar en eso nos ha llevado a romper prejuicios y avanzar en ese sentido. También nos ayudó la posibilidad de empezar a transitar otro camino en la búsqueda de una realidad distinta para nuestra gente, pero también de una humanidad mejor.

Estamos convencidos de que este tránsito que hemos hecho puede servir a muchos. Quizá no para hacer lo mismo, pero sí para mostrar que la posibilidad de transformación es muy importante si uno se lo propone. Siempre hay que pensar en el futuro de la humanidad. Nosotros estamos convencidos de que se puede estar en un mundo mejor, que es posible. No creemos que exista solamente este mundo de desigualdad y de pobreza para nosotros. Creemos que es posible otro mundo pero que hay que transitar estos caminos difíciles y a veces traumáticos. Nosotros lo hicimos porque nos sentimos acompañados. En algún momento, por las Madres, pero hoy también por otros sectores que nos ayudan a salir de esto.

Cuando nosotros sentimos que solos no podemos, pedimos ayuda. Y eso también me parece que es un ejercicio de humildad. A veces la ayuda viene de maneras que a nosotros no nos gustan, pero siempre algo le sacamos, algún elemento nos sirve a nosotros para transitar este camino. Nosotros estamos muy contentos de haber hecho este recorrido, y en este libro que saldrá dentro de poquito, que se llama *Cuando con otros somos nosotros*, el acento está puesto en el otro que nos construyó a nosotros. Esta construcción que hemos hecho tiene influencia de muchos sectores, inclusive de sectores sociales heterogéneos y también de posturas ideológicas. Creo que el tema del mundo de hoy tiene que ver con no ser rígidos desde la cuestión del pensamiento, porque hasta acá, en lo que a nosotros respecta, todos los pensamientos anteriores están en cuestión. Porque si no se pudo resolver el problema de la subsistencia de millones de personas, hay que ponerlo en cuestión. Uno no puede ser tan ingenuo de decir “todo está bien”, y pensar de esa manera y resulta que en el

mundo hay miles de personas muriéndose de hambre y sin trabajo.

Por ello nosotros ponemos en duda todas las cuestiones ideológicas y empezamos a transitar un camino que nos parece integrador, de búsqueda, y donde no tenemos resueltos todos los problemas, menos en el terreno del pensamiento, pero tenemos amigos filósofos que piensan, y nosotros siempre les robamos algunas cosas y con esas herramientas salimos a dar la batalla.

La relación con los otros movimientos piqueteros

En general, nosotros dimos esta batalla en el interior de los movimientos de piqueteros, antes de que se produjera la ruptura. Por momentos creímos que habíamos perdido la batalla, que la cultura del clientelismo político era un hecho cultural que no solamente estaba en los sectores más carenciados, sino que también estaba en otros lugares, en otros sectores. Es un problema cultural, hay muchos que lucran con los movimientos piqueteros o los pobres que tienen que tomar posturas políticas y votar en elecciones y eso les genera poder. Nosotros nos dimos cuenta de que ésta era una batalla durísima, y eso fue lo que nos dividió de los otros movimientos piqueteros. Ahora, está en el fondo de todos estos trabajadores desocupados la necesidad de empezar a trabajar; la cultura del subsidio y del asistencialismo recién se está instalando.

La mayoría de estos compañeros viene de haber estado trabajando en una fábrica, de haber estado trabajando en un lugar, y este trabajo le daba libertad. No es fácil ser cautivo de alguien. Esto se vive con mucha bronca. El tema es cómo se sale. A nosotros nos preguntan, ustedes hicieron esto, es muy importante ¿pero cómo salgo yo? Y nosotros no teníamos para mostrarles cómo se salía. Recién ahora estamos de alguna manera haciendo que nuestro emprendimiento sea sustentable, y creo que esto es muy importante porque nosotros tenemos visitas, hasta tres delegaciones por día vienen a vernos a nuestro centro para ver cómo hicimos. Nosotros les contamos todos los problemas que tuvimos, cómo hicimos, y seguramente

no será repetible esto, porque es otro contexto, pero hay como una búsqueda, una necesidad de salir de acá. Nosotros con los dirigentes no tenemos una relación buena, pero tampoco estamos enfrentados. Creo que nos tienen mucho respeto. Nosotros hemos dado esta batalla y, en un sentido, hemos perdido porque antes éramos un movimiento que teníamos muchos compañeros. Cuando decidimos esta postura empezamos a perder adherentes, no nos impactó porque nos parecía que era importante desde algún lugar decir basta, y creo que esta trayectoria nos hace muy respetables. La otra cuestión que decimos es que cada movimiento tiene derecho a experimentar. Con este país se han hecho muchos experimentos que han resultado lo que resultó, entonces por qué nos vamos a privar nosotros de la posibilidad de experimentar. Lo que sí, nosotros decimos, igual seguimos en el debate. Dos millones de planes asistenciales en la Argentina no han bajado los índices de pobreza. Hay que pensar en otra cosa también en eso. Y creo que los movimientos piqueteros lo están repensando.

Diálogo con el Dr. Julio Saguier con intervenciones del público

¿Dónde se puede conseguir el libro que van a sacar?

Sr. Flores: El libro anterior lo habíamos vendido nosotros en la librería de las Madres y la del Centro Cultural de la Cooperación. Los vendemos nosotros en cada evento que vamos. Tenemos ese circuito alternativo que nos deja la posibilidad de que algunos compañeros también ganen con eso. Y si lo colocamos en alguna librería comercial, vamos a avisar, lo vamos a publicar. El libro estaría saliendo para el mes que viene, está en etapa de corrección. Tenemos la posibilidad de poder imprimirlo gracias a la Fundación Avina, así que está prácticamente hecho. No quería dejar pasar la posibilidad de réplica. Creemos que hay una fuerza social que supo sobrellevar los momentos de crisis que está jugando ya en la sociedad. Son millones de personas que buscan so-

brevivir por fuera de la economía formal, es ahí donde nosotros nos asentamos. No es una cuestión de pensamiento, creemos que como nosotros hay millones de personas que lo están haciendo, el tema es encontrar la ruptura con las políticas clientelares que vienen desde arriba, para desde ahí provocar las posibilidades de autonomía de esos emprendimientos. Eso me parece que es lo más importante en que pueden jugar otros sectores sociales para desarrollar esto como con nosotros lo potenció el caso de Martín Churba, al cual nosotros le agradecemos profundamente. La verdad es que se jugó, se jugó su prestigio, haciendo esto que hizo por nosotros, y creemos que el valor más importante que tiene Martín Churba para nosotros es que es una excelente persona. Y hay muchas excelentes personas en todos los lugares.

¿Cómo reaccionaron las autoridades nacionales y comunales cercanas a ustedes al ver este emprendimiento tan exitoso?

Sr. Flores: Primero, nunca nos tuvieron en cuenta. A veces nos dicen: “¿Por qué están peleados con el Estado?”. Nosotros decimos que es porque el Estado se peleó con nosotros y nos dejó. Y creo que nos ha hecho un poco bien, pudimos empezar a pensar mejor y recién ahora, como el emprendimiento es exitoso, se están acercando. En este sentido, nosotros creemos que es necesario empezar a pensar también en tener una respuesta en relación a las políticas que vienen desde el Estado, porque eso es lo que puede generar un proceso distinto a otra escala. El tema es que nosotros hemos aprendido que para poder llevar adelante nuestro proyecto, tiene que ser en una relación democrática, y eso yo no sé si le gusta al Estado, que suele venir a implantar cosas. Nosotros en eso sí que no entramos. Para poder desarrollar asociativamente tienen que respetar los procesos que hemos hecho. No nos llevamos ni bien ni mal.

Ustedes desde el primer momento tuvieron una actitud de rechazo a esta cultura clientelista que se les trataba de imponer y en función de eso lucharon hasta que llegaron a esto. Sin embargo, hoy en día hay mucha gente que ha sido sojuz-

gada ya por esa cultura clientelista. Ustedes que vivieron la presión del intento de imponerles esa cultura, que ven al lado a aquellos otros que sucumbieron a esa cultura, ¿cuál creen que es el camino factible para sacarlos de esa cultura y transformarlos a la cultura que ustedes pudieron defender exitosamente?

Sra. Bordegaray: En principio habría que ver esta gente sojuzgada de quién se trata ¿no? El movimiento piquetero tuvo como impronta la gran participación de mujeres. Cuando nosotros tomamos la política de rechazar los planes asistenciales, perdimos grandes cantidades de compañeros y por supuesto proporcionalmente eran más las mujeres que se habían ido que los hombres. Cuando quedamos un núcleo muy chiquito éramos muy pocas las mujeres. Y sobre todo quedamos aquellas que no teníamos hijos que alimentar. Cuando nosotros empezamos a abrir los emprendimientos y empezaron a poder contener mayores puestos de trabajo genuino, también se llenó más de mujeres. Porque tiene que ver con que a las mujeres los planes sociales las han sojuzgado desde la necesidad de llevar un plato a la mesa. Nosotros nunca estuvimos en contra de que una persona cobre 150 pesos, es más, no hay problema que una persona que cobre los 150 pesos trabaje con nosotros. El problema de que trabajen con nosotros es de la organización o del puntero que les da el subsidio. Es el puntero el que le dice: “Mirá, tené cuidado porque a lo mejor perdés la bolsa de comida” o “Perdés el plan, si vas a trabajar al CEFoCC”. Nosotros confiamos plenamente en la potencialidad, en la riqueza de esa gente sojuzgada, que cumple con la contraprestación que le obligan, porque no ve otra salida. Hay políticas que son muy perversas. En un momento en que todavía, y a lo mejor por muchos años, no se puede hablar de seguridad en el trabajo, una persona que toma un empleo en blanco, que a lo mejor lo tiene durante 3 meses, no puede volver a inscribirse en el plan de los 150 pesos. Y tiene terror de perder eso, que le asegura comprar la garrafa y pagar la luz. Por otro lado no es esa sola la potencialidad de la gente. Nosotros tenemos niños felices y en la mayoría de los casos sanos. Tienen alergias porque la tierra

está contaminada, tienen alergias porque el agua no es potable. Pero los chicos son sanos, porque incluso estas enfermedades son formas de demostrar que el cuerpo se defiende. Estas madres que ganan 150 pesos al mes son las que los mantienen vivos. Creo que tienen gran potencialidad. Ellas están deseando salir. Lo que pasa es que tienen mucho miedo. Tienen miedo de perder lo único que les quedó cuando lo habían perdido todo.

Ustedes dijeron que tuvieron que superar prejuicios para ir al empresariado de alguna manera. Estamos en un mundo en que muchas cosas se mueven por contactos, y ustedes no los tenían. ¿Cómo logran ustedes llegar a ese mundo empresarial? ¿Cómo llegan a Churba? ¿Cuál es la estrategia?

Sr. Flores: Acá juegan un rol fundamental algunas ONGs que trabajan en esto y fundamentalmente en nuestro caso, Poder Ciudadano. Nosotros llegamos a Poder Ciudadano cuando nos encontramos en un evento, el 5 de diciembre del 2002, en un lugar que nos habían invitado a exponer sobre las asambleas populares y los movimientos de desocupados. Ahí conocimos a Carlos March, el director ejecutivo de Poder Ciudadano, que nos habló de la necesidad de empezar a juntarnos porque ellos tenían la postura de que no había inclusión cívica si no había inclusión social. Postura que nosotros dijimos: “Esto también nos gusta”. Entonces empezamos a transitar un camino muy interesante y creo que es un ejemplo a seguir. La Fundación Poder Ciudadano nos dijo que no podía ayudarnos con recursos porque que ellos trabajaban en otra área que aparentemente no tenía ninguna ligazón con lo que eran los movimientos de desocupados. Sin embargo, nos dijeron que tenían una gran agenda y nos empezaron a presentar gente, con absoluta libertad. Nosotros íbamos, hablábamos, les contábamos el proyecto, y muchas veces teníamos resonancia aunque otras veces no. Pero en ningún momento Poder Ciudadano nos dijo “Ustedes se tienen que juntar con éste o con el otro”. Sí nos daba indicaciones de quién era cada uno. Creo que pueden jugar mucho esa función de nexo pero la de

un nexa que también tenga que ver con la necesidad de que sea democrático. Porque el gran prejuicio que hay que abandonar es que estas relaciones sean para utilización del otro. Nosotros veníamos de rechazar al clientelismo político porque utiliza, entonces cualquier cosa que se parezca a utilización provoca rechazo.

Poder Ciudadano ha tenido muchísima paciencia con nosotros, nos ha presentado gente, hemos ido recorriendo distintos lugares impensados para nosotros y así llegamos a Martín Churba, que nos impresionó mucho. Creo que esta cuestión no tanto del razonamiento sino de la intuición que a veces nos lleva a dar la mano a una persona ha hecho que se rompan muchas barreras. En el caso de Martín fue así. Fue como una cosa de un empresario que estaba a punto de armar un desfile que nos dice “Les puedo dar dos horas de mi tiempo para conversar con ustedes”. Cuando nos propone hacer una actividad juntos no lo podíamos creer, decíamos: “Este está más loco que nosotros”.

Usted habló de algo que es muy importante para nosotros: la libertad, y habló de esta fuerza social que –da vergüenza decirlo– desconocemos por no habernos acercado. ¿Qué grado de compromiso ven ustedes, en el ambiente que los rodea, en toda esa fuerza social con desarrollarse, progresar en democracia, en libertad, dentro de un esquema –aunque parezca una mala palabra– capitalista, dentro de un esquema como el que ha venido transitando la Argentina? ¿En qué medida son un peligro cantos de sirena socialistas como una Cuba o una Venezuela de Chávez?

Sr. Flores: En el caso del tema del compromiso con la libertad y la democracia, nosotros lo primero que le dijimos, por ejemplo, a Poder Ciudadano fue: “Nosotros somos los desaparecidos de la democracia, nos identificamos así”. Es decir, la democracia nos había dejado afuera y éramos desaparecidos sociales. Esa categoría nos sirvió para identificarnos. Entonces la democracia para nosotros no nos servía porque no había generado las posibilidades que teníamos. El tema de la libertad es algo que nosotros no lo podemos practicar. Porque si estamos presos de un plato de comida o de una bolsa de comida, la posibilidad de la

práctica de la libertad está generada para otro; entonces había que romper con eso. El clientelismo político es un sistema de dominación de unos contra otros, basado en razones culturales que no solamente llegan a los sectores más carenciados, sino que se generan en otros sectores de poder. El libro de Martín Di Natale *El festival de la pobreza*, explica claramente dónde se genera. Pero me parece que eso era importante para nosotros.

Ahora ¿cuál es el grado de compromiso con qué? Porque la democracia había generado la posibilidad de que millones fueran desaparecidos sociales ¿nosotros podíamos comprometernos con un sistema que no nos daba cabida? Dijimos: “No, tenemos que pujar para entrar”. Entonces empezamos a transitar un camino a la inversa. Dijimos: “A nosotros nos quieren excluir, rebeldes no más que somos, nos queremos incluir, no queremos ser excluidos”. Y empezamos a transitar un camino. Nosotros tuvimos que institucionalizarnos para entrar a este sistema. Por ejemplo, nuestro emprendimiento trabajaba en negro, la panadería que trabajaba todos los días era en negro. Tuvimos que anotarnos en la AFIP. Pero no es un camino fácil, nos llevó un mes y pico poder anotarnos en la AFIP y resulta que la primera noticia de que estábamos anotados en la AFIP es cuando nos llegó que debíamos 400 pesos porque no habíamos hecho la liquidación del mes. Nosotros no sabíamos que había que hacerla al mes, pensábamos que se hacía al año, al año fiscal, no teníamos ni idea. Después fuimos de nuevo a la AFIP, les dijimos que queríamos hacer la liquidación, y nos dicen: “Bueno, pero ustedes solos no lo pueden hacer, tienen que contratar a un contador”. Diga que había contadores amigos porque nosotros no podíamos pagar uno; nuestro emprendimiento no podía pagar a un contador. Pero hicimos esto. De todos modos, la inclusión con los deberes y derechos en la democracia es difícil, no es facilitada por el Estado que tiene que incluirte. Nosotros estamos dispuestos, comprometidos a desandar ese camino. Y nosotros no creemos que seamos solamente elegidos en este sentido. Me acuerdo que en la crisis del 95, del 96, la mayoría de los compañeros que se empezó a organizar en

La Matanza con el movimiento de trabajadores desocupados lo hizo porque no podía pagar la luz. No queríamos estar colgados porque éramos trabajadores que todo el tiempo que trabajábamos podíamos pagar nuestros servicios. Y a veces otros sectores nos decían: “Pero si a ustedes les van a condonar la deuda”. Nos decían que tenían práctica en esto, y fueron metiendo el tema de la corrupción en nuestras familias.

Hoy es muy difícil. Podemos decir que en nuestras familias no había elementos de corrupción adentro. Nosotros veíamos la corrupción como en el Estado y en los funcionarios, personas que estaban muy lejos. Hoy lo podemos palpar en nuestra mesa, cuando un padre de familia le dice a su hijo: “Le tuve que dar 20 pesos al puntero para que me deje entrar en el plan, porque no me correspondía”. Entonces la corrupción se mete por ahí también.

Ahora, el grado de compromiso de nuestra gente creo que está demostrado en el punto, que a mí me parece más importante, donde se puede transformar y generar los cambios: en el punto de defender la vida. Todos estos millones de personas condenados a la desaparición social y a la muerte han transitado un camino de defensa de la vida, -como decía Soledad- de la defensa de nuestros niños, de la defensa de la perspectiva de un proyecto de país mejor. Y lo

que hay que poner en juego ahora es qué proyecto de país queremos: si es el país de la exclusión de millones o si es el país de la inclusión. Y para eso se tiene que generar un gran debate y empezar a construir ese país. Nosotros tenemos un sueño que es ver si se pueden replicar veinte, cincuenta, cien, miles de cooperativas “La Juanita”, para empezar a juntarnos y decir: “Éste es el país que queremos, señores ¿nos acompañan?”. Entonces ahí estaríamos poniendo las bases de sustentación de una discusión muchísimo más profunda sobre la cuestión de la inclusión cívica, los deberes y derechos de los ciudadanos. Sin esa inclusión social la posibilidad de disgregación es un problema cierto, y nosotros eso no lo deseamos. Como no deseamos estar desocupados, tampoco deseamos una lucha que nos lleve a la confrontación de la sociedad, porque esto no tiene ganancia para nadie, sino todo lo contrario. Ver fuerzas productivas destruidas, una vez generadas con el trabajo humano, que hoy no lo podamos poner en marcha, ya es una sinrazón. Imagínense si nos tenemos que empezar a matar entre hermanos, a matar entre personas, sería terrible. Y yo creo que todavía estamos en condiciones de salvar a esta humanidad. Estamos convencidos de esto. El tránsito que hemos hecho nos ha demostrado que es posible. Nadie nos convence de otra cosa.

Modo de contacto con el Movimiento

La cooperativa “La Juanita” está en Laferrere, Partido de la Matanza, en el kilómetro 27,700 de la Ruta 3. La dirección exacta es Juan B. Justo 4650, entre Da Vinci y Del Tejar. El teléfono es 4698-0147. Se recomienda primero contactarse telefónicamente para poder tomar un remis seguro; no es aconsejable ir por medios propios.

Reflexiones

A partir del relato del caso y del testimonio de los protagonistas, algunos miembros del Consejo de Redacción de la Revista reflexionan sobre el caso de la Cooperativa “La Juanita” desde el pensamiento económico, el pensamiento ético y la Doctrina Social de la Iglesia.

La Juanita y Héctor “Toty” Flores vistos desde la doctrina social de Juan Pablo II

En este breve comentario traeré a colación unas breves citas de Juan Pablo II para mostrar cómo algunas ideas y actitudes de Héctor “Toty” Flores coinciden –quizás sin saberlo– con el magisterio del anterior Pontífice.

Juan Pablo II afirma: “El hombre se realiza a sí mismo por medio de su inteligencia y su libertad, y, obrando así, asume como objeto e instrumento las cosas del mundo, a la vez que se apropia de ellas. En este modo de actuar se encuentra el fundamento del derecho a la iniciativa y la propiedad individual” (Juan Pablo II, Encíclica *Centesimus annus*, n. 43). Toty Flores parece haberlo oído: “solamente nosotros podíamos salir”¹.

Juan Pablo II insiste en superar los planes asistencialistas, con la provisión de trabajo para todos. Esto responde a una exigencia propia de la naturaleza humana y es condición y causa de la riqueza económica a través del efecto creador del trabajo. Flores decidió –con su gente– rechazar los planes asistenciales.

Además, sin trabajo y sin capacitación el

hombre queda marginado. Hay que sumar a la gente al proceso económico porque el trabajo es una dimensión de realización y dignidad de la persona humana (cfr. Encíclica *Laborem exercens*, n. 9; *Ecclesia in America*, n. 54). Dice Toty Flores: “Nos habíamos convencido de [...] que el trabajo humano seguía siendo condición indispensable para poder relacionarnos con el otro”.

Por otra parte, el desarrollo se genera gracias a la creatividad del hombre que trabaja y se capacita: “Existe otra forma de propiedad, concretamente en nuestro tiempo, que tiene una importancia no inferior a la de la tierra: es la propiedad del conocimiento, de la técnica y del saber. En este tipo de propiedad, mucho más que en los recursos naturales, se funda la riqueza de las naciones industrializadas” (*Centesimus annus*, n. 32).

Juan Pablo II señala allí mismo que brindar al hombre las posibilidades de conocimiento revierte sobre el mismo proceso de creación de riqueza. Este proceso, además, no es individual, sino que hoy día se da especialmente en el ámbito de la empresa, trabajando unos hombres con otros. Refiriéndose a los habitantes del Tercer y Cuarto Mundos, Juan Pablo II agrega: “Es preciso que se ayude a estos hombres necesitados a conseguir los conocimientos, a entrar en el círculo de las interrelaciones, a desarrollar aptitudes para poder valorar mejor sus capacidades y recursos” (*Centesimus annus*, n. 34).

Esto es así, puesto que considera al desa-

rrollo como un objetivo deseable para todos y cada uno, y que tiene causas relacionadas con actitudes ligadas al trabajo. En un discurso pronunciado, en Santiago de Chile, ante la CEPAL el 3 de abril de 1987 dice así: “Las causas morales de la prosperidad son bien conocidas a lo largo de la historia. Ellas residen en una constelación de virtudes: laboriosidad, competencia, orden, honestidad, iniciativa, frugalidad, ahorro, espíritu de servicio, cumplimiento de la palabra empeñada, audacia; en suma, amor al trabajo bien hecho. Ningún sistema o estructura social puede resolver, como por arte de magia, el problema de la pobreza al margen de estas virtudes; a la larga, tanto el diseño como el funcionamiento de las instituciones reflejan estos hábitos de los sujetos humanos, que se adquieren esencialmente en el proceso educativo y conforman una auténtica cultura laboral”².

Por el contrario, la ausencia de estas virtudes incide fuertemente en la pobreza. En *Centesimus annus* considera que la “ineficiencia del sistema económico (...) no ha de considerarse como un problema puramente técnico, sino más bien como consecuencia de la violación de los derechos humanos a la iniciativa, a la propiedad y a la libertad en el sector de la economía” (n. 24). “Durante mucho tiempo”, sigue, “las relaciones económicas más elementales han sido distorsionadas y han sido zaheridas virtudes relacionadas con el sector de la economía, como la veracidad, la fiabilidad, la laboriosidad” (n. 27).

En resumen, la mejor manera de ayudar al hombre es ayudándole a que se ayude a sí mismo y a que de este modo contribuya y participe del desarrollo de la sociedad en que vive. El caso de Héctor “Toty” Flores y “La Juanita” es un ejemplo elocuente de la fecundidad y el realismo de la doctrina de Juan Pablo II.

Ricardo Crespo

Un ejemplo de esfuerzo, desarrollo de capacidades y cooperación social

Tres son los aspectos que me gustaría resaltar de la presentación que se realizó sobre el caso de “La Juanita” en ACDE el 11 de agosto de 2005. Relacionando los mismos con algunos temas económicos intentaré extraer algunas características esenciales de su experiencia para poder utilizarlas como referencia en otros casos similares.

El primer aspecto es la decisión que tomaron Héctor “Toty” Flores y su grupo de rechazar los planes asistenciales del gobierno e intentar encontrar una salida a su difícil situación sobre la base del esfuerzo y el trabajo personales.

Considero que la condición *sine qua non* para que cualquier persona salga verdaderamente de una situación de pobreza o indigencia es la toma de conciencia de que el principal artífice del logro de este objetivo es la propia persona. Es claro que los planes asistenciales del Estado son útiles pero también, como surge de la exposición de la gente de “La Juanita”, son la puerta de entrada a una corrupta relación de dependencia que aleja cada vez más a la persona de la verdadera salida. Por lo tanto, los planes deben verse como una ayuda temporaria y no como una solución definitiva.

Sin embargo, esta toma de conciencia es una condición necesaria, no suficiente. Hay dos elementos adicionales fundamentales que condujeron al éxito de “La Juanita” y que me gustaría destacar: la disposición en algunos de sus miembros de un importante capital humano y la colaboración de distintas organizaciones no gubernamentales (ONG).

Si bien no toda, una porción importante de la acción humana esta orientada a la obtención de bienes y servicios para la satisfacción de un conjunto de necesidades. En la inmensa mayoría de los países esta parte de la acción humana implica la participación en un número muy grande de mercados. Dos son los principios básicos detrás del funcionamiento de los mercados: la división del trabajo y el intercambio. Estos dos principios juntos implican que cada persona se

aboca a un conjunto limitado de actividades y utiliza el resultado de las mismas para intercambiarlo en los mercados por otros bienes y servicios que necesita. De esto, es claro que el valor de lo que cada persona pueda obtener por intercambio está en relación directa con el valor de lo que ofrezca.

Es importante notar además una característica inherente al funcionamiento de los mercados: el cambio permanente. Ya sea por el progreso técnico, el cambio en las modas o hechos históricos singulares, lo que en un momento tiene un cierto valor en otro puede no tenerlo.

A la luz de lo mencionado, uno de los grandes problemas que tienen las personas que quedaron fuera del mercado laboral durante los años 90 es justamente que, en general, poseen habilidades y capacitaciones que en la actualidad tienen poco valor de mercado, por más que en el pasado lo hubieran tenido. En consecuencia, más allá de que tuvieran la convicción de que son ellas mismas las principales responsables por conseguir su sustento, es muy bajo el valor de lo que pueden obtener por intercambio, no alcanzándoles en muchos casos para satisfacer sus necesidades materiales más básicas. Por lo tanto, en una sociedad que está organizada fundamentalmente como economía de mercado, estas personas caen en el aislamiento y la desesperación y son presa fácil del clientelismo político.

En el caso de la gente de “La Juanita” es claro que en algunos de sus miembros hay un núcleo de capacidades básicas que les permiten, en principio, desenvolverse bien dentro de una economía de mercado, entendiéndose por esto la habilidad de ofrecer algo con valor suficiente como para intercambiarlo por aquellas cosas que les son necesarias. Éste es el segundo aspecto que me gustaría resaltar de su experiencia.

Sin embargo, el hallarse provistos de ese conjunto de habilidades básicas tampoco es suficiente para poder desempeñarse con comodidad en una economía de mercado, especialmente cuando se encara un emprendimiento de tipo independiente. También es necesario disponer, entre otras cosas, de una dosis de capital, capacidad de gestión,

acceso al crédito, presencia fiscal y vinculaciones comerciales. Por ello, considero que el tercer factor clave en la experiencia de “La Juanita” fue el rol que jugaron a estos efectos las diversas ONG con las que interactuaron.

Los tres factores señalados fueron clave para explicar el éxito de “La Juanita” y lo más interesante, en mi opinión, es que los mismos pueden ser reproducidos para ayudar a otras personas que están en situaciones similares. De cara a este objetivo el factor fundamental es la educación: es ella la que está detrás de que los miembros de “La Juanita” hayan tomado conciencia de que la salida de su situación dependía principalmente de ellos mismos y también la que les dio la capacitación básica para desenvolverse en una sociedad moderna.

El estar bien formado es la mejor arma de que puede disponer una persona para enfrentar las cambiantes condiciones de la economía y para insertarse adecuadamente en la sociedad en la que vive. Así, es a través de la educación que se puede tender a una sociedad más justa y equitativa ya que debe notarse que quienes son pobres lo son esencialmente por carecer de capacidades adecuadas para desenvolverse en la sociedad de la que forman parte, y es esa carencia en última instancia la que genera la falta de ingresos.

Es en el interés de la comunidad, una instancia superior al Estado, que cada uno de sus miembros cuente con una educación adecuada. Desde un punto de vista práctico, las familias deberían ser las responsables de que esta meta fuera cumplida. El Estado debería cooperar y ayudar a aquellas familias que no disponen de medios suficientes para lograr este objetivo. Pero en la Argentina resulta evidente que no se ha logrado que el mismo responda adecuadamente a las necesidades de la sociedad. Por ello, es también en esto en lo que las ONG tienen un rol fundamental que cumplir ya que la ineficiencia estatal en la prestación de los distintos servicios a la comunidad no es argumento para eximirlos de su responsabilidad.

Camilo E. Tiscornia

La justicia y la paz se abrazan (Salmo 85,11)

¿Qué es lo que distingue a la cooperativa “La Juanita” de tantos otros movimientos e iniciativas populares? No me refiero a los resultados, que son notorios si consideramos el crecimiento de la organización, la cohesión comunitaria y social que ha generado y las diversas actividades económicas que ha desarrollado. La pregunta es respecto de qué es lo que motivó que hicieran eclosión conjunta capacidades, búsquedas, valores y recursos que antes no se encontraban y, por tanto, tampoco se volvíán fecundos. Porque, si de liderazgos se trata, en todo lugar donde existe alguna institución humana hay líderes; en cuanto a organizaciones populares, cubren hoy prácticamente todos los rincones del país; recursos, si bien mal distribuidos, sobran en nuestra tierra; la necesidad de empleo abunda. Entonces, ¿qué fue lo que produjo que todas estas fuerzas se alinearan y tiraran juntas para el mismo lado? Los factores han de ser muchos. Con todo, ensayaré una interpretación.

Lo primero a tomar en consideración es que los resultados no se dieron abruptamente, sino que existió un proceso, con marchas y contramarchas, fracasos que significaron verdaderos golpes al comienzo y que debieron ser asumidos, y obstáculos que tuvieron que ser sorteados. Un proceso relativamente normal en cualquier emprendimiento que comienza de cero. Vale detenerse en este punto para no idealizar la situación, volviéndola, de tal forma, inverosímil o irrepitable, como para que todo continúe igual.

Podemos decir que el camino recorrido está marcado por la lucha por la dignidad, el reconocimiento de las capacidades, el capital social, el valor de la reciprocidad más una sana dosis de pragmatismo.

Vayamos por partes. Primero: la dignidad. Después de la conmoción que produce una crisis de la magnitud de la pérdida del empleo, quizá la primera reacción espontánea que surge en quien se siente desamparado es la protesta como forma de conser-

var la dignidad frente a lo que se considera un atropello. La dignidad vale por sí misma y, por tanto, no es un medio hacia otra cosa. En tal sentido, se defiende más en el plano del símbolo que en el de la racionalidad instrumental (recuérdese esa formidable película colombiana que fue “La estrategia del caracol”). La conservación de la dignidad es una razón incontestable que a menudo motiva las acciones de muchas agrupaciones de protesta. Sin embargo, la búsqueda de la dignidad también puede obstruir la auto-trascendencia –volviéndose, por tanto, contra sí misma– cuando la lucha termina paralizándose la creatividad. Ello se da si aquella olvida su origen y se vuelve a otros objetivos menos nobles, pasando a ser usada ahora como *estrategia* (por lo demás, casi siempre ineficaz) de poder. No es éste el caso de “La Juanita”. Tenemos en quienes conforman esta cooperativa un ejemplo cabal de lucha por la dignidad, quienes, cuando la protesta quiso ser desinflada con subsidios del gobierno –como si la dignidad tuviera un precio tan bajo–, rechazaron la oferta y se arriesgaron a confiar en sí mismos y liberarse. Así abandonaron la “lucha” (lo que les valió más de una crítica) para poder afrontar la verdadera, la lucha por la dignidad. Para ello debieron potenciar la creatividad. Reconocer las propias capacidades.

La necesidad es ambigua: madre de las virtudes y de los vicios, el signo que cobre depende en buena medida de cómo sea reconocida por el otro. Por lo general, para los gobernantes, quienes procuran mantener el poder, las necesidades de la población son vistas de manera instrumental, como fuente de potenciales conflictos. Si no son satisfechas, su base de representación puede verse socavada, de forma tal que ellos podrían salir debilitados. En este esquema, la población pobre es concebida como *objeto* de “ayuda social”. Además, el Estado supone conocer de antemano cuáles son sus necesidades. Esta posición ha sido contestada por el “enfoque de las capacidades” de A. Sen, quien plantea la importancia de incorporar a los desposeídos no sólo como *sujetos* activos en la superación de la propia situación

de desventaja, sino incluso en la definición de las propias capacidades (término que en su teoría desplaza al de necesidad, para enfatizar la connotación positiva). El reconocimiento de las propias capacidades se da en el seno de una comunidad, porque requiere de la mutualidad y la reciprocidad. Nadie puede ser sujeto de identidad si no hay otro dispuesto a reconocerlo con tal identidad. En ese juego de libertades, a menudo son descubiertas capacidades dormidas. De nuevo, en el caso que estamos estudiando podemos ver cómo este reconocimiento mutuo forjó la comunidad.

Estos lazos de unión son mucho más sólidos que los contractuales, porque se enraízan en el plano afectivo, que es originario. Por la misma razón, son más frágiles. Participan de la “potencia de la debilidad”, la cual poseen por derecho propio (y no por un poder derivado, como el que el Derecho otorga al contrato). Dichos lazos formarán lo que muchos teóricos llaman hoy “capital social”, para referirse a esta red de relaciones y de asociatividad, normas de reciprocidad y confianza que se dan en una determinada sociedad o grupo. Replotando la hipótesis de Tocqueville, son muchos quienes actualmente consideran que el capital social está en la base del desarrollo de las sociedades. Sin capital social, es imposible que pueda existir el respeto por las instituciones, por la ley y, en consecuencia, por los contratos. Sin contratos no hay mercado y sin mercado, desarrollo. Ahora bien, la teoría económica contemporánea ha perdido de vista este elemento genético y basa sus razonamientos exclusivamente en la racionalidad que subyace a los intercambios económicos realizados en el mercado, cuyo instrumento es el contrato. A lo sumo, considera la lógica de las asignaciones jerárquicas basadas en el poder coercitivo (el Estado) –si bien como obstáculo para un sano desenvolvimiento–, pero desconoce la enorme porción de intercambios que se desarrolla en la forma de reciprocidad y cooperación (por ejemplo, en el seno de las familias, entre amigos, pero también al interior de las empresas y aún entre ellas), cuestión que han señala-

do autores como L. Razeto o S. Zamagni. En el caso “La Juanita” vemos en concreto cómo reciprocidad y cooperación se pueden combinar con contrato (sociedad civil con mercado), dando lugar a una fecundidad no sólo en términos de rendimiento económico, sino también en los planos social y político, visto el potencial regenerador del tejido perdido.

R. Putnam, uno de los investigadores que replotó y catapultó el concepto de *capital social* en los años 90, reconoce dos tipos: el limitante (*bonding*) o excluyente y el *tendedor de puentes* (*bridging*) o inclusivo. El primer caso refuerza la identidad intragrupo; el segundo, la identidad relacional. Considero que ambos son necesarios: el primero, sin el segundo, se vuelve aberrante como provincialismo o parroquianismo; el segundo, sin el primero, diluyendo la propia identidad en un Todo de tipo hegeliano, dando lugar a alguna forma de totalitarismo. No es fácil pasar de la primera clase a la segunda. Sin embargo, la cooperativa “La Juanita” lo logró de modo admirable. Para ello fue necesaria una sana dosis de pragmatismo, lo que significa permitirse una sospecha en relación con las propias precomprensiones. Ellas, cuando son de raíz ideológica (en el sentido de realizar un juicio *a priori* sobre una realidad compleja), abortan el propio crecimiento porque cierran la comunicación. La disposición señalada permitió a quienes componen la cooperativa entablar relaciones con quienes quizá en otro momento consideraban “en la vereda de enfrente”. Pero para que el fruto nazca, también era necesario que del otro lado –el de los “incluidos”– hubiera alguien que se “atrevera” a sobrevolar las etiquetas y estigmas sociales para asociarse con y permitirse creer en “grupos piqueteros”.

El hecho de que existan empresarios que, si bien preocupados por su negocio y sus ganancias, son capaces de dedicar tiempo y dinero a dar una mano a otro emprendimiento nos está hablando de que la necesidad de cooperación es un valor básico y que el sufrimiento del otro puede ser una fuerza irresistible a la acción. El otro me in-



terpela, dice Lévinas. No es casualidad que las grandes religiones consideren la compasión como un valor fundamental y que el cristianismo vea en el sufrimiento del otro una fuente de reconciliación universal (cf. Jn 12,32).

Usando palabras de P. Ricoeur, el caso “La Juanita” da que pensar y da qué pensar. La riqueza que aporta desde distintos ángulos –político, social, económico, filosófico y teológico– debería servirnos de sendero abierto para seguir. Porque no se trata de un acontecimiento mágico ni casual. Es producto de búsquedas, valores y voluntades. En este sentido, la multiplicación de la experiencia depende de nosotros (cada uno desde su rol: docentes, investigadores, empresarios, miembros de organizaciones, etc.). ¿Sería factible, por ejemplo, la crea-

ción de algún centro que cumpla la función de puente para suplir ese déficit de capital social *bridging* del que carecen muchas organizaciones con excelentes capacidades, y a las que sólo les falta un poco de apoyo técnico y vínculo con el “gran mercado”?

Ojalá haya muchas otras “juanitas”. Porque cuando el sufrimiento y la compasión se encuentran, ocurren grandes cosas, como que la vida triunfa sobre la muerte.

Octavio Groppa

¹ <http://www.acde.org.ar/archivos/4/Cooperativa%20La%20Juanita.doc>

² <http://humanitas.cl/biblioteca/articulos/d0174/>.

