

IX Jornadas de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, 2011.

# **Gestión asamblearia: germina el porvenir del territorio autogestionado.**

Ramon Rodrigues Ramalho.

Cita:

Ramon Rodrigues Ramalho (2011). *Gestión asamblearia: germina el porvenir del territorio autogestionado. IX Jornadas de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.*

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/000-034/658>

*Acta Académica es un proyecto académico sin fines de lucro enmarcado en la iniciativa de acceso abierto. Acta Académica fue creado para facilitar a investigadores de todo el mundo el compartir su producción académica. Para crear un perfil gratuitamente o acceder a otros trabajos visite: <https://www.aacademica.org>.*

## GESTIÓN ASAMBLEARIA: GERMINA EL PORVENIR DEL TERRITORIO AUTOGESTIONADO.

Ramon Rodrigues Ramalho

Alumno Maestría UBA; investigador NESTH/UFMG-Brasil

[ramon.ramalho@terra.com.br](mailto:ramon.ramalho@terra.com.br)

### Resumen

Los movimientos sociales de América Latina, desde los más diversos contextos, demuestran el *modelo asambleario de gestión* como el fundamento de la democracia participativa directa del porvenir. Evidenciando la *participación* en la regulación social, la gestión asamblearia se presenta como *tecnología social* en la cual se *territorializa* el proceso decisorio; pone la “eficiencia” en conexión con el buen vivir (trabajo para satisfacción de necesidades); delimita la libertad como autodeterminación, cambiando la esfera de orientaciones culturales; instaura una *batalla de ideas* respecto a los símbolos clave de la sociedad informacional (progreso, desarrollo, eficiencia), subvirtiendo parte del “complejo del oprimido” (Freire) como el hospedaje del opresor y el miedo de la libertad. Si la asamblea en la fábrica la gestiona de abajo hacia arriba, en los barrios resignifica el espacio público con la presencia física del cuerpo colectivo, ambas operando como desafío simbólico al hacer que el poder resulte legible, desmitificándolo y recuperando el sentido colectivista del hacer político, no limitado a partidos.

La lógica territorial autogestionada como localidad mundializada pela política, que es la asamblea, genera la capacidad de establecer un intercambio cultural e ideológico en la diversidad (unidad en lo diverso), en un proceso identitario y organizativo de *no retorno*. Contribuiremos para la creación de ese *inédito-viable*, sistematizando esa tecnología social hacia el replanteo cosmoviológico contenido en la noción de poder-dominación-autoridad; progreso-desarrollo, y autonomía-libertad; por fin: el poder socialista como la asamblea gestionando el lugar de vivienda, de trabajo y la enseñanza de las profesiones (barrio, fábrica y universidad).

**Palabras clave:** gestión asamblearia, territorio autogestionado, tecnología social, identidad, batalla de ideas.

### Introducción: en Nuestraamérica el capital reina pero no gobierna.

Definiremos el modelo asambleario como *tecnología social para gestionar de modo radicalmente participativo y democrático los territorios diversos*: de la vivienda, del trabajo y de la educación. Los elementos subjetivos son los más prometedores en las conclusiones parciales señaladas. Resaltamos que la magnitud absoluta de esos movimientos sociales, asambleas barriales, empresas recuperadas, piquetes, comisiones internas de fábrica, es mucho menor en su número que en su magnitud simbólica (DI MARCO, 2003:181), pues han permeado toda la sociedad argentina, marcadamente en su capital federal. Es determinante la característica *procesual* que compone la asamblea como gestión social, siendo importante también el papel que se le da a su

“carácter indeterminado” tal como “proceso de su construcción”, que no posee un programa previo, una idea acabada construida *a priori* del proceso (DI MARCO, 2003:150).

Desde la perspectiva de los movimientos sociales latinoamericanos, la autogestión como método de *producción de la vida* y de planificación de la *apropiación humana del mundo* exige como supuestos: 1) la inexistencia de órgano político-administrativo superior a la comunidad; 2) una economía centrada en las necesidades de las personas y no en las necesidades de valorización como fin en sí mismo. En la era burguesa el ser humano vive una “doble vida” pues escindida entre la sociedad civil – vida privada egoísta (monada aislada) – y la sociedad política – aprisionamiento del ser genérico del hombre (Marx, 2002). El primer punto sería la superación de esa escisión. El segundo equivale al socialismo *como formación específica* latinoamericana (construcción heroica). Sintéticamente se lo presentaremos como conteniendo a 1) las “administraciones no autoritarias” (Weber) y 2) la “*economía del ayllu*” (Mariátegui) (ZIBECHI, 2006:39). Los puntos se cruzan cuando las definiciones administrativas y la planificación en la cotidianidad se *hegemoniza en la comunidad*, como garantía de ser “...tejida en base a relaciones subjetivas en las que los fines son las personas”. La dominación racional, los procesos burocráticos pierden todo el foco frente a la hegemonía del *proceso de subjetivación* del individuo. Se cruzan también en el concepto de economía *social solidaria* en su nivel más amplio si lo pensamos “de manera sistémica”, como “algo integrador” de nuevas relaciones entre los hombres y de estos con la naturaleza (producción de la vida) (AIMAR, 2008a:49). Ese paradigma excluye la relación de capital. En vez de la ley de la competencia “regularizando” la valorización del valor y determinando así la actividad y la apropiación del producto del trabajo como algo ajeno al trabajador, la cultura solidaria evoca el ancestral intercambio de trabajo o cosas basado en la *reciprocidad*, tanto como la *planificación autogestionada* y una suerte de “*consumo colectivo*” (vs apropiación individual). La *economía del sistema comunal* – por ejemplo la ayamara (y desconsiderando la subordinación al capital) – excluye la explotación o apropiación del trabajo ajeno, ya que los bienes colectivos son usufructuados de forma familiar, tanto como la enajenación de la actividad cuando la familia y sus miembros controlan los modos y ritmos de producción, y no están sujetos a otro control que no sea el de la comunidad. Por tanto, la comunidad, el territorio, exige establecerse como la *geografía política hegemónica del poder*.

La noción de *territorio* es más sensible que racional: “Entendemos por territorio el espacio de la vida. La tierra es sólo un espacio de producción. El territorio es muchísimo más amplio.” (TEUBAL, 2008b:56). Es el espacio donde se realiza la apropiación *humana* del mundo: “El territorio es el espacio para desarrollar la vida, con toda la complejidad que eso significa. [...] hablamos de territorio para mencionar todos aquellos espacios visibles e invisibles que constituyen el mundo de una comunidad.” (LIEMPE, 2008c:127).

La comunidad no es, se hace; no es una institución, ni siquiera una organización, sino una forma que adoptan los vínculos entre las personas. Más importante que definir la comunidad, es ver cómo funciona. Las comunidades existen y aun

persisten al movimiento social boliviano. Pero no hay un ser comunitario esencialista, una identidad comunitaria abstracta y general. Existe sí, un sistema comunal que se expresa en formas económicas y políticas: “la propiedad colectiva de los recursos y el manejo o usufructo privado de los mismos”; la deliberación colectiva y la rotación de la representación – de modo que ésta no se autonomiza de la comunidad que controla los medios materiales de la soberanía – y el representante no es designado para mandar sino “simplemente para organizar el curso de la decisión común”. Aunque la comunidad nace en las sociedades indígenas rurales que “no han producido la separación entre los campos (económico, político, cultural, etc.) y funcionan como un único sistema”, las características del sistema comunal son universalizables (ZIBECHI, 2006:38).

Y nosotros la universalizaremos todavía más: desde el punto de vista del trabajo en toda América Latina vive, mismo que reprimida, fragmentaria o patológicamente, una cosmovisión “socialista” de tipo comunitario, es decir, territorializada como su marca específica. Esa es “...la autonomía radical de las asambleas ancladas territorialmente.” (DI MARCO, 2003:77). Nuestra cosmovisión desprecia la relación de capital; no tiene más aversión al trabajo que a su expropiación; demanda la deliberación colectiva y la rotación de los representantes; rechaza la vida escinda en esferas, pero rechaza más las personas como medio de la valorización en vez de finalidad de la producción.

En el sistema comunal la representación no es voluntaria, sino obligatoria y rotativa; no es optativa sino un deber que se presta a la comunidad: “...una maquinaria social que evita la concentración del poder o, lo que es lo mismo, impide que surja un poder en separado de la comunidad reunida en asamblea.” De este modo, micropolítico pero macrosocial (GRANDE, 2002), las comunidades no requieren de un cuerpo especial separado de ellas, ni durante un enfrentamiento incluso armado. “En efecto – dice sobre el levantamiento boliviano de 2000 –, son los mismos órganos que sostienen la vida colectiva cotidiana (las asambleas barriales y las juntas vecinales de El Alto), los que sostienen el levantamiento.” (ZIBECHI, 2006:40).

Cuando las manifestaciones de los oprimidos, de los pobres, no son agitadas superficialmente desde arriba, sino que construidas desde abajo, espontánea y por eso auténticamente, por lo tanto, comunitariamente, es sobresaliente el sesgo “horizontalista” de su organización interna para la toma de decisiones, así como la *distribución tendencial de los poderes* “...de forma homogénea a lo largo y lo ancho del tejido social, poderes políticos no separados de la sociedad en la que nacen”. Para realizar estos tipos de articulación social se toma por base a la cosmovisión ancestral, utilizándose de “la organización tradicional de parentesco y territorialidad”, mismo en las asociaciones de marcado carácter clasista, confundiendo todas esas dimensiones pues no se escinde la vida en esferas (ZIBECHI, 2006:34-5). Además, subjetivamente, la economía política comunitaria, social y solidaria, es marcadamente distinguida por “...construir mundos simbólicos o interpretaciones del mundo propias”: producir *sus* sentidos sobre el mundo y constituirse a sí misma a partir de sus propias concepciones sobre él –, por tanto, una cosmovisión *auténtica suya*.

La reunión de personas circunscriptas a un *territorio* en asambleas para la toma de decisiones conjuntas sobre asuntos colectivos es parte arraigada de la cosmovisión latinoamericana. “Las asambleas – dice un referente mapuche –, que nosotros llamamos *Trabún*, son lo que determinan, y esto no es de ahora, es una costumbre ancestral de nuestro pueblo porque las decisiones se toman en conjunto.” (LIEMPE, 2008a:127). Pero, más que un exotismo cultural, las asambleas deben ser comprendidas como una tecnología social en tanto *modelo de gestión* de colectivos humanos para ejecución de trabajos en común a partir de interacciones sociales directamente democráticas y participativas.

Entenderemos aquí directamente a la “...comunidad como institución y no como relación, lo que también sucede al concepto de movimiento social.” (ZIBECHI, 2006:42). Para tanto excluimos al imaginario dominante en el cual la institución es todo aquello que posee jerarquías claramente identificables, la asociación son vínculos de racionalidad (personas = medios para conseguir fines), y los acuerdos formales son más importantes que la fidelidad tejida por vínculos afectivos. Esa “institución” “da prioridad al concepto de redes” (ZIBECHI, 2006:37), pues su accionar descentralizado en el proceso de conflicto, de gestión del colectivo en lucha, genera una multiplicidad de ramificaciones, internas o externas a la propia institución (comunidad), que terminan por articularse en red (DI MARCO, 2003:249). La red posibilita el establecimiento de un intercambio cultural e ideológico *en la diversidad*, inventando y haciendo circular contra-discursos, generando acciones colectivas auténticas, de participación social que transforman las identidades en un proceso de “*no retorno*” rumbo a la politización del ser humano y a la humanización de lo político.

Apalancando la sistematización de las asambleas en tanto modelo de gestión, nuestro universo de análisis será dos casos *urbanos* de movimientos sociales argentinos orgánicamente caracterizados por la decisión asamblearia en tanto norma interna, a saber, las Fábricas Recuperadas argentinas (FRA), vinculando la asamblea directamente a la producción industrial, y las Asambleas Barriales, cuando la acción misma de la asamblea se convierte en movimiento social evidenciando sus características sistematizables.

### **El pueblo delibera sin representantes: autogestión del territorio vecinal**

El Movimiento de Asambleas Barriales “explotó” en la capital federal argentina tras el levantamiento social de 2001, manteniéndose como fuerte fenómeno social y movimiento político hasta por lo menos el 2003. Será encarado, en sus rasgos generales, como modelo contra-hegemónico de gestión del territorio de la vivienda. Las luchas adquieren un nuevo significado territorial para aquel entonces en la capital federal: la *soberanía micropolítica* se pone como *principio* general para la *planificación* y realización de las acciones en el barrio (DI MARCO, 2003:85). Se orienta doblemente hacia el poder estatal y a las relaciones sociales; contra el sistema político, por la democracia radical, directa, y también se orienta por articular sus propuestas con los nuevos movimientos sociales y económicos, de carácter emancipador.

Posee tres momentos de desarrollo, o modelos, que coexisten en la asamblea: como “grupo catártico”, movimiento social y partido político. Como *catarsis* se compone como espacio espontáneo de intervención lúdico-social autocrítica, espacio de sociabilidad que estimula la “creación de lazos afectivos y reflexión poética” sobre sí mismos, donde relaciones de *amistad* consolidan al grupo de asambleístas, también afuera de la asamblea: “yo – dice una asambleísta – vengo aquí porque me hace bien [...] me siento reconocida en el grupo.” (DI MARCO, 2003:100). Es un *movimiento social* cuando se “... define como espacio de intervención a las relaciones sociales y no al poder del estado o al sistema político.” En contraposición a los tiempos políticos que son de corto plazo y utilitaristas pragmáticos (para su autoreproducción en el poder), la asamblea fija horizontes de largo plazo, en sus debates internos y acciones “... se aparta del “inmediatismo” y la “urgencia” de las definiciones políticas sobre el poder que prevalece en los partidos”, construyéndose sobre “el revés de la trama” de los partidos políticos” al proponer “...un trabajo de “construcción social” colectiva que busca incorporar a la mayoría, sin someterla a las presiones de ningún “guía” o “vanguardia”.” Es un espacio sobretodo de socialización (politizada), diferente de los sindicatos, partidos o centro de estudiantes, con “sus prácticas burocráticas, formas jerarquizadas de representación, clientelismo político y modalidades poco claras de administración” (DI MARCO, 2003:129), resaltando los valores de horizontalidad (vs. Jerarquía), la reflexividad y la participación (vs. Delegación y representación), el pluralismo y la construcción colectiva (vs. Individualismo y elitismo), la negociación de los conflictos y la tolerancia hacia el otro (vs. Discriminación) y la innovación (vs. Rutina y reproducción de lo aprendido). “Allí donde los partidos afirman “éste es el sendero”, esta orientación (asambleísta) afirma que “por el atajo caben pocos” y que conviene transitar por las “anchas avenidas, con todos”.” (DI MARCO, 2003:114). Pero las asambleas también se conforman como *partidos políticos* – tanto como se articulan con ellos, también de modo conflictivo<sup>1</sup> – exactamente por su “...elemento impugnador de los espacios tradiciones de participación política.” (DI MARCO, 2003:148). Es decir, es un partido político porque es un elemento práctico de profundización de la democracia. Frente al Estado rescata el lenguaje de las necesidades traducidas en derechos, proponiendo el presupuesto participativo, la participación en el plan estratégico de la ciudad, y siempre recusándose a caer en formas de clientelismo, resguardadas por la inexistencia de formalidades comprobantes de la asistencia a reuniones (DI MARCO, 2003:90-5). El carácter delegativo de la forma de representación de los partidos, de los sindicatos y de las organizaciones estudiantiles, es cuestionado por las asambleas que buscan formas de democracia directa, “...animando la sustitución de la acción de los partidos por la de movimientos como asambleas y piquetes surgidos en la sociedad”, es decir, borra la distancia entre movimiento social y política, pues “...el movimiento social se transmuta en movimiento político, en la medida que se orienta hacia el poder, sea para transformarlo (posturas “autonomistas radicales”), sea para erosionarlo (anarquismo tradicional).” (DI MARCO, 2003:139). La rotación de los coordinadores evita la formación de “cuerpos

---

<sup>1</sup> Las asambleas con fuerte presencia de partidos políticos de izquierda (por ej., la Asamblea Sur) suelen dividirse en un grupo de militantes partidarios y otro grupo de vecinos, además de militantes de DDHH. El grupo “vecinalista” forma un espacio propio que se diferencia dentro de la asamblea, tras constante tensión y algún conflicto (DI MARCO, 2003).

directivos” internos, y busca neutralizar intentos de control por grupos externos: más que delegados se eligen “voceros” que comunican la decisión hacia afuera, sin representatividad fuera del mandato específico (DI MARCO, 2003).

El *sentido del espacio asambleario* como tal, es ser un lugar donde “no hay puertas” ni “límites al ingreso”, “no se pasa lista” y donde no existe un “...orden jerárquico para la toma de decisiones, en el que prevalece el compromiso personal y voluntario de cada asambleísta con las decisiones que se toman, donde nadie está obligado a hacer lo que no quiera.” El debate abierto en reuniones públicas semanales en las esquinas, plazas y cafés de la ciudad, es “el signo en acto de una sociedad deliberativa”, de ese lugar en el que todos tienen derecho a la palabra y en que todos pueden *reconocerse*: deliberando sobre sus problemas comunes la asamblea se convierte en un “espacio institucionalizado de interacción discursiva.” Las personas son educadas a expresar, en vez de reprimir, sus deseos frente a la colectividad, primero la asamblea y en seguida frente a toda sociedad. En tanto al proceso de subjetivación que construye al individuo, el *espacio asambleario* se configura como una nueva forma de socialización y de humanización de lo político: se puede “...disfrutar de un espacio político que incorpora los sentimientos, el placer, el cuerpo, al lado del debate y de las acciones político-sociales.” El foco pedagógico está en que la acción colectiva producida como “hacer reflexivo” en la cual los “procesos de individualización” se elaboran a partir de “...entramados discursivos nuevos, basados por ejemplo en la libertad de opinión y deliberación participativa...”, desde la “pluralidad de posibilidades de elección”. “Otro aspecto clave de las asambleas es su capacidad de integración social, de género, de orientaciones sexuales, de generaciones, de clases, de culturas políticas.” Ese “hacer reflexivo”, necesariamente antagónico a la relación de capital, posibilita que la discusión de cada tema *específico* se profundice rumbo a una reflexión *general*. El debate indignado sobre el aumento tarifario del transporte público se convierte en crítica del neoliberalismo hacia la necesidad de re-estatización (DI MARCO, 2003:247). La crítica a la artificialidad de la *votación* crea los mecanismos para generar el *consenso*.

El levantamiento de 2001 argentino fue la explosión de la realidad neoliberal acumulada. La actuación *inmediata* de la asamblea barrial revierte ese contexto de *desfragmentación social* al recuperar el “espacio público como respuesta a los efectos privatizadores”, redimensionando la marginación social que instalaron las políticas “globalizadoras” al re-incorporar a la ciudadanía esos sujetos por la *reconstrucción del lazo social* ahora envuelto en un proceso más profundo y crítico, sea en la presencia física del cuerpo asambleario o por la “resignificación de la ciudad y del barrio” desde la práctica de la “ciudadanía activa”, en la cual hasta la desobediencia civil aporta al fortalecimiento de la democracia participativa, que cuestiona a la formal, siendo ese aspecto especialmente valorado por los jóvenes asambleístas (DI MARCO, 2003:241). La reconstrucción de lo social políticamente crítica el uso del barrio/ciudad metropolitana como mero dormitorio, recuperando su significado como territorio donde se produjeron episodios de luchas, de encuentros, marchas, es decir, espacios que “...pasan a tener significación y a convertirse en lugares de historia de la lucha”. La crítica se extiende también, y no podría ser diferente, a la vida cotidiana, al uso del tiempo de las actividades, de las rutinas, de los

“tiempos” modernos, del “apuro” en la vida (DI MARCO, 2003:154-7). La politización de la vida familiar, del ámbito del mercado, por fin, la politización de la cotidianidad, que ahora se ve en su articulación social, humaniza la política al traerla del cielo estatal para el profano de la vida diaria, de la micropolítica. Es en ese *territorio micropolítico* donde se podrá visualizar, identificar con nitidez, a los *mecanismos de opresión* y al opresor en sus diferentes facetas: en la crítica y en la lucha cotidiana se *hacen visibles y legibles* a los poderes y la dominación. La “...desnaturalización de la dominación, la redefinición de la autoridad y el poder...” significa en el fondo encarar – *prácticamente* – a *la vida cotidiana como fermento de la historia*. “Se trata de una experiencia que plantea la producción crítica de la vida cotidiana, de formas de relación con la sociedad desde la solidaridad, el compromiso y la estética en todo ello; y por lo tanto la producción de sujetos...”, de un *hombre nuevo*, “...con la menor dependencia de los consumos mercantilizadores, replanteo del consumo material(alimentos, vivienda, salud, etc.) y producirse a sí mismos como sujetos, a partir de la creatividad, solidaridad” (DI MARCO, 2003:13y163).

Como *forma de organizarse* las asambleas barriales realizan “...asambleas internas para discutir temas cotidianos, asambleas abiertas para vincularse con los vecinos y con los demás movimientos sociales”, generando en tal amplitud, “espacios de comunicación y construcción desde el disenso”. La *construcción desde el disenso* – que posibilita la configuración de una unidad *en lo diverso* – exige cierta forma de *elaboración de consensos*, para impedir la imposición de una mayoría sobre las minorías. Apenas tras larga y permanente reflexión, definiendo la votación como método excluyente de las minorías y como una “lógica robótica de levantar brazos a cada rato”, que se puede pasar de la votación a la elaboración de “mecanismos de consenso”. La idea es adquirir una mayoría extensa y compacta, en la cual todos se sientan integrados, más allá de no haber un acuerdo total sobre los temas, transformando la toma de decisiones, de este modo, en un sistema dialógico de aprendizaje con el otro y de profundización de los lazos personales (DI MARCO, 2003:167y81). Aquí la asamblea aparece como la certidumbre de un método de gestión que supera la incertidumbre de cada decisión tomada – por más que unos no estén a favor de una decisión, ven claramente la forma que se decidió y la legitiman, ya que al final es mejor errar en conjunto que acertar sólo pues el *proceso* supera en importancia al objetivo anhelado.

Como *forma de accionar* las asambleas barriales ocupan espacios mientras desarrollan formas abiertas de deliberación, participación y de vínculo comprometido con los demás movimientos sociales (otras asambleas, piquetes, empresas recuperadas). Organizan internamente diversos grupos o “comisiones” temáticas: salud, educación, prensa/difusión, “comisión de proyectos”, o otras, como “comisión de desempleados” para la distribución de los “bolsones de alimentos” enviados, algunas trabajando con bastante autonomía apenas informando la asamblea de sus decisiones. Cercenando la fragmentación social neoliberal la asamblea dará asistencia a las necesidades urgentes de la población del territorio: en términos de alimentación, organizando comedores, merenderos, ollas populares; empadronando desocupados, distribuyendo los bolsones de comida, realizando compras comunitarias; realizan recolección de alimentos y de útiles escolares; crean



lugares de “apoyo escolar”; auxilian vecinos afectados por cortes para reconectar sus servicios públicos básicos y auxilian en la negociación de esos cortes por falta de pago; en la salud auxilian a los hospitales locales, normalmente precarizados, distribuyen medicamentos, hacen campañas de vacunación a los más pobres; para la cultura fundan bibliotecas, organizan ciclos de cine-debate, grupos de teatro, hacen festivales, editan revistas y otras publicaciones propias; por fin, llevan a cabo proyectos autogestionados que también generan renta complementaria, como ferias comunitarias, donde muchos feriantes son desocupados, ferias artesanales, de editores independientes, ferias de trueque, producen y comercializan alimentos, todo anclado en redes de economía solidaria (DI MARCO, 2003:85). Realizan además la “...recuperación colectiva de alimentos (frutas, verduras), la autoproducción de alimentos (huerta, elaboración de dulces, producción de pan, etc.), la elaboración y preparación colectiva de alimentos y el consumo grupal...”. *Reciclan espacios públicos* olvidados por los gobernantes, utilizando antiguos espacios desactivados, hasta mismo una cárcel desactivada (Asamblea Sur). Toman lugares abandonados también para que la asamblea posea su espacio físico de reunión, lo que urge en tiempos invernales. Con todo, más difícil que hacer una toma es sostenerla, siendo aún coherente con lo que se hizo, es decir, sin romper con los principios y haciéndose cargo del lugar, lo que no raro genera conflictos internos con los más renuentes a tal tipo de acción directa. Se deja así evidente, que en relación con esas acciones citadas, de “...emprendimientos colectivos en los cuales lo político, lo económico y lo comunitario forman una compleja red fuertemente entrelazada, basada en a solidaridad y en el ejercicio de formas de democracia directa”, las otras formas de acción directa como el corte de ruta, los piquetes, constituyen apenas “...la punta del iceberg de una construcción social mucho más compleja.” (DI MARCO, 2003:117y171).

El corte de ruta es la forma de movilización de protesta principal. “Se trata de acciones “maximalistas” que contrastan con los fines en principio “minimalistas” que animan las movilizaciones”. Además se utilizan del “cacerolazo” y de marchas semanales como forma típica de “expresión en el espacio público”. Sustituyen el “petitorio”, criticado como modelo servil, por el “exigitorio” frente al Estado y a ciertas empresas, sea directamente por trabajo, sea por la oferta de servicios de calidad, a precios justos, en una palabra, servicios dignos. Al “...“escrache” a los bancos, a la Corte Suprema de Justicia, a instituciones políticas y a políticos, a las empresas de servicios privatizadas en la década menemista...” se suman las movilizaciones para defender algún derecho violado, por ejemplo marcha a las “...comisarías en protesta por la represión policial y por casos de violencia...”, o por educación digna, por temas alimentarios o de salud, como en defensa del hospital público situado en el barrio. Las formas clientelares de recibir/distribuir la asistencia gubernamental son completamente rechazadas, mientras la asistencia gubernamental “en sí” no es vista como negativa, pues son “conquistas arrancadas” debido a la exigencia de la protesta (DI MARCO, 2003:85y119).

La articulación de la organización en *redes* de solidaridad que buscan el apoyo mutuo, suma al juego entre *identidad* y *estrategia* esa dimensión compleja tejida en los entrecruzamientos de organizaciones diversas. Es decir,

las asambleas articulan situacionalmente la luchas de cada uno de los movimientos existentes (feminismo, ecologismo, indigenismo, derechos humanos, fábricas recuperadas, etc.) en un espacio común; si bien las asambleas barriales se presentan más cerca de los piqueteros y otros movimientos autónomos, que de los partidos de izquierda. Esos entrecruzamientos permiten el intercambio de herramientas, para gestionar la organización, el conflicto o profundizarlo con otras protestas; por ejemplo cuando las asambleas utilizan elementos encontrados en las empresas recuperadas. “En su heterogeneidad, se observó un continuo de prácticas y ensayos que migraron de unas asambleas a otras, en las que fueron reformuladas, y retornaron, modificados, a su lugar de origen.” (DI MARCO, 2003:250). Como identidad vemos a los relatos entrecruzados componiendo los procesos de subjetivación de los sujetos. Los piqueteros cuentan en una asamblea su experiencia tras el asesinato de un compañero por la policía, levantando la consigna “*todos somos piqueteros*” en la asamblea barrial. Durante una marcha a través de varios barrios cada asamblea recibía a los manifestantes en su respectivo barrio, con comida, agua y además hicieron un desayuno en conjunto. Asambleas, piqueteros y empresas recuperadas solicitan también la colaboración a las universidades, por la capacidad técnico-investigativa de sus cuadros militantes (DI MARCO, 2003:179).

La definición poblacional de los sujetos asambleístas será importante para comprender su *trayectoria*. La composición de las asambleas muestra la presencia de “...personas con historia de militancia política y social previa, miembros de agrupaciones políticas de izquierda, militantes de los organismos de DDHH y de vecinos sin pertenencia a partidos políticos.” Relatan tener un “origen familiar” a) con fuerte marca de la dictadura; b) de militancia en partidos/sindicatos, c) de desinterés por la política. La participación de las mujeres en las asambleas de barrio se da en igual número que la de varones<sup>2</sup>. La trayectoria marca, a través de los constantes desafíos prácticos, en la “problematización” del mundo, el proceso de subjetivación del sujeto en dirección a la humanización de la política. La participación asamblearia se vincula con una “...experiencia intensa de cambio personal [...] tan intensa en ocasiones que se traduce en un compromiso con una “*nueva forma de vivir y de hacer política*”, lo que implica nuevas condiciones de sociabilidad, solidaridad e incluso trabajo.” (DI MARCO, 2003:124). Despertar la búsqueda por una identidad auténtica y la dignidad en cada relación vital es un elemento esencial de todo movimiento revolucionario. La asamblea construye una *identidad en la dignidad*, cuando se identifican en las luchas por conquistar la dignidad, como también el contrario, una *dignidad en la identidad* de luchadores, pues el logro del objetivo tras el conflicto directo les identifica a todos como “conquistadores” de ese derecho, es decir, se comparte una dignidad común por estar en la lucha, en la ofensiva del cambio social flagrantemente necesario. Con todo, tanto por estar en conflicto con los ejes sociales de dominación, cuanto por su característica pedagógica “problematizadora” de la realidad, debatiendo cada asunto con vigor, la construcción de la identidad del asambleísta *se forma en la tensión*. Desde el debate interno “...la construcción de la identidad colectiva surge de las formas

---

<sup>2</sup> En los movimientos piqueteros la participación de la mujer ocupa 65% de su composición poblacional (DI MARCO, 2003:127).

en que se negocian los sentidos referidos a las diversas tensiones que las atraviesan: lo político y lo político-partidario, los temas generales y la acción barrial, las consignas y la reflexión...”; o desde el conflicto externo la tensión se manifiesta en la “...decisión de realizar y sostener la toma en un local o no, el tipo de proyectos que generan, la relación con piqueteros ...” y las redes constituidas, por fin, la relación con la representación local del poder estatal, principalmente policía (ejecutivo) y judicial. Pero, sobre todo: “El proceso y el modo de analizar, discutir y tomar decisiones acerca de estos puntos va construyendo un *nosotros*, que actúa como factor de reconocimiento mutuo, simultáneamente con el reconocimiento social”, que es aquel “reconocimiento de su dignidad” mencionado, como forma de expresar en la práctica, contra los efectos fragmentarios neoliberales, “...una voluntad implícita de restauración de los espacios de reconocimiento que ya no se tienen: el trabajo, la ciudadanía.” El proceso de subjetivación que aquí queremos evidenciar, idéntico a la referida “humanización de la política”, se expresa en ese relato de un joven asambleísta: “...ese cuidado mutuo (que hay en la asamblea) encierra algo para mí que es superador.” El cambio de la vida cotidiana se explicita en las relaciones de género. Posicionándose en las asambleas las mujeres ganan “poder y autoridad frente a sus pares en las reuniones”, transformando la forma de pensar, elaborando discursos sobre derechos al interior de las relaciones familiares, tal como en las otras organizaciones que suelen participar, contribuyendo para la democratización de las mismas. Desarrollando más autoridad en sus hogares, haciéndose escuchar y respetar, “negociando desde un lugar de derechos con sus maridos y/o sus hijos”, democratizan el ambiente familiar, el hogar, desde la dialogicidad (DI MARCO, 2003:132).

La asamblea es un “tipo de acción que parte del placer y la comunicación” en vez de la jerarquía y del mando intrínsecos al sistema partidario. Une la razón con el sentimiento en la acción política cuando mezclan la necesidad de transformación de una realidad *no deseada* (deseo) con las necesidades de realización social/individual, que son los objetivos de una vida diferente, “donde tenga lugar la comunicación, la amistad y también el amor”: “el amor – dice un joven asambleísta –, aunque para los partidos de izquierda sea algo banal [...] para nosotros es clave...” (DI MARCO, 2003:151). La identificación de la asamblea con el movimiento por los derechos humanos compone el proceso identitario por la redefinición de la historia reciente, la “...construcción de una memoria colectiva que permitiera, a través de la resignificación del pasado, fundar un proyecto inclusivo.” Sobre todo ese nivel historicista evidencia una batalla por una nueva jerarquización de las epistemes (CASTRO-GÓMEZ, 2005:74). En el mismo sentido está la resignificación de la cultura: como *espacio de lucha* en tanto expresa la contradicción entre los códigos dominantes/lo instituido en contra de los desafíos simbólicos/lo instituyente, propulsado por la práctica asamblearia; como *praxis* en tanto refleja un modo particular de producción del significado, producción de nuevos sentidos sobre la realidad; o como “*trama de significados*” tejida en el urdimbre de la red, realizando una especie de “incubación” de contextos por el entrecruzamiento de experiencias: “textos en textos”. Las asambleas, fábricas recuperadas, las Comisiones Internas, sostiene nuevos valores cambiando las orientaciones culturales, al desafiar “...simbólicamente los códigos y sentidos dominantes, confrontándolos, resignificándolos y proponiendo así nuevos sentidos.”

*Dislocan* a los discursos de las distintas instituciones (iglesia, familia, fábrica, escuela), que comienzan a perder legitimidad para guiar la conducta sin críticas al orden existente: "...las identidades construidas y naturalizadas comienzan a ser interpeladas." De la sucesiva problematización de la realidad, se construye una "*cadena de equivalencias*" que "cuestiona el sistema de diferencias previo", pues *reordena las nociones de verdad* sobre la representación de la realidad, a partir de los nuevos discursos que aparecen en las reuniones y en la lucha; el individuo pasa a realizar otra clasificación, identificación, de los elementos del mundo, que no aquellas pre-establecidas reproductoras de la dominación. Por tanto "...el proceso seguido a partir de su involucramiento en la acción colectiva puede indicar "un camino sin retorno" hacia una mayor conciencia de sus derechos y mayor democratización de los espacios donde transcurre la vida cotidiana" (DI MARCO, 2003:133).

### **Paran las máquinas, empieza la democracia: autogestión laboral.**

Además de las Fábricas Recuperadas argentinas (FRA), también ilustra excelentemente la posibilidad de la asamblea como gestión del territorio de trabajo las luchas de las Comisiones Internas para reconstruir organizaciones auténticas en defensa del trabajador, frente al capitalista y a la burocracia sindical. Ambas organizaciones ejemplifican a los obreros/as que pasaron por la "gestión de la resignación" neoliberal, en la cual la moneda corriente fue el intercambio de derechos por salarios, tal como ambas utilizaron al modelo asambleario como la estrategia inicialmente de defensa y en seguida para recuperar los derechos, el mayor de ellos la democracia fabril. La trayectoria desde la resignación, la necesidad de auto-organización para defenderse, el cambio de comportamiento paulatino, primero debido a la necesidad de la lucha, en seguida impulsándola más allá, sea conquistando nuevos derechos, mejores salarios/contratos, sea en la recuperación fabril, demuestran que la asamblea *surge en el curso de conflicto*. En la resistencia a la precarización o al cierre de la planta fabril se empieza a sembrar un mecanismo de identidad clasista (KOROL, 2005:91), consolidando "el método asambleario como forma de constituir consenso y unidad en las acciones a tomar para recuperar el trabajo." (RUGGERI, 2009:63). La asamblea, como "...lugar donde se decide todo y donde se genera unidad" – pues, dice un obrero de Praxair argentina, "...no podemos ganar si no tenemos el apoyo de todos los compañeros" –, es "...el camino del porvenir: recurrir a la asamblea obrera como medio de discusión y de futuro solidario." (ARECCO, 2010:139). Sobre todo, la asamblea es esa *metodología de decisión* por el consenso desde el disenso, resolviendo a los diferentes puntos mediante prácticas abiertas y claras, demostrando esencialmente un modo de "organización política del trabajo" como ápice de la humanización de lo político al transferirlo al corazón del sistema capitalista. "Desaparecen las jerarquías y la asamblea es el órgano soberano. Por fin, los trabajadores mandan y lo hacen colectivamente." Cuando, en el proceso de recuperación, se van directores, administradores, el patrón, y se queda la asamblea para sustituir a todos estos, ella claramente funciona como "como ratificación de la identidad de clase" (RUGGERI, 2009: 63). La democracia fabril, el más importante elemento de la revolución, se ve esbozado en la asamblea. Relata un obrero de Zanón: "...existe la democracia, ese poder de levantar la mano, hablar, opinar, votar." Además, la asamblea respecta a la "libertad de tendencia" pues cada uno tiene sus opiniones, pero todos

igualmente respetan el mandato horizontal de la asamblea, por más que en una votación se vean como voto vencido. De este modo se puede establecer “reglamentos de convivencia” interna, mocionado y votado por todos, sin recurrir a procesos de dominación. “La mayoría –dice un obrero – tiene que ser el ochenta por ciento para arriba, para que no haya dudas; y así funciona.” (KOROL, 2005:90y25).

En general, el modelo asambleario en la fábrica realiza 1) una gestión de tipo “control inverso”: de abajo hacia arriba. La autoridad de los puestos también es invertida y se sustituye al control-supervisión por la coordinación-apoyo, posible apenas por la asamblea<sup>3</sup>; 2) un nuevo *layout* fabril, con otra distribución de las máquinas con fines de ahorro, coordinación, pero también para hacer el ambiente más agradable, redefiniéndose a los espacios físicos y sociales, tal como sus límites, abriendo a los diferentes sectores para todos y la fábrica a la comunidad, modificando las tradiciones asignaciones a los espacios de trabajo y acrecentándose nuevos, como el de comer, dormir, vigilar, por fin, abriendo espacios para los aliados sociales y políticos, creando además un núcleo interno fijo de actores sociales orgánicamente vinculados a la fábrica (DI MARCO, 203:204). Esa gestión funciona como una “asamblea permanente”, principalmente si comparada con la gestión de las cooperativas donde se hace apenas una asamblea anual que informalmente es fraguada desde la cúpula.

En contraste con eso, la “asamblea permanente” que se da en algunas Empresas Recuperadas por sus Trabajadores (ERT) aparecería como un modo de gestión caótico. Para los tecnócratas del cooperativismo son un déficit, una muestra de que las ERT no son verdaderas cooperativas y no saben organizarse como tales. Para colmo, la “asamblea permanente” a veces interrumpe el trabajo y se complementa con mecanismos más informales, como consultas *ad hoc* en el proceso de trabajo, en el sector, en los almuerzos, etc. Los mecanismos formales escasean (RUGGERI, 2009:64).

Debido al supuesto “exceso” de asambleas, una regulación (exterior) debería convertirlas en cooperativas corrientes, dicen los tecnócratas cooperativistas, “...sin entender que la autogestión es una dinámica que puede ser reglamentada y ordenada, pero nunca reducida a meros mecanismos formales.” (RUGGERI, 2009:64). Ora, para ordenar la autogestión es necesario comprenderla como *modelo de gestión*. Ese modelo realmente admite a la *gestión exhaustiva y conflictiva*: los obreros llevan a cabo asambleas de ocho horas de duración en las cuales “no todo es color de rosa” pero permite “...ir corrigiendo y cambiando de forma cotidiana” (KOROL, 2005:17Y92), lo que es positivo pues parte de la necesaria problematización del mundo, de las relaciones cotidianas, que componen la humanización de lo político. En este sentido vemos la asamblea funcionar como *planificación de la producción*, venciendo a la enajenación de la actividad: en Zanón las reuniones se extienden de las seis a las catorce horas, definiéndose si las primeras cuatro horas serán discutidas cuestiones políticas o productivas, evidenciando la humanización de lo político, uniendo la esfera civil (trabajo) con la esfera

---

<sup>3</sup> Pues la gestión *toyotista* juega con la idea del trabajador “flexible”, autónomo, “disponible”, de la gerencia “compartida”, participativa – produce sentidos para el disciplinamiento.

política (colectivo). Lunes se dan las reuniones entre los 1) coordinadores de la planta, 2) la comisión directiva y 3) la comisión interna, en la cual se evalúa tanto la producción como la *política*, además de exponerse todos los problemas y las inquietudes (reconocimiento). En esas reuniones no se toman decisiones, que apenas pueden ser tomadas consultándose a la asamblea general (KOROL, 2005:26). Por tanto, como verdadera *economía política* la asamblea es importante en un doble sentido: 1) los delegados llevan a cabo lo que resuelven todos, de este modo, *se hacen efectivamente los representantes* de los trabajadores, además de funcionar también como *instancia de control de los delegados* y de la toma de decisión en conjunto; 2) sirve para “medir el estado de ánimo”, “...ver hasta dónde estamos en condiciones de pelear, por qué objetivos y cómo”, es decir, que las decisiones no se monopolicen, sino que se consensuen pues “Cuando las cosas están decididas por todos, hay un compromiso mayor, porque todos somos parte.” (ARECCO, 2010:144). Establecen, además, otra noción sobre el derecho, inseparable de la lucha general, desmitificándolo como esfera de la igualdad entre “ciudadanos” al evidenciar el poder judicial como el más fuerte bastión del capital. No relevan al derecho como esfera del cambio sino que debe ser cambiada, haciéndolo un momento más de la lucha – si los trabajadores se ven suficientemente fuertes no acuden a esa instancia; pero si utilizan esas “mediaciones” lo hacen para fortalecer la lucha, no como su finalidad, siempre presionando con medidas directas a los dictámenes de los jueces para obtener fallos favorables. Aquí el utilitarismo pragmático, valor burgués, cobra su enseñanza tras la debida crítica: usar el derecho cuando útil, combatirlo en las demás instancias. En la recuperación, por ejemplo, se adopta la forma administrativa más conveniente, la cooperativa en la mayoría de los casos, pese ser esa una forma de asociación muy criticada en asamblea (ARRECO, 2010; DI MARCO, 2003).

La asamblea como un espacio donde se puede discutir todo, espacio pedagógico, de intercambios de comentarios entre los diferentes sectores, de cada distinto compañero, donde se decide por que motivo pelear y como realizar las distintas medidas, es decir, donde *se pone en común* los problemas, soluciones, objetivos y nuevas peleas, funciona tanto como medio de una nueva sociabilización por el reconocimiento, y también un cierto espacio terapéutico, como trae a la sociedad política del cielo estatal para dentro de la sociedad civil, en el terreno de la planta fabril – y eso produciendo el consenso desde la diversidad. La política “...está en todas las partes y no parece tener un significado unívoco.” (AIZICZON, 2009:211). A muchos ya le resultará imposible distinguir entre el momento político, el productivo o mismo el familiar. Afirma un obrero: “Hemos entendido que la lucha de los trabajadores no termina donde termina el puesto de trabajo, al revés ahí empieza.” (KOROL, 2005:89). O, sobre los más jóvenes, nos dice Aiziczon (2009:214): “Todo el tiempo está ahora destinado a la lucha política, convirtiéndose en verdaderos activistas de base cuyo objetivo se aproxima bastante al de cambiar la sociedad.” Desde la implantación del dispositivo asambleario los obreros reflexionan, revisan, reaprenden y rehacen el mundo en su fábrica; cuestionan a los roles asignados por la cultura dominante, lo que se convierte en el replanteo las funciones que desarrollan en la fábrica (KOROL, 2005:20), configurando tales prácticas como un verdadero laboratorio de tentativa-error altamente edificante para el proceso de subjetivación del individuo. Esa

*politicación subjetiva* se fijó en el proceso de lucha, siendo este un fuerte componente de las experiencias de recuperación pues justamente él que *prevaleció* en el periodo duro de la lucha, y permitió la consolidación del grupo (AIZICZON, 2009:211), formándose una herramienta y "...una práctica que nunca pudieron (los opresores) quebrar: la asamblea." (KOROL, 2005:39). Los "pilares fundamentales" para avanzar en la lucha son sus elementos subjetivos, como la honestidad, el respeto, la democracia interna, la revocabilidad de mandatos, por tanto, la confianza mutua, "...cimentada en la práctica asamblearia y el respeto por la sostenida conducta..." de la comisión interna, los delegados, en su "profundo respeto por la decisión de las bases", reforzando a la "...asamblea como máxima instancia de expresiones colectivas y toma de decisiones." (AIZICZON, 2009:211). Cambiar valores, trabajar en solidaridad, conocer la lucha de clases que se pone evidente en el conflicto, quienes son los compañeros ("nosotros"), la lucha ya resignificada como *momento de encuentro*, sentirse útil en la autogestión, y por fin, la problematización del mundo en su íntima conexión con la problematización de la adopción de ciertos valores, la disposición a criticar los valores personales, posibilitan la superación del egoísmo inducido por el culto al individualismo: si antes se dedicaban "solamente a trabajar", "vivían para el trabajo", a "...marcar la tarjeta, irse a su casa y comprarse algo a fin de mes", la trayectoria de autogestión produce una nueva representación del mundo en el trabajador, en la cual la sociabilidad (o su ausencia) se pone en destaque, generando otros componentes del "hombre nuevo". "Estoy dispuesto a problematizar mis propios valores y mis propias posturas...", lo que "...supone una actitud de reconocimiento, en el diálogo con el otro voy a descubrir la novedad de valores. [...] La lucha sirvió para darme cuenta de que no vivo en una isla." (KOROL, 2005:15y56). El conflicto contra la patronal en seguida se convierte en crítica de toda burocratización, profundizando el modelo asambleario y una nueva cosmovisión. Durante el conflicto los trabajadores conocen sus fortalezas, se sociabilizan en otros valores y sentidos sobre el mundo, posibilitando la nueva percepción sobre la realidad que es condición de superación del típico individuo burgués, que se ve cerrado, autosuficiente, circunscripto en sí mismo (*monada aislada*), apenas centrado en su trabajo, para conseguir su dinero.

La asamblea en tanto proceso de subjetivación del "hombre nuevo" debe ser entendida como un todo o un proceso único. Si al principio la identidad "nosotros/ellos" es primero moderada, se despunta en el conflicto con el "proceso de identificación del oponente": aquellos que se enfrentan a la empresa y al sindicato burocratizado dejan de ser apenas otros "trabajadores" más, para convertirse, gradualmente, en el "nosotros" demarcador de los campos en conflicto. Sobre todo es importante entender que se trata de un proceso interno de lucha por una hegemonía simbólica, tanto discursiva como actuante. Los puntos de referencia, los "marcos" elegidos, "interactúan con las identidades" modificándolas tras estas experiencias compartidas: el marco más "combatiivo" que diferencia "sin ámbares al enemigo" "ganó la disputa", destacando una "cuestión del debate público" y *definiéndola como problema*, *encontrando "un destinatario de las protestas"* y tratando de *"justificarse como actores legítimos" de esa*, hasta una lectura de la correlación de fuerzas que *interpreta "los objetivos y la probabilidad de éxito de los esfuerzos"* (AIZICZON, 2009:210). Esa nueva simbología, *ética y estética*, base cognitiva de la nueva

cosmovisión que se asienta, traspasa a las otras esferas de la vida, que son unificadas por la lucha, es decir, no se las comprende más como esferas escindidas de la vida, visto que la lucha corta transversalmente al cotidiano, sea por las dificultades materiales que imponen, sea por la dialogicidad interna al hogar, sea en la identidad transmitida al barrio o a las otras organizaciones que esos sujetos pertenecen. Y, también, en ese proceso único, las redes de solidaridad, de mutuo apoyo en la lucha, diversifican así como profundizan la subjetivación del trabajador en lucha, pues esas redes tienden a hacer vencer y profundizar los “marcos combativos”, por el trueque de experiencias, por la reafirmación de posicionamientos políticos, “...en ese sentido, la construcción de un marco de significados expresa, en el mismo movimiento, una red simbólica de solidaridad...” (AIZICZON, 2009:207). La solidaridad en una lucha se ve recíproca en otro conflicto posterior<sup>4</sup>; la fábrica se abre al pueblo, se hace “una escuela abierta para visitarla” (KOROL, 2005:48), realiza festivales, celebran días festivos, se convierte en espacio para todo tipo de actividades culturales, se fundan escuelas, por fin, se abren y se convierten en espacio comunitario de formación, suplantando la ineficiencia y el olvido estatal. “*Acá dentro estamos tratando de convivir de una manera más social que afuera no existe.*” (AIZICZON, 2009:214). El efectivo ejercicio de la democracia obrera, entendido luego como el *ejercicio del sueño*, evidencia la irreconciliabilidad entre esa experiencia, sus condiciones de posibilidad, y la existencia de la relación de capital, la explotación del asalariado para la valorización. Construir una sociedad basada en la necesidad de las personas se choca de frente con la valorización en tanto finalidad única de la producción, exigiendo “formas de trabajo no capitalistas” (ZIBECCHI, 2006:42). Subjetivamente la búsqueda por lazos sociales *duraderos* en contraposición a la monada aislada rescata “...el papel de los sujetos, la dimensión de la experiencia humana de construcción con otros, en la que los lazos de amistad, de solidaridad, de proximidad, cobran centralidad...”, criticando la idea de producir para el mercado. “No queremos competir con precios, meternos en el mercado, ni vender más, porque eso te va creando una mentalidad que te aleja del conjunto.”<sup>5</sup> (KOROL, 2005:90).

### **La superación del “complejo del oprimido”: se arma la *batalla de ideas***

La nueva cosmovisión originada del proceso de subjetivación en la lucha, estipula una nueva jerarquía de epistemes en la cual el “buen vivir” está puesto antes de las necesidades monetarias, y evidencia, por lo tanto, una enorme e indispensable *batalla de ideas* respecto a los centros de referencia de nuestra sociedad, capitalista, que son problematizados. Sobre todo se resignifica a la “eficiencia” (TEUBAL, 2008b), uno de los ejes del vocabulario toyotista. Las empresas recuperadas se entienden más eficientes no apenas porque pusieron en marcha plantas antes consideradas inviables por los técnicos capitalistas,

---

<sup>4</sup> Un caso emblemático: los obreros de la empresa Zanón se solidarizan con los mapuches en su lucha por territorio – después, los mapuches ceden arcilla de sus tierras a los obreros durante un momento de alta conflictividad en el cual los trabajadores escaseaban de materias-primas. (AIZICSON, 2009; KOROL, 2005)

<sup>5</sup> A modo de reflexión: si las asambleas barriales encuentran un modo subversivo de unidad entre sociedad civil y política, las fábricas recuperadas realizan la debida unidad del trabajo concreto con el abstracto, pues la proyección sobre la actividad y la apropiación del fruto del trabajo se hace *a priori* en la asamblea y no *post festum* como en el capitalismo; pero aún consideran al Estado como algo “afuera”, exterior, en vez de considerarse un Estado a parte en tanto democracia fabril.



sino porque entienden por eficiencia a la posibilidad de producir democráticamente. Una fábrica será más eficiente si los medios de determinación democrática del trabajo son más perfectos, si están fijados en el cotidiano fabril y fluyendo adecuadamente. Es decir, la eficiencia se entiende como el nivel de participación en la regulación social.

Estas batallas de ideas no son un tema menor, si entendemos sobre todo, que el oprimido *teme a su propia libertad* cuando hospeda la invasión cultural del opresor, creyendo en las verdades ajenas como suyas y internalizando al opresor como su “hombre ideal”: teme desmitificar esa concepción de mundo si no sabe como rellenar el vacío dejado por la expulsión del opresor. Desde Paulo Freire (2005) podemos estipular el conjunto de las formaciones opresivas sobre el sujeto como el “complejo del oprimido” en tanto cosmovisión cerrada en sí misma, tanto como su superación en la consecuente “pedagogía del oprimido”, que problematiza al mundo desde el *dialogo* como método de enseñanza, empezando con las construcción de los “temas-generadores”, pasando a las “situación-límites” hechas en seguida “percibidos-destacado”, para terminaren en el “inédito-viable”: la dialéctica de la negatividad pedagógica<sup>6</sup>.

Los sucesos del proceso pedagógico apuntado vemos en el proceso de recuperación corriente, en el cual el primer objetivo de defender la fábrica del vaciamiento, de las maniobras patronales-sindicales para el cierre de la planta, se convierte en el objetivo de entrar en la fábrica y ponerla en marcha “...para mostrar lo que nosotros podíamos hacer”. Una vez produciendo viene la pregunta: ¿“ahora que más...”? “Entonces vas teniendo nuevos desafíos...”: se busca crear más puestos de trabajo al mismo tiempo que se discute los términos de la autogestión, se coordinan los sectores, se aprende los procesos productivos fuera de la fábrica – proveedores y clientes – y se traba el debate ideológico para encarar la formas de lucha (AIZICZON, 2009:215). El dialogo desarrolla la trayectoria asamblearia como pedagogía libertaria: las formas de explotación son denunciadas, los mecanismos de subordinación, la búsqueda de la raíz histórica de la desigualdad, la necesidad de la formación de una nueva conciencia, son todas situaciones-límite destacadas para el cambio. El reciclaje del espacio público genera otra “concepción de ciudad”, descartando la demolición y proponiendo su recuperación. Otro salto está en la percepción misma del percibido-destacado, como relata un joven asambleísta: “...el libro

---

<sup>6</sup> A partir de un núcleo temático acordado por todos, en el *proceso del dialogo* se van clareando ciertos *temas centrales* del debate, que incesantemente llaman la atención de todos, haciéndose *referentes*: son los “temas-generadores”. El debate se profundiza hasta sus límites, sus “picos”, en los cuales la discusión se pone tensa, es decir, se evidencia estarse llegando a *temas que son tabúes*, construcciones simbólicas fijas en la red cognitiva, pero contradictorias, pues la estructura cognitiva presentada por el opresor no condice con la realidad oprimida. Estas “situaciones-límites” deben ser puestas en cuanto “percibidos-destacados” en el momento que se percibe esos tabúes en tanto tales, se les critica, se les problematiza, hasta que, además de percibidos, están destacados como referencias ejemplares de problemas en el mundo a cambiar, de injusticia, inequidad: insostenibles – todo ese proceso se concluye cuando la negación de lo existente se convierte en propuesta de lo novedoso, posibilidad de un “inédito-viable” que al principio parecería absurdo. Este proceso pedagógico tiene fines escolares: en el conflicto laboral o civil los temas-generadores rápidamente se trastocan en percibidos-destacados o el contexto de privación material arranca el proceso desde una situación-límite. Esa relación con el conflicto deberá ser tema de estudios posteriores

me mató, me tocó de una manera que me hizo revertir todo [...] me empecé a sentir algo que me estaba picando, algo que me estaba ya sacando”. Otro percibido-destacado es la descubierta del potencial propio, en la subversión de la “menos-valía” sentida por el oprimido frente al poder “omnipotente” del opresor, como relata una trabajadora de Brukman: “Fuimos sacando cada uno de adentro la capacidad de hacer cosas que no sabías que podías hacer. [...] la participación en la acción colectiva fue modificando la percepción de las propias capacidades en un ámbito diferente al privado familiar o al interior de la fábrica.” (DI MARCO, 2003:117y132). Por fin, el individuo que se entiende capaz de “torcer el destino que parecía inevitable, el de la desocupación”, es también el individuo que puede generar el inédito-*viable*: la identidad de “trabajador asalariado” a “autónomo”, independiente de todo “patrón” significa un fuerte “quiebre cultural”; uno se da cuenta de que es posible cambiar el destino, pues el “desempleo” que parecía inevitable fue superado por la recuperación: “...significa sin duda un quiebre cultural y la posibilidad de identificar elementos vinculados con procesos de construcción colectiva.” Luchar, resistir, solidaridad; “nosotros” los “compañeros” contra “ellos” explotadores – un vocabulario nuevo para una vida nueva (DI MARCO, 2003).

El “debate de ideas, la elaboración de proyectos de acción y la evaluación de las acciones realizadas constituye la piedra de toque del movimiento de las asambleas.” Desde temas cotidianos – aumento de las tarifas – se cuestiona al neoliberalismo, la corrupción política; se debate sobre las atribuciones y la legitimidad administrativas del Estado sobre el territorio, defendiendo la autonomía territorial también desde leyes (“ley de comunas”) frente al Estado. Si vimos como el “poder de las asambleas” cambia el panorama laboral y civil neoliberal (ARECCO, 2010:10), contribuiremos ahora para el debido replanteo de las relaciones de poder y autoridad que empieza la asamblea (DI MARCO, 2003:248), disputando las “trampas del sentido común”, como en Zanón (en contra del “cooperativismo” jerárquico) cuando plantearon el “control obrero” en una “mixtura entre necesidad y activismo”. Es decir, los conceptos deben servir a la lucha, no para interpretar sino para cambiara la realidad. Inicialmente se pone a desnudo la irrealidad de la igualdad social; la libertad capitalista se evidencia como la disposición egoistica del dinero: ambas nociones se subvierten como *autodeterminación*, pues sólo es libre el individuo que se autogestiona en la vida tal como sólo es libre una sociedad donde se planifica democráticamente el uso de las fuerzas sociales. La idea de progreso se disocia de su inmediata conexión con la noción de desarrollo, pues las redes de solidaridad demuestran experiencias en las cuales el progreso encarnado en la implantación de una actividad productiva se convierte en desgracia para los ocupantes del territorio, en los casos de las mineras contaminantes del agua (COMELLI, 2010) o de el esquema sojero de Monsanto destructor del suelo.

Por ultimo, desenmascarar al *poder*, la *dominación* y la *autoridad* pone en cuestión la necesidad de su resignificación conceptual. La definición de poder es intencional y funcionalmente confusa para “...imposibilitar su identificación teórica y la destrucción práctica de la dominación social.” (BERTOLO, 2005a:82). El poder no es esencialmente prohibir, sino producir y específicamente en dos sentidos: de un lado el desarrollo de la tecnología social convertida en “disciplina” individual, del otro el descubrimiento de la

regulación poblacional, componiendo las “dos grandes revoluciones en la tecnología del poder” – ahora existen apenas “cuerpos y poblaciones” (FOUCAULT, 2005b:24). Por tanto la “operación central” de esa “tecnología del poder” se contiene en la *producción de normas*, en la *producción direccionada* de “sociabilidad y por lo tanto de humanidad”: cada grupo humano produce “...modelos de conducta y, correlativamente, sanciones [...] tanto más severas cuanto la norma en juego es considerada fundamental para el grupo.” (BERTOLO, 2005a:87). Si la severidad de la sanción se relaciona con los valores que deben prevalecer en el grupo, vemos que ella también es determinada socialmente: el imaginario colectivo del grupo considerado la concibe como una sanción severa o no, habiendo sanciones negativas, que desalientan comportamientos, y las positivas (reconocimiento social, estima) que refuerzan comportamientos aprobados. El *poder* es, por tanto, la producción y aplicación de normas y sanciones definitorias de la regulación social: es “...la función social de regulación, el conjunto de los procesos con los que una sociedad se regula produciendo normas, aplicándolas, haciéndolas respetar.” (BERTOLO, 2005a:88y93) Se compone de dispositivos para convencer, cooptar, los individuos a estar disponibles para inculcarse a sí ciertas autoacciones en una dirección benéfica a quien posee el poder, además de gozar éste de condiciones para regular las poblaciones, sus migraciones y las formas de asentamiento. La *dominación* existe cuando el acceso al poder no es igual para todos, sino que restringido a parte de la colectividad: “...la dominación define entonces las relaciones entre desiguales – desiguales en términos de poder, o sea, de libertad –, define las situaciones de supraordinación/subordinación...”. Es decir, cuando la *función de poder* está monopolizada: “...los que detentan la dominación se reservan el control del proceso de producción de la sociabilidad, expropiándose a los otros”, que así están *excluidos* de los roles dominantes de la estructura social. Así, “...en una sociedad en la cual la división del trabajo social está organizada de manera jerárquica, existe necesariamente una correspondencia jerárquica de autoridad y *por tanto una asimetría permanente entre los que ostentan* los diversos roles.” (BERTOLO, 2005a: 91y93) Por tanto, también de ese modo las diversidades de roles se transforman en desigualdades sociales, mismo que haya igual distribución de la riqueza: las asimetrías (de poder) son aquellas “arquías” que deben ser negadas. Podemos entonces: “...llamar *autoridad* a las asimetrías de competencia que determinan asimetrías de determinaciones recíprocas entre los individuos e *influencia* a las asimetrías debidas a características personales.” (BERTOLO, 2005a:93). Resta dejar claro que el individuo no “obedece” una norma básica, en sentido lato estricto, sino que él *respet*a una norma, pues tiene a la autoacción interiorizada como natural (como no matar al otro, conducir del lado derecho de la calle), lo que no necesariamente es contradictorio o patológico. La norma da sentido a la acción y también cierta regularidad y con eso predictibilidad – *tiene por naturaleza un sentido coactivo*, pues el individuo debe adecuar su acción a las normas (BERTOLO, 2005a:90). En *situación de dominación* la norma – impuesta y articulada a una cadena *jerárquica* – se convierte en *coercitiva*, por ejemplo en el toyotismo vemos que antes de se imputar una autoacción sobre el trabajador hay una *autocoerción* condensada en la resignación. El adiestramiento llega a un nivel de naturalización que el individuo suele tener placer en obedecer, y eso sí es potencialmente patológico. Por ejemplo el

placer de los padres en vigilar a los niños como individuos, pero también la necesidad sentida de tener hijos como *producción* de una clase, de la condición poblacional proletaria, asalariada, viendo al matrimonio no como forma de dominación (GOLDMAN, 2010) sino como natural unidad de género. O más patológicamente aún lo vemos en el "...placer de los niños en jugar con su propia sexualidad contra sus padres, etc., toda una nueva economía del placer alrededor del niño" (FOUCAULT, 2005b:29y30). Además, la obediencia se convierte en una virtud con el catolicismo (FOUCAULT, 2005c:315).

La utilidad práctica de estos conceptos está en la diferenciación conceptual que nos permite pensar con mayor claridad la "distancia entre la norma y la ley"; nos permite, una vez hecho visible y legible al poder durante la lucha cotidiana, "...individualizar los mecanismos y las instituciones de la dominación, aislándolos o diferenciándolos de las estructuras de poder; aclarar las formas de cooperación y de la conflictualidad"; en psicología permite diferenciar "entre asimetrías individuales inevitables y asimetrías evitables" y en general distinguir a la "personalidad libertaria" de la "personalidad autoritaria". El cambio social se contiene en la conciencia de que puede – y debe – existir poder y autoridad *sin dominación*. El estudio de la civilidad tupi, guaraní y nuer (bajo Sudán) demuestran culturas "en la que no se concibe la obediencia", no se manda ni se obedece: "...la no universalidad de la dominación, demuestran que la función reguladora no necesariamente debe asumir la forma coercitiva de la jerarquía y de la relación mando/obediencia." (BERTOLO, 2005a:90-7). Finalmente, veremos que hasta los epígonos del capital, sus personificaciones teóricas, declaran inconscientemente el "poder" que trasciende de la asamblea cuando les resignificamos su noción de "capital social" o "humano", de dominadora – eje del modelo toyotista y de la educación mercadológica – a una noción liberadora. Estos epígonos dicen que el capital social

"...comprende aspectos como los valores compartidos, el grado de asociatividad de una sociedad, su capacidad de promover acuerdos, sinérgicos, construir redes, el clima de confianza mutua entre sus componentes, las normas sociales y las instituciones. Se demostró que ese capital es clave par el desarrollo económico y social..." (KLIKSBERG, 2000:23).

Ora, ¿no amalgama la asamblea todos estos puntos? Y aún le recobre con una vertiginosa batalla de ideas, además de lograr mejoras inmediatas en la vida de individuos en situación de alta vulnerabilidad social, revertiendo en alguna medida los efectos del neoliberalismo. Pero es un modelo de gestión peligroso al capital porque transforma las relaciones de poder, crea nuevas categorías para pensar (desenmascarar) la realidad, crea otras identidades, circuitos, espacios, alternativos donde se practica otra convivencia, la solidaridad; descoloniza el territorio en la lucha, pone énfasis en las lógicas productivas territoriales y implanta la democracia fabril, preparando las semillas del futuro socialista basado en las asambleas del barrio para determinar el territorio de la vivienda, las asambleas fabriles para determinar el del trabajo y las asambleas en el territorio de la enseñanza que cortan transversalmente a las otras dos – también la aplicación de la dialogicidad como *modelo pedagógico universal*, preparando a los individuos para la difícil tarea de determinar sus futuros colectivamente sin dominación pero con mucho dialógico.

## **Bibliografía**

- AIMAR; MACKEY (2008a). "Los campos de experimentación: la Red de Comercio Justo del Movimiento de campesinos de Córdoba." En MASSUH, G. *El trabajo del Porvenir: autogestión y emancipación social*. Bs As: Antropofagia.
- AIZICZON, Fernando (2009). *Zanón, una experiencia de lucha obrera*. Buenos Aires: Herramienta.
- BERTOLO, Amadeo (2005a). "Poder, autoridad, dominio: una propuesta de definición." En: *El Lenguaje Libertario*. La Plata: Terramar.
- CASTRO-GÓMEZ (2005). *Descolonialidad para niños*. Popayán: Editorial Universidad del Cauca.
- COMELLI; PETZ (2010). Hacia un desarrollo (in)sostenible en América Latina. El caso de la minería en cielo abierto en la Argentina. *Argumentos*. 12.
- DI MARCO, Graciela. PALOMINO, Héctor (2003). *Movimientos sociales en la Argentina. Asambleas: la politización de la sociedad civil*. Buenos Aires: Jorge Baudino.
- FOUCAULT (2005b). "Las redes de poder." En: *El Lenguaje Libertario*. La Plata: Terramar.
- FOUCAULT (2005c). "Omnes et singulatim: hacia una crítica de la "razón política". En: *El Lenguaje Libertario*. La Plata: Terramar.
- Freire, Paulo (2005), *A pedagogia do oprimido*, Editora Paz e Terra, Río de Janeiro.,
- GOLDMAN, Emma (2010). *La palabra como arma*. Buenos Aires: Libros de Anarres; La Plata: Terramar.
- GRANDE, Alfredo (2002). *Cuando la necesidad no tiene cara de hereje: apuntes sobre la subjetividad recuperada*. Manuscrito no publicado.
- KLIKSBURG, Bernardo (2000). *Desigualdade na América Latina: o debate adiado*. São Paulo: Cortez; Brasília: UNESCO.
- KOROL, Claudia (2005). *Obreros sin patrón: sistematización de la experiencia de los obreros y obreras de Zanón*. Buenos Aires: Madres de Plaza de Mayo.,
- LIEMPE, Cacho (2008c). "Resistirse a la desaparición: la experiencia de pueblo mapuche." En MASSUH, Gabriela; GIARRACA, Norma. *El trabajo del Porvenir: autogestión y emancipación social*. Buenos Aires: Antropofagia.,
- Marx, Karl (2002), *Sobre a questão judaica*, São Paulo: Ed. Martin Claret.
- RUGGERI, Andrés (2009). *Las empresas recuperadas: autogestión obrera en Argentina y América Latina*. Buenos Aires: Facultad de Filosofía y Letras UBA.
- TEUBAL. (2008b). "Comercio justo desde la red Tacurú." En: MASSUH. *El trabajo del Porvenir: autogestión y emancipación social*. Bs As: Antropofagia.
- ZIBECHI, Raúl (2006). *Dispersar el poder*. Buenos Aires: Tinta Limón.