

### MÓNICA SCATIZZI

Licenciada en Turismo y Especialista en Organizaciones de la Economía Social  
Docente Universitaria UNMDP  
Secretaria del Área de Turismo de la Univ. Nacional de Mar del Plata  
[scatizzi@fibertel.com.ar](mailto:scatizzi@fibertel.com.ar)

### MARTA DE LOS SANTOS

Licenciada en Sociología y Especialista en Organizaciones de la Economía Social  
Docente Universitaria UNMDP  
[msantos@mdp.edu.ar](mailto:msantos@mdp.edu.ar)

## **DOS EXPERIENCIAS COMUNITARIAS EXITOSAS EN EL TURISMO ARGENTINO**

Se presenta la contribución que sigue con el espíritu de mostrar dos casos en los que luego de una situación crítica se genera una propuesta superadora en el marco de la asociación y participación, de la actividad turística

Este trabajo muestra dos experiencias realizadas en Argentina que surgieron como alternativas exitosas ante la crisis que atravesó el país en el periodo 2000-2002

Por un lado se describe el proceso de una empresa de servicios hoteleros, que es abandonada por sus dueños en una situación de quiebra. Ante la segura pérdida de los puestos de trabajo, los empleados asumen su gestión y conforman una cooperativa de trabajo. Se indaga sobre la situación legal, las redes sociales y sus características de gestión. Encuadrada dentro de las denominadas empresas recuperadas y autogestionadas, esta experiencia va a ser la primera en Mar del Plata, Argentina

El trabajo de campo se realiza en agosto del 2006 con entrevistas a los socios de la cooperativa, y se analiza documentación legal.

La otra experiencia es La Asociación de Turismo “La Niña Pueblo Rural” que nace en agosto de 2003 con el objetivo de promocionar a La Niña, un pueblo rural de aproximadamente 2.000 habitantes, del interior de la provincia de Buenos Aires, Argentina, como destino turístico. Dos inundaciones que colapsan al pueblo son utilizadas como una oportunidad. Sus habitantes comienzan a prestar servicios a los pescadores que frecuentaban la laguna que quedó como consecuencia de las nombradas catástrofes ambientales. Logran organizarse, crear la asociación e iniciar un proceso de reconversión económica del pueblo basada en el turismo, que les permitió hacerse visibles y ofrecer alojamiento en sus propias casas de campo en la modalidad de bread & breakfast. Cuentan con el apoyo de otras instituciones y comparten la idea

de que el turismo es una herramienta para la reconversión de la economía, capaz de generar un proyecto de desarrollo local que permita construir un futuro más justo para todos. El trabajo de campo se realizó en el año 2005/6, se entrevistaron diversos informantes clave y se trabajó con información de segunda mano

## **1. INTRODUCCION**

Los cambios surgidos en los últimos años, alrededor de experiencias y movimientos sociales articulados en torno al trabajo solidario y asociativo ha enriquecido el debate, ya instalado en los espacios académicos, sobre el concepto de economía social. Estas discusiones no son solo de forma, sino que muestran diferentes aristas desde las que se ven estos fenómenos. (Martí Juan:2007)

Diferenciándose claramente de la corriente de la economía que identifica a la economía como mercado capitalista, han ido surgiendo nuevas acepciones como economía solidaria, socioeconomía solidaria, economía popular, economía del trabajo, o economía de la vida, todas ellas, tratando de abarcar los nuevos fenómenos que han ido apareciendo en las últimas dos décadas. Entre estas nuevas expresiones organizativas que comienzan a perfilarse a mediados de la década de los 90, surge lo que se dio en llamar, empresas recuperadas y autogestionadas. Estos conceptos abarcan diversas maneras que adoptaron los trabajadores de hacerse cargo de empresas que estaban por cerrar o en proceso de crisis.

El origen de estas experiencias puede explicarse en torno a los factores de contexto que estimularon su surgimiento y a la reestructuración económica que se encuentran en su base. Junto al aumento abrupto de la tasa de desocupación abierta que creció de 6% al 18% de la Población Económicamente Activa (PEA) entre 1993 y 1995 –manteniéndose por encima de dos dígitos hasta el 2002 se registra un incremento continuo de la pobreza: en el Gran Buenos Aires con un millón ochocientos mil personas por debajo de

la línea de pobreza en 1994. Esta cifra fue la más baja en toda la década, ya que durante los años posteriores alcanzó hasta los tres millones de personas, estabilizándose entre 1996 y 1998. A partir de entonces siguió incrementándose hasta llegar a seis millones de personas en el año 2002 (Palomino, 2002:116).

En este contexto económico, los trabajadores salen a buscar nuevas formas de organización económica y social. Algunas investigaciones recientes afirman que tales iniciativas expresan una incipiente configuración de un nuevo modelo social, político y económico tendiente a enfrentar los desafíos de la crisis instalada en nuestro país. (Arevalo, Calello: 2000)

En Mar del Plata, <sup>(1)</sup> una experiencia similar a las que estaban surgiendo en el resto del país, tuvo lugar en el Hotel City. Un grupo de trabajadores en su lucha para sostener su fuente de trabajo conforman una cooperativa. Su encuadre dentro del movimiento de empresas recuperadas, intenta poner de manifiesto las formas de gestión y el tipo de relaciones sociales que construyen en este proceso

En La Niña, un pueblo rural de la Pcia. De Bs. As. Argentina con alrededor de 500 habitantes, un proceso de autogestión comunitaria comenzó a surgir a partir de una fuerte crisis.

Desde el año 2001 fuertes lluvias comenzaron a castigar al pueblo bonaerense de La Niña. Para el 2003, el 80 por ciento de las zonas circundantes estaban definitivamente bajo las aguas, destruyendo así toda la industria agrícola-ganadera. Esto provoca el cierre de la única fábrica de lácteos, pilar de la economía del pueblo.

(1)Mar del Plata, ciudad cabecera del partido de Gral. Pueyrredón ubicada en el sudeste de la Pcia. De Bs. As. tiene una población aproximada de 600.000 habitantes. La actividad turística es una de las principales fuentes económicas.

Al no haber solución para desagotar las aguas, mucha gente emigró – habiéndolo perdido todo– y el pueblo comenzó un proceso de disgregación social y abandono ligado también al cierre de los trenes y la desaparición de la única línea de micros. Un simple camino de tierra quedó como único nexos con el mundo exterior.

Pero allí donde murió la industria agrícola-ganadera, nació al mismo tiempo la actividad de la pesca turística. Los campos inundados se llenaron de peces y comenzaron a atraer a muchas personas por semana, quienes detenían el auto a la vera del camino y sacaban sus cañas para pescar cifras extraordinarias de hasta 30 pejerreyes por día, un nivel de pesca que aún hoy se mantiene constante.

Un grupo de vecinos de La Niña crea la Asociación de Turismo La Niña Pueblo Rural, para brindarles servicios a los pescadores. Aprovechando la situación crítica inician un proceso de reconversión económica del pueblo, basada en el turismo.

## **1. CONSIDERACIONES CONCEPTUALES**

### **1.1. Un breve recorrido por la Economía Social**

A pesar que la economía es una ciencia social, pocos economistas lo reconocen y lo social cuando es tenido en cuenta se considera como secundario en relación con las finalidades económicas.

Coraggio (2007:33) sostiene que la economía real, aún en los casos de sociedades de mayor desarrollo capitalista, no termina de desencajarse totalmente de las relaciones e instituciones de parentesco, de otros lazos sociales, étnicos y comunitarios, ni en particular, de lo político o de los sistemas de status.

La crisis del 70, con la implementación del modelo neoliberal abre un ciclo económico que hace eje en el individualismo y el mercado. Bajo un discurso donde lo económico quiere parecer un juego matemático, se propone como poseedor de la verdad sobre la sociedad, la economía y la política. Con la intención de naturalizar la economía propone que la ciencia económica no es más que la aplicación del orden natural en el gobierno de las sociedades, por lo que es constante en sus principios y es tan susceptible de demostración como las ciencias físicas. (Gaviria Ríos: 2005:2)

Bajo sus premisas, el individuo es por naturaleza egoísta y racional. En tanto pueda actuar por su propio interés, logrará eficiencia en el desempeño económico. Simplemente, es necesario garantizar la libertad económica, dejando que el mercado por si solo logre optimizar sus potencialidades. El Estado deja de cumplir su rol de intermediación y la política social se orienta a los problemas a corto plazo, reduciéndose a la mera acción de asistencia a los pobres. En el largo plazo se espera que la dinámica económica genere las condiciones para superar cualquier situación de pobreza; de ahí que se afirme que la equidad es derivada del crecimiento económico. (Gaviria Ríos: 2005:4)

En este contexto donde el capital financiero adquiere un rol hegemónico, el Estado ha perdido su capacidad de regulación, el movimiento sindical está debilitado, y las tasas de desocupación están en aumento, las organizaciones de la economía social comienzan nuevamente a tener vigencia.

En la perspectiva de los trabajadores, orientarse por la economía social es, desde dentro de estas sociedades capitalistas reales, alimentar el desarrollo de experiencias multifacéticas de otra economía, que emergen y se articulan (o no) pulsionadas por la necesidad de sobrevivir en un sistema excluyente y por el aprendizaje y difusión de prácticas no dirigidas por agentes del capital.

Desde el 2001 junto a las tradicionales cooperativas y mutuales comienzan a surgir distintas formas organizativas, intentos asociativos para enfrentar al desempleo, a partir del fortalecimiento de redes sociales. A este fenómeno

algunos autores lo han denominado nueva economía social, organizaciones de segunda generación, economía solidaria, economía popular, economía del trabajo, etc.

## **2. DESARROLLO- EL CASO PARTICULAR DEL HOTEL CITY <sup>(2)</sup> – MAR DEL PLATA**

### **2.1. Las empresas autogestionadas en Argentina.**

La reestructuración capitalista del territorio argentino, operada a partir de la última dictadura militar (año 1976) y consolidada con las reformas realizadas a partir de 1989, trajo importantes cambios en la economía del país. En dicho período, los modelos de acumulación del capital y de distribución del ingreso desplazaron progresivamente a la industria manufacturera como eje neurálgico y organizador de las relaciones económicas y sociales, cediendo dicho lugar a los servicios y, fundamentalmente, al capital financiero (Basualdo: 2001).

En junio de 1977 el ministro de economía, Martínez de Hoz llevó adelante la reforma financiera que dejó librado al mercado las tasas de interés. Esta etapa se caracterizó por el desarrollo del sector financiero y un funcionamiento acentuadamente especulativo. Nada rindió tanto como el dinero a plazos fijos en los bancos dando lugar a operaciones fraudulentas.

En Mar del Plata, estos cambios impuestos por el modelo económico dieron origen a lo que se ha llamado el proceso de desmasificación. Mar del Plata como medio de producción turística siguió la degradación del aparato productivo nacional entre 1979 y 1982. En términos generales, los márgenes de rentabilidad de los pequeños y medianos empresarios no pudieron mantenerse, ni los salarios temporarios de los trabajadores, ni los niveles y calidad de empleo de las actividades más demandantes de la mano de obra como la industria y la construcción.

<sup>(2)</sup> Hotel de 2 Estrellas ubicado en zona centro de Mar del Plata a solo dos cuadras del mar por el boulevard. El hotel cuenta con 130 plazas y salón de usos múltiples para 300 personas, con servicio de restaurante, bar, cocktails, fiestas, etc.

En suma, los beneficios del verano llegaban a menos personas, la energía económica de las cada vez más breves temporadas no alcanzaba para 'pasar el invierno'. Esta cuestión había sido advertida antes de la irrupción del modelo aperturista <sup>(3)</sup> Cicalese (1997)

Estos cambios en el modelo económico atravesaron la historia de esta pequeña empresa familiar fundada en 1941. Ubicado en pleno centro de la ciudad de Mar del Plata, este hotel vivió en sus primeros años, el esplendor de un hotel de categoría.

A fines de la década de los 70 las empresas del sector hotelero implementaron distintas estrategias para afrontar los cambios que se estaban sucediendo. En este caso, y acorde con los beneficios que generaba la especulación financiera, el hotel fue hipotecado. Durante 10 años, mientras permanecía cerrado, se dio un proceso de continuas ventas fraudulentas de la propiedad. En 1986 lo adquirió, una asociación civil que sin conocer plenamente que el bien estaba hipotecado, lo reacondicionó y lo puso en funcionamiento.

En 1989 el Banco Provincia ejecutó la propiedad pero no tomó posesión del bien. Esto provocó serios problemas entre los socios que disolvieron la sociedad civil. Durante la década del 90, uno de los socios, junto a los trabajadores siguieron gestionando el hotel y alrededor de 1999 se intentó regular la situación con el Banco Provincia con quien siguió el juicio de desalojo.

Las distintas propuestas para pagar la hipoteca no fueron aceptadas por las autoridades del Banco Provincia, que sumado a la crisis del 2002, terminó provocando la quiebra de la empresa, y el abandono de la misma por su dueño.

(3) Cabe advertir que algunos datos locales sugerían un patrón de crecimiento que daba señales de agotamiento ya en la primera mitad de la década del 70. Al analizar estadísticas de afluencia se observa la inflexión que se produce a partir de 1975 (Mantero: 2000)

Así lo cuenta uno de los empleados de entonces, ahora socio de la cooperativa (Entrevista a Luis – secretario de la cooperativa)

*La mayoría de los trabajadores entramos con uno de los socios de la asociación civil., en el año 1988/89. Todo eso explotó con la crisis del 2000. Venia todo el problema del banco, él tenía juicio de desalojo con el banco. El banco manejó todo tan políticamente la cosa que él nunca lo pudo comprar. Yo lo acompañé al banco la última vez,..... De ahí no se pudo hablar más. Para colmo a él se le mueren los dos abogados que tenía, uno de Mar del Plata y otro de Buenos Aires. Nos dice:*

*- muchachos, les regalo el hotel y me voy.*

Es durante el 2002, el año de la mayor depresión económica en la historia del país, cuando se expanden fuertemente las *recuperaciones de empresas*. Esto hace que la producción de bienes y servicios logre apenas alcanzar, en 2002, los valores de 1993. En este contexto, la autoridad de algunos empresarios en el campo de la producción comienza a resquebrajarse parcialmente debido a su paulatino abandono de la misma. En otras palabras, 2002 fue el año más profundo de la crisis, siendo particularmente acentuada en la industria, sector en el que se concentran la mayoría de las empresas recuperadas. Así, muchas de las fábricas que iban sobreviviendo a la reestructuración de los 90 ven dificultadas sus posibilidades de continuidad. (Rebón: 2006)

## **2.2. El transito a la organización cooperativa. La pelea legal**

Mientras en el hotel los empleados siguen trabajando en una situación de total incertidumbre, en el país, comienzan a generarse y hacerse visible distintas organizaciones de trabajadores que se agrupan para hacer frente a la crisis económica y política.

Caputo y Saavedra(2004), en la descripción de los aspectos comunes que han encontrado en sus estudios señalan en primer lugar que estas experiencias permitieron sostener la fuente laboral de los trabajadores cumpliendo un papel

compensador ante situaciones de despido y reclamo por el mantenimiento de los puestos de trabajo. Posibilitaron algún ingreso, ante una situación generalizada de escasa posibilidad de reinserción ocupacional para los que pierden el empleo y de ausencia de fuentes alternativas de generar ingresos en las familias de estos trabajadores.

Esta situación se observa en esta organización donde la mayoría de las personas que comienzan a trabajar en el hotel alrededor del año 1988/9, al momento de la crisis del 2000 rondaban los 50 años. Ante la quiebra, y el posible cierre, la posibilidad de conseguir otro trabajo era impensable.

Así lo cuenta uno de los socios.

(Entrevista a Luis – secretario de la cooperativa)

*-¿cómo fue el tránsito a conformar una cooperativa?*

*-Fue muy fácil, **o íbamos a la calle o manteníamos el hotel abierto** y hacíamos lo que se podía, peor era nada. Es lo mismo que hicieron en el Bauen <sup>(4)</sup>. Fue justo en ese momento, porque si fuera en otro momento, alo mejor uno dice, bueno, inventamos algo, que se yo, nos vamos a ofrecer a otro hotel, pero, que íbamos a hacer en pleno corralito, nada.*

En el año 2002 se modifica la ley de quiebras permitiéndose que la empresa que quiebra pueda ser manejada por los trabajadores si conforman una cooperativa de trabajo. Esto permite la legalidad de las empresas recuperadas. La organización tiene la tenencia del bien, de forma legal, y los bienes muebles se aportan como bienes de la cooperativa de trabajo.

4) El hotel Bauen, sito en Capital Federal es una empresa recuperada, referente nacional, centro de discusión y solidaridad de estas nuevas organizaciones

La presidenta de la cooperativa relata la situación al momento de la crisis  
(Entrevista a María – ex apoderada, actualmente presidenta de la cooperativa)

*Yo estaba como apoderada, el hotel se estaba cayendo, las mesas estaban peladas, el jardín no existía,..... (el dueño) dijo yo me voy..... esto mas que por quiebra fue por crisis.....,(el dueño) no sentía que estaba haciendo negocios y dijo, ....bueno si ustedes pudieran hacer algo yo dejo los bienes estos, con los años que tienen a modo de pago. Fuimos a averiguar al banco, en el banco como empresa no, pero como cooperativa si podía caminar la cosa entonces, así se formó la cooperativa.*

Otra conclusión, observada en las investigaciones es que estas experiencias han aumentado la autoestima de los trabajadores bajo una nueva identidad obrero-socio

La presidenta de la cooperativa relata el entusiasmo

*En seis meses se consiguieron los permisos, se hicieron los cursos de cooperativismo., con bastante entusiasmo porque dijimos, bueno... algo hay para hacer. Así mismo dar una manito “entre todos” (lo marca con fuerza) sin importarnos el horario ni lo poco que se podía retirar, y empezamos a hacer un especie de marketing, y a tener trato con la universidad.....*

En este caso se trata de personas que hacia años venían trabajando juntas. El tamaño limitado <sup>(5)</sup> de la empresa favorecía las relaciones cara a cara, fortaleciendo la confianza mutua, y generando las redes sobre las que se apoyará la lucha por la recuperación de la empresa. Más allá de sus diferencias, la amenaza percibida colectivamente de perder el trabajo tendía a homogenizarlos. Varios miembros de una misma familia trabajaban en el hotel

5) La cooperativa está formado nominalmente por 10 socios aunque realmente son 15 personas

por lo cual, en su mayoría, eran los principales sostenes económicos de sus hogares, así que preservar su empleo significaba no solo defender su identidad sino la de toda su familia. También el hotel se transformó en su hogar, algunos socios viven en él.

La mayoría de las investigaciones en curso señalan la importancia que el desarrollo de redes sociales, tuvo para sostener estas luchas. Al respecto Caputo y Saavedra indican que han logrado un fortalecimiento significativo de las redes sociales no solo entre las mismas cooperativas sino también en relación con la sociedad y el Estado. Estas fábricas se abren a la comunidad articulando con las asambleas vecinales, los sindicatos, universidades, organizaciones de la sociedad civil, etc. y están generando espacios de cultura, de debate, de solidaridad que trascienden el objetivo meramente económico de la empresa tradicional, igualmente realizan gestiones ante el Estado e interactúan con universidades u otras organizaciones

El clima del momento, el conocimiento sobre situaciones similares que se estaban generando en el país, les facilitó transitar este proceso

Desde la conformación de la cooperativa de trabajo, los trabajadores han gestionado convenios con la Universidad Nacional de Mar del Plata, con distintas Facultades, con ADUM (Asociación Docentes Universitarios Marplatenses) varios hoteles sindicales de la ciudad, cuya relación fluida, les permitió sostener una ocupación plena durante casi todo el año.

En relación a movimientos sociales, Madres de Plaza de Mayo, se reúnen todos los jueves en el hotel, luego de la tradicional ronda en la catedral de la ciudad. Otras organizaciones políticas y sociales, usan los salones del hotel, para diversas reuniones.

Han recibido asesoramiento de Simone Mattioli, miembro de la Alianza Cooperativa Internacional y presidente de Legacoop (cooperativa italiana), con quien mantienen fluidos contactos. Trabajan en red con la cooperativa de trabajo “Las mujeres del Abasto”, y con la Cooperativa de trabajo “14 de agosto Ltda.”, que les realiza el servicio de mantenimiento.

El SUPETAX sindicato peones de taxi en su página Web publica la lucha legal que están llevando adelante la cooperativa de trabajo hotel City, convocando a sus afiliados a firmar la solicitada.

Forman parte de FACTA (Federación Argentina de Cooperativas de Trabajo Autogestionadas). Esta organización se constituyó en la ciudad de Rosario en diciembre del 2006. Reúne empresas recuperadas, cooperativas y organizaciones de la economía social, representan alrededor de 40 empresas de todo el país gestionadas por sus trabajadores. Los reclamos históricos son la reforma de la ley de quiebras y la generación de políticas públicas específicas para el sector, como la creación de un fondo de financiamiento para las empresas autogestionadas por los trabajadores”.

En el segundo plenario, en abril del 2007 en el Hotel Bauen, en Capital Federal, participaron representantes de 40 organizaciones, entre las que hubo algunas cooperativas de trabajo que no nacieron a partir de la quiebra y cierre de una empresa

Durante casi 10 años los trabajadores, llevaron la dirección del establecimiento sin patrón. En consecuencia, cada uno se siente pleno conocedor de las tareas.

(Entrevista a Luis Gauna – síndico)

*Fueron muchos años trabajando juntos, y cada uno tenía su área y estaba eso muy organizado.....o sea no hubo mucho cambio en nuestra forma de trabajar de antes a ahora.... No hubo mucho cambio....en definitiva hubo mas cambios en los resultados que en la estructura.....casi mantuvimos la misma estructura de antes.....la persona que estaba en la administración sigue en la administración y el que estaba con la venta también....además son los lugares que queremos estar, nunca hubo conflicto, ya esta armado*

El grupo humano ya estaba constituido. Esta es una fortaleza que es reconocida durante toda la entrevista.

*Ya venia con una historia funcionando así, eso fue así, no hubo nada que inventar*

*Esto tiene mucho de técnica comercial, eso es lo mas difícil, no hay donde aprenderlo, eso se aprende haciéndolo y uno tiene o no tiene resultados, nosotros en eso fuimos buenos. Porque cuando hubo que poner este hotel en marcha se lo puso*

### **3. ASOCIACION DE TURISMO “LA NIÑA” PUEBLO RURAL**

#### **3.1. Ubicación de la Organización**

La Niña es un pueblo del interior de la provincia de Buenos Aires ubicado en el partido de 9 de JULIO. Está formado por calles de tierra arenosa y un centro urbano de casas con ladrillo a la vista alrededor de una plaza arbolada. En los alrededores se despliega una serie de casas con una huerta al frente y otra al fondo, un horno de barro y algunas colmenas junto a la bomba de mano para extraer agua del subsuelo. En total son ciento veinte casas, de las cuales treinta son el típico rancho tipo chorizo de adobe reformado con ladrillos.

La Asociación de Turismo “La Niña Pueblo Rural” nace en agosto del 2003 con el objetivo de promocionar a La Niña como destino turístico.

El lema de la Asociación dice: “para venir y quedarse”, invitando a compartir el modo de ser y de vivir de los pueblos rurales, para entrar en contacto con la hospitalidad de la gente de campo.

Esta Asociación está integrada por 12 familias de La Niña, quienes brindan alojamiento en sus propias casas de campo y una estancia. Cuentan con el apoyo de otras instituciones y comparten la idea de que el turismo es una herramienta para la reconversión de la economía,

capaz de generar un proyecto de desarrollo local que permita construir “un futuro más justo para todos”

Quienes la visitan, recorren la pequeña localidad de 500 habitantes y comparten distintas actividades con los vecinos; conocer la panadería y su antiguo horno romano, la picada en el boliche, el partido de bochas, la charla en la Delegación y otras actividades en la escuela.

Una de las actividades que promueve la Asociación consiste en la edición del Calendario La Niña que se ha convertido en una herramienta de difusión y rescate del modo de ser y de vivir de los mismos. Sus ilustraciones muestran los oficios, las instituciones, los juegos y quehaceres de la gente del lugar. En su última edición del año 2005 se imprimieron 4000 ejemplares que fueron distribuidos en el país y el extranjero.

La Asociación organiza cursos de Formación Profesional en actividades vinculadas con el agro y sobre métodos de conservación de los alimentos, fabricación de quesos y mermeladas. Entre las actividades que desarrollan se cuenta la recuperación de un teatro y la organización del primer Festival de “Cine en el campo” titulado “Del aislamiento al encuentro”. Las actividades más destacadas del año 2005, fueron en el mes de junio la fiesta popular “La Niña hace cosas de chancho”, con una carneada popular dónde el visitante podía elegir los fiambres que se llevaría, y en el mes de diciembre el encuentro “Pueblos que Laten” primer semana de los pueblos rurales, que reunió a habitantes de pueblos que no se resignan a desaparecer. Para la promoción de las diferentes iniciativas que involucran a todo el pueblo en las actividades turísticas se ha inaugurado una oficina de informes turísticos y una página Web.

### **3.2. Problemática**

El cierre del ferrocarril en la década del '60 sin que el mismo fuera reemplazado por otras vías de comunicación, la mecanización agrícola que desplazó mano de obra rural hacia las ciudades y, luego, las inundaciones hicieron que se redujera su población y su actividad económica.

En 1987, las inundaciones provocaron el cierre de la planta láctea que daba trabajo a 80 familias directamente e indirectamente a muchas más. Esta situación provocó una gran migración, fundamentalmente de la población económicamente activa.

Desde el año 2001 las fuertes lluvias comenzaron a castigar al pueblo bonaerense, que para el 2003, el 80 por ciento de las zonas circundantes estaban definitivamente bajo las aguas, destruyendo así toda la industria agrícola-ganadera que culminó con el cierre de la única fábrica de quesos, pilar de la economía del pueblo. Al no haber solución para desagotar las aguas, mucha gente emigró –habiéndolo perdido todo– y el pueblo comenzó un proceso de disgregación social y abandono ligado también al cierre de los trenes y la desaparición de la única línea de micros. Un camino de tierra quedó como único nexo con el mundo exterior.

Allí donde murió la industria agrícola-ganadera, nació la actividad de la pesca turística. Los campos inundados se llenaron de peces y comenzaron a atraer visitantes a la zona, quienes detenían el auto a la vera del camino y sacaban sus cañas para pescar cifras extraordinarias de hasta 30 pejerreyes por día.

Aprovechando esta oportunidad que surge de una catástrofe natural un

grupo de vecinos crea la asociación para brindarles servicios a los pescadores e iniciar un proceso de reconversión económica del pueblo, basada en el turismo.

### **3.3 Consideraciones Conceptuales**

Para analizar el proceso de transformación de esta comunidad se toma como marco conceptual el concepto de comunidad desarrollado por Zygmunt Bauman en el texto "Comunidad en busca de seguridad en un mundo hostil" (2005).

A lo largo del trabajo se sostiene que el tipo de entendimiento sobre el que se basa la comunidad (La Niña) es lo que sienta las bases para permitir pasar de una situación de crisis a una propuesta de desarrollo comunitario. La comunidad está anclada en un territorio, donde a sus integrantes los unen lazos de identidad. Se reconocen como formando parte de una historia, con gestos construidos a lo largo del tiempo. La crisis que atraviesa a la comunidad (la inundación) es salvada a partir de fortalecer aquello que los identifica como un grupo, aquellas redes comunales que se fueron tejiendo en la vida cotidiana. Ante la posibilidad de desaparecer como comunidad, van armando una nueva estrategia de supervivencia, generando un proyecto productivo, como es pasar de una comunidad agrícola ganadera a una de servicios turísticos.

A lo largo del trabajo Z. Bauman desagrega dos conceptos: comunidad-modernidad. Tomaremos las dimensiones del concepto de comunidad para entender el proceso que estamos analizando.

*"ningún agregado de seres humanos se experimenta como comunidad si no está estrechamente entretejido a partir de las biografías compartidas a lo largo de una larga historia y de una expectativa todavía más larga de interacción frecuente e intensa."*(Bauman, 2005:59).

### **3. 4 Desarrollo**

Uno de los primeros acuerdos es el inicio de obras de recuperación de edificios con fuerte valor histórico para la comunidad. La tienda “El Cañón”, viejo almacén de ramos generales, fue durante años el centro de compras, y tertulias. Los años lo habían deteriorado y tuvo que cerrar. La nueva propuesta lo pone en valor, reciclando y creando un centro cultural comunitario.

En la comunidad nos encontramos con *“la obligación fraternal de compartir los beneficios entre sus miembros, con independencia de cuanto talento o cuan importantes sean”*. (Bauman,2005:71)

En La Niña, artistas y artesanos locales encuentran un espacio para exponer sus creaciones, profesionales de diversas disciplinas trabajan junto con las amas de casa del pueblo. Los beneficios que se obtiene se reparten a todos los involucrados en el proyecto turístico

*La comunidad que buscan los individuos de facto sería una comunidad ética, casi en todos sus aspectos, sería preciso que estuviera tejida de compromisos a largo plazo, de derechos inalienables, y obligaciones irrenunciables que gracias a su durabilidad prevista garantizada institucionalmente pudieran tratarse como variables conocidas cuando se las planean a futuro y se idean proyectos”* (Bauman, 2005:86)

Dentro de los proyectos de la asociación, colaboran los hijos de los integrantes aportando sus saberes expertos ya que en algunos casos son profesionales, como un modo de perdurar en el tiempo renovando valores comunitarios.

*“los compromisos que hacen ética una comunidad serían del tipo de compartir fraternalmente, reafirmando el derecho de todos sus miembros a un seguro comunitario frente a los errores y desgracias que son los riesgos inseparables de la vida individual, y a las que no pueden acceder mientras sigan actuando en solitario y dependiendo solo de los escasos recursos de los que disponen privadamente”*. ( Bauman, 2005:87)

Los valores que sustenta la Asociación son: la defensa de la cultura popular, la revalorización de la vida cotidiana, la generación de proyectos donde se comparta el estilo de vida rural, además de ser hospitalarios y sobre todo mejorar la calidad de vida de la comunidad.

*“Los dos principales cometidos que debe invocar la comunidad para enfrentarse a las patologías de la sociedad atomizada de hoy en un campo de batalla verdaderamente relevante son, por un lado la igualdad y los recursos necesarios para reconvertir el destino de los individuos de jure en las capacidades de los individuos de facto y, por otro, ofrecer garantías colectivas frente a las incapacidades y desgracias individuales...”* (Bauman, 2005:174)

Por esto la idea de asociarse y producir un cambio histórico puede suceder cuando los *“hombres y mujeres buscan grupos a los que pueden pertenecer, de forma cierta en un mundo en que todo lo demás cambia y se desplaza, en el que nada más es seguro.”*

Agrega Hobsbawm. (Citado por Bauman en Comunidad.....Pág.2)

*“ La crisis abre inmensas posibilidades para la iniciativa asociativa desde las bases, para mejorar las condiciones de supervivencia de sus miembros que para ser eficaces actualmente deben conformar redes de producción de base territorial local, cuyo objetivo sea la reproducción ampliada de la vida de todos”* Corragio (2002: 21)

En el caso analizado la asociación articula con instituciones públicas y privadas que persiguen fines similares, además del fomento del espíritu emprendedor y el desarrollo de actividades económicas que generan ingresos y empleos genuinos para la localidad.

*“ el más grande desafío como respuesta a la sociedad individualizada, a la pérdida de interés por el debate de las políticas que nos interesan a todos, a la banalización y colonización privada de*

*los espacios públicos, al malestar cultural que se esta entretejiendo en nuestra vidas, es la reconstrucción del poder social, del sentido de lo colectivo y de la fuerza transformadora de una sociedad de ciudadanos actores que enfrente la fuerzas ideologizadoras que intentan disminuirlas, desarticularlas, fragmentarlas, debilitarlas.”-*  
(URREIZTIETA, 2004)

El fin es redescubrir la historia, profundizar los vínculos con otras comunidades que se vean identificadas con esta experiencia y continuar la formación para mejorar la calidad de los servicios

#### **4. CONCLUSIONES**

La presentación de estos dos casos testigos del sector turístico trató de hacer visible el poder social, el sentido de lo colectivo que surgió a partir de fortalecer los lazos de solidaridad en la sociedad civil, de manera articulada con otras organizaciones a través de la construcción de redes sociales, que supieron enfrentar la crisis en Argentina.

El caso de la cooperativa de trabajo del Hotel City, como grupo de trabajo han logrado permanecer unidos y mantener el funcionamiento del hotel con buenos resultados aunque la situación legal no parece resolverse, han sabido gestionar eficientemente, trabajar en forma conjunta como grupo cooperativo, y desarrollar fuertes lazos con otras organizaciones de la economía social.

En el caso de La Niña, esta asociación logró en el día a día reconstruir la trama de lazos de esa comunidad “cálida” al decir de Bauman, que se considera puede reproducirse en otros sitios para poder así lograr a través de la actividad turística dar respuesta al ciudadano de esa localidad tan rica en recursos intangibles que con su accionar hospitalario se hacen visibles y perdurables en el tiempo.-

A modo de conclusión se toma palabras de una integrante de la organización analizada que dijo,...

*“Creemos que reconociendo lo que somos, sabremos decir y construir lo que queremos. Somos, además del hoy que esto representa, una suma de todos*

*los saberes porque nadie puede vivir sin memoria. Tarde o temprano, si no se desempolva la propia, se toma una prestada”*

Entrevista a Laura García (secretaria de la asociación)

## **BIBLIOGRAFIA**

Arévalo, Raquel y Calello, Tomás (2003) *Las empresas recuperadas en Argentina: algunas dimensiones para su análisis* Ponencia presentada en el Segundo Congreso Argentino de Administración Pública Sociedad, Estado y Administración Pública Reconstruyendo la estatalidad: Transición, instituciones y gobernabilidad”

Basualdo, D. M. (2001) *Sistema Político y Modelo de Acumulación en la Argentina. Notas sobre el transformismo argentino durante la valorización financiera (1976-2001)*. Buenos Aires: Universidad Nacional de Quilmes Ediciones.

Baumann, Zygmunt (2000) *Comunidad En busca de seguridad en un mundo hostil*. Siglo XXI.

Caputo, Sara y Saavedra, Laura (2003) Las empresas autogestionadas por los trabajadores. Revista Observatorio social Nº 11 diciembre/marzo 2003

<http://www.observatoriosocial.com.ar/revi11.html> accesado 14/03/2005

Cicalese, Guillermo (1997) *La implantación del modelo económico aperturista en los 70 y la crisis del turismo masivo en la ciudad de Mar del Plata 1976-1987*<http://www.mdp.edu.ar/humanidades/cambio%20social/cicalese2.htm> accesado 14/03/2005

Coraggio, José Luis (2002) *De las Cofradías a las Organizaciones de la Sociedad Civil*, GADIS, Bs. As. Argentina.-

Coraggio, José Luis (2002) *La economía social como vía para otro desarrollo social*. Documento preparado para el lanzamiento del debate sobre “Distintas propuestas de Economía Social” en URBARED, Red de Políticas sociales 2002 ([www.urbared.ungs.edu.ar](http://www.urbared.ungs.edu.ar)). Publicado en la Biblioteca Virtual TOP con autorización del autor.

Coraggio, José Luis (2007) *Economía social, acción pública y política*. Ediciones Ciccus

FAJN, G. y otros (2003) *Fábricas y empresas recuperadas. Protesta social,*

Autogestión y rupturas en la subjetividad. Buenos Aires. *Centro Cultural de la Cooperación*.

Gaviria Ríos, Mario Alberto (2005) Neoliberalismo Consenso de Washington y reformas estructurales en América Latina. *Contribuciones a la Economía* Número Internacional Normalizado de Publicaciones Seriadas ISSN 16968360 <http://www.eumed.net/ce/2005/mgr-neol.htm> accesado 20/3/06

Gracia, Amalia y Cavaliere, Sandra Repertorios en fábrica La experiencia de recuperación fabril en Argentina, 2000-2006. *Estudios Sociológicos* Vol. XXV, núm. 73, enero-abril, 2007, pp. 155-186.

Mantero, Juan Carlos y Varisco, Cristina Informe 2000 *Diagnóstico centros turísticos del Litoral Mar del Plata*

Palomino, Héctor. (2002) Las experiencias actuales de autogestión en Argentina *Revista Nueva Sociedad* N° 184.

Rebón, J. (2006) Las empresas recuperadas por sus trabajadores en Argentina. *Cuadernos de Relaciones Laborales* Vol.24 núm. 2

Urreiztieta, María Teresa (2004) La sociología interpretativa: globalización y vida cotidiana. *Espacio Abierto, Cuaderno Venezolano de Sociología* Vol.13 Nro 3, Universidad Simón Bolívar, Caracas, Venezuela.-

GARCIA, Laura -*Informante Clave*, Integrante de la Asociación de Turismo La Niña, Pueblo Rural.-

[www.lacatita.com.ar](http://www.lacatita.com.ar), accesado 14/06/05.-

[www.pagina12.com.ar](http://www.pagina12.com.ar), accesado 24/11/05.-

[www.uniendopueblo.com.ar](http://www.uniendopueblo.com.ar), accesado 12/12/05.-

<http://www.360responsibletourism.com/AP/APCP.html#asotunipueru>, accesado 20/04/09

[www.geocities.com/pueblosquelaten/index.html](http://www.geocities.com/pueblosquelaten/index.html) , accesado 22/04/09