

## XI Jornadas de Sociología de la UNLP

### Mesa 22 | Imágenes de la organización: su importancia como objeto de estudio para las ciencias sociales

#### TÍTULO:

*“Donde existe una necesidad, nace un derecho. Y una organización”*

Un análisis de las dimensiones organizacionales del “Movimiento Evita de Ensenada” (Ensenada, 2022).

#### AUTORES:

Perez Ignacio Agustin (Estudiante Lic. Sociología - FaHCE - UNLP)

perezignacioa01@gmail.com

Burdiak Sadava Sol (Estudiante Lic. Sociología - FaHCE - UNLP)

solburdiak@gmail.com

Rivera Martina Lucia (Estudiante Lic. Sociología - FaHCE - UNLP)

martinalrivera@gmail.com

Rafti Eduardo (Estudiante Lic. Sociología - FaHCE - UNLP) edurafti@gmail.com

#### RESUMEN:

Las organizaciones son fenómenos sociales que requieren de disciplinas como la sociología para dar cuenta de su complejidad. La presente ponencia intenta identificar, describir y analizar algunas dimensiones de la organización social y política situada en la Ciudad de Ensenada “Movimiento Evita de Ensenada”, durante la primera mitad del año 2022. Nos ocuparemos, con mayor énfasis, de abordar las dimensiones de poder, estructura y cultura organizacional. Ineludiblemente, daremos cuenta de las relaciones inter - organizacionales que se establecen, sobre todo con las organizaciones públicas, quienes tienen un rol sustancial y le dan una particularidad a la organización. En ese sentido, estará presente el análisis del papel importante que juega el Programa Social “Potenciar Trabajo” en dicho espacio, teniendo en cuenta la influencia del contexto social, económico y político y el peso de los sentidos y las discusiones de la comunidad en torno a “los planes sociales” en Argentina. Por último, y no menos importante, en este recorrido por las dimensiones vislumbraremos el trabajo y el aporte que realiza esta organización social y política para con su comunidad;

sobre todo a través de las actividades que denominamos “Economía Popular” y “Educación Popular”

### **El surgimiento del Movimiento Evita**

El Movimiento Evita es un movimiento social conformado entre finales de 2004 y principios de 2005, que se estructura a través de frentes y de unidades productivas. Mientras que los primeros son un espacio generador de movilización y acumulación política, las segundas se encargan de articular los diferentes frentes a partir de ejes de trabajo. Los frentes más dinámicos y numerosos del Movimiento Evita son el de juventud y el de economía popular. La rama de la economía popular está integrada principalmente por trabajadores/as desocupados/as, que se nuclean a partir de subsidios estatales: el denominado *Potenciar Trabajo*. La principal base social del movimiento la constituyen vecinos y vecinas de las barriadas populares, quienes realizan tareas comunitarias como una forma de contraprestación a cambio de los subsidios estatales que reciben. Uno de los principales formatos de organización de esta población son las cooperativas de trabajo, que en general se dedican a la limpieza de las calles de sus propios barrios, al saneamiento de arroyos y zanjales o que se orientan al trabajo productivo en carpinterías, herrerías, huertas o talleres de costura, repostería, peluquería, entre otros.

Durante el kirchnerismo el Movimiento Evita profundizó el vínculo con el Estado como método complementario a su construcción. Emilio Pérsico, el Secretario General del Movimiento Evita, sostiene que *“el rol del movimiento debe ser el de mediar entre la sociedad y el Estado, intentando que la estructura estatal resuelva los conflictos y las desigualdades en forma beneficiosa para los sectores populares”*. En el plano conceptual el movimiento hace una valoración positiva acerca de las capacidades del Estado de mediar en el conflicto social en función de un beneficio para los sectores populares.

El Movimiento Evita se adhirió al kirchnerismo e integró sus gobiernos, pero en los mismos años demostró en la calle el rechazo a algunas de sus políticas. Denunció activamente el ajuste neoliberal del macrismo, pero negoció con sus funcionarios y logró mayor poder en la distribución de planes sociales. El Movimiento Evita es una de las organizaciones sociales y políticas más grandes, discutidas y singulares de la Argentina, y un participante activo de la escena política argentina. De alto perfil público, enorme capacidad de movilización y agenda política propia, el Evita logró arraigo en cientos de barrios populares de casi todas las

provincias, consolidó su capacidad de generar fuertes lazos entre los militantes, e hizo y deshizo alianzas sin haber sufrido una ruptura a lo largo de su historia.

### **Movimiento Evita Ensenada**

Movimiento Evita Ensenada se encuentra encabezado por Nora Turconi, su referente política, desde el año 2007. Su relación con el Estado se da a través de convenios con el Ministerio de Desarrollo Social, el cual es el encargado de otorgar el presupuesto con el cual la organización desarrolla sus actividades.

La organización trabaja desde hace 17 años con la Municipalidad en distintas etapas, motivo por el cual Movimiento Evita Ensenada cuenta con una estrecha relación con el Intendente de la localidad Mario Secco. Por otra parte, se encuentra nucleado en la UTEP (Unión de los Trabajadores de la Economía Popular), integrado por otras organizaciones sociales: la CCC, Barrios de Pie, Patria Grande, Corriente Nuestra Patria, Oktubres, Justicia y Libertad y una Federación de Cooperativas.

Ineludiblemente, Movimiento Evita Ensenada existe y es posible gracias a sus trabajadores, que alcanzan un número mayor a 1000. Los mismos son usuarios del programa social Potenciar Trabajo y, a cambio de él, deben brindar una contraprestación. La misma puede ser ya sea participando de las actividades planteadas por alguno de los frentes o a través de emplear su fuerza de trabajo dentro de una unidad productiva específica. Los frentes son los siguientes: salud, género, educación, deporte y consumos problemáticos; mientras que las unidades productivas se encuentran divididas en: huerta y vivero, herrería, lajas, serigrafía, gastronomía convencional y agroecológica, costura, entre otras. A su vez, cada uno de los usuarios del programa pueden acceder a diversas capacitaciones brindadas por profesionales inscriptos en el Potenciar Trabajo, como lo son manicuría, peluquería, pastelería profesional y clases de canto; ya sea como posible futuro oficio o como actividad recreativa.

### **El Frente de Educación del Movimiento Evita Ensenada**

El Frente Educativo, el cual es el Frente de la organización con mayor peso, se encuentra compuesto por docentes o estudiantes que accedieron al Potenciar Trabajo, quienes desarrollan diversas actividades enmarcadas dentro de la educación popular, es decir, por fuera de la educación formal en instituciones educativas tradicionales. Las actividades

llevadas a cabo por sus miembros, en palabras de Magalí Lombardi, la referente del frente: *“Enseñan por fuera de la educación formal de los distintos establecimientos educativos, con el objetivo de brindar conocimientos a través de la educación popular; esto es, yendo a merenderos, entregando cuadernillos, dando clases de apoyo escolar; no sólo para niveles iniciales sino también para aquellos que se encuentran terminando sus estudios a través del Plan Fines, juntando útiles y asesorando a quienes se acercan a las oficinas sobre trámites/asuntos educativos”*. Además, agregó: *“La idea es poder estar del lado del alumno y poder brindarle esa mirada de educación popular; entender que no es lo mismo alfabetizar a un pibe que tuvo una vida normal y a un pibe que no tuvo padres, teniendo en cuenta que la educación escolar formal cuenta con diversas falencias, aspecto por el cual este tipo de pibes quedan relegados [...]. Muchas veces, este tipo de pibes aprenden mucho más en un merendero, en el momento en el cual van a tomar la leche, que dentro de la escuela, porque es en estos espacios donde lxs chicxs cuentan su realidad, son escuchados, tienen diálogos con otras realidades; esto es, justamente, **la base de la educación popular**”*

## Proyecto

Adentrándonos en la cuestión acerca del papel del analista dentro de la organización, en Movimiento Evita Ensenada podemos notar la preeminencia de ciertas dimensiones específicas del análisis organizacional planteado por el autor Aldo Schlemenson (1990), teniendo en cuenta que, en la realidad social concreta y en el trabajo con organizaciones, es habitual advertir que una/s de la/s dimensiones se presentan como preponderantes, reclamando su consideración prioritaria. Además, como sostiene Petit (1984), dichas fases tienden a superponerse e incluso mezclarse. En este marco, el proyecto constituye la génesis de una organización, soporte fundacional básico e impulso que determina el proceso y devenir posterior. Teniendo en cuenta que la organización social y política en cuestión, dedicada a paliar los efectos de la crisis en el mercado laboral formal, su proyecto y objetivo es, en palabras de Fedra, referente del frente de género: *“Acompañar y tratar de promover derechos sobre todas las cosas, entendiendo que en todo Movimiento Social que trabaje en pos de la gente, debería siempre primar los derechos de las y los trabajadores, ser el nexo entre el Estado y la sociedad, y defender a la clase trabajadora de la economía popular como lo hacemos, teniendo en cuenta que estos actores sociales son las y los más humildes o vulnerados por el sistema.”* En este sentido, Luciana, una de las “manos derechas

administrativas” de la organización, asevera que: *“El objetivo más importante y que nos caracteriza es la capacitación y el fortalecimiento constante y permanente del trabajo que llevan adelante los usuarios del Potenciar Trabajo. De este modo, buscamos hacer realidad el acceso de los compas a un laburo genuino.”* A su vez, Magalí, referente del Frente de Educación hace hincapié en las características principales de la economía popular, expresando que: *“Nuestro objetivo puntual hoy en día [...] es devolverles a los trabajadores ese laburo formal que en algún momento tuvieron, o tuvieron sus viejos o sus abuelos, y reincorporarse al sistema. Ahora bien nosotros tenemos una base en la cual entendemos que hay alternativas al sistema capitalista, caracterizado por el el laburo en empresas. Esto es que los trabajadores puedan generar su propio trabajo a partir de esta organización y los recursos que da el Estado - aunque varias veces no lo brinda el Estado sino que lo vamos como sacando de la galera- y ahí es donde se producen las unidades productivas, cuyo objetivo es que se reconozcan como trabajo formal y se le den los mismos derechos a los trabajadores de la economía popular, por ejemplo: vacaciones, aguinaldo, licencias por enfermedad, etc., y recursos: que puedan acceder a créditos en bancos para comprar los insumos que necesita su “empresa”, su unidad productiva, etc. No queremos que el plan social o en este caso el Potenciar Trabajo sea la base de un sueldo de una empresa capitalista que los esclaviza, sino que sea la base de un sueldo por la organización autónoma dentro de una unidad productiva o cooperativa y que tengan los mismos derechos que cualquier laburante.”*

Dicho proyecto debe ser creativo y no estático, así como también contener herramientas de innovación en pos del cambio. Por otra parte, si bien al principio las estrategias del mismo suelen ser producto de un trabajo esencialmente interno, llega un momento en el cual deben ser externalizadas, para luego poder ser operacionalizadas, concretando un plan de fijación de metas administrado a través de un programa y un proceso de dirección. Aquí es cuando entra en juego la creatividad y la iniciativa, no sólo de Nora Turconi, sino también de lxs distintxs referentes que ocupan un eslabón que, si bien es de menor jerarquía, siguen resultando fundamentales dentro de la estructura organizacional.

## **Estructura**

La estructura organizacional se vincula a una dimensión nodal en las organizaciones y remite al conjunto de roles o posiciones oficiales que forman parte del sistema, permitiendo que la

organización sea independiente de las personas que la conforman. La estructura constituye el marco formal que la organización necesita para operar como un sistema de resolución de problemas.

En Movimiento Evita Ensenada, la estructura organizacional es de orden jerárquica y piramidal. En su ápice estratégico podemos identificar a Nora Turconi, quien además de ser la referente del Movimiento, también es la encargada y la representante de la organización a la hora de relacionarse con el entorno político y cultural en la que la misma está inserta. En las líneas medias, encontramos a los diferentes referentes de cada frente y de cada unidad productiva, quienes son responsables de coordinar las distintas actividades de la economía popular. A su vez están en constante comunicación con Nora, con el objetivo de poder organizar y dirigir el trabajo realizado por el núcleo operativo, que está compuesto por todos los usuarios del Potenciar Trabajo, que a su vez son parte de las unidades productivas y los distintos frentes. Las líneas medias en esta organización son claves para el correcto funcionamiento y coordinación de las partes que conforman Movimiento Evita Ensenada. Además son las encargadas de elevar a la cumbre estratégica cualquier tipo de inconveniente, conflicto o demanda que pueda originarse en el núcleo operativo.

El staff de apoyo de la organización está compuesto por abogados y agentes estatales (como por ej.: del INAES y del Ministerio de Desarrollo Social). La tecnoestructura está conformada por los analistas y administrativos capacitados, quienes no influyen en las decisiones troncales de la organización. Ambas partes se encargan de las cuestiones legal-burocráticas dentro de la organización, las cuales son parte fundamental pues deben dar resoluciones al Estado con el fin de poder sustentar el ingreso de recursos que implica el Potenciar Trabajo y los convenios.

Todas las actividades del Movimiento Evita Ensenada se engloban en una ideología específica que remite al conjunto de valores, creencias y tradiciones peronistas, que la hacen única y la diferencian de otras organizaciones, infundiendo vida al esqueleto de su estructura.

## **Poder**

Para analizar la dimensión del poder en la organización “*Movimiento Evita Ensenada*” y, particularmente, podemos recurrir a la herramienta analítica propuesta por Mintzberg (1989) que remite a la *coalición interna y externa* de una organización; con el objetivo de indagar en los factores que influyen en las posibilidades de acción de la misma.

Siguiendo al autor mencionado, el conjunto de personas de una determinada organización se consideran personas influyentes que constituyen una coalición interna. En este sistema interno, las personas rivalizan entre sí para determinar la distribución del poder. Por otro lado, las personas que son externas a la organización e intentan ejercer influencia sobre la misma constituyen la coalición externa. Esta busca afectar las decisiones y acciones de la organización, y constituye un campo de fuerzas alrededor de la organización.

En base a esta herramienta teórica, podemos ver que las organizaciones se ven presionadas o influidas por una suerte de campo de fuerzas que se encuentra a su alrededor. En cada organización, entendiendo a éstas como un producto socio-histórico, sus respectivas coaliciones externas adquieren una particularidad y complejidad, situadas espacio - temporalmente. En ese sentido podemos decir que algunos de estos actores que componen esta coalición son la UTEP (Unión de Trabajadores de la Economía Popular), el FDT (Frente de Todos), el Estado (Nacional, provincial y municipal) y la comunidad nacional y ensenadense. Con cada uno de estos actores, la organización establece relaciones sociales e influencias específicas.

En primer lugar, la UTEP es una organización gremial en el cual el Movimiento Evita se inscribe. Este gremio, el cual se compone de diversas organizaciones sociales, con proyectos y estrategias particulares, genera la necesidad de ceder ante consensos y realizar acciones en función a ese colectivo. A su vez, el mismo, define una estrategia bajo las lógicas propias de los gremios, que necesariamente entra en tensión con las lógicas de la organización social y política en cuestión. Es por eso que podemos entender que estas otras organizaciones, que se arraigan entre sí a través de la UTEP, conforman, en algún punto, una porción de la coalición externa en esta organización.

En segundo lugar, el FDT se trata de una coalición política, conformada en el año 2019, que está a cargo del ejecutivo nacional desde el 10 de diciembre de aquel año. Podemos identificar (de manera simplista, a fin de ser pragmáticos con el desarrollo de la investigación) tres grandes “sectores” que son encabezados o sintetizados por tres figuras políticas reconocidas a nivel nacional: el sector político que responde al presidente Alberto Fernandez, el que responde a la vicepresidenta Cristina Fernandez de Kirchner y el que representa el actual Ministro de Economía Sergio Massa. Cada uno de estos son dinámicos y se encuentran llenos de diferenciaciones internas y disputas que son inabarcables a los fines de este trabajo. Entonces, la organización social y política que aquí nos concierne forma parte de una coalición con sectores políticos con diferencias que mantienen entre sí una relación de tensión y negociación constante. Podemos comprender, por la misma razón que en el caso de

la UTEP, lo que implica conformar un frente con otros sectores. La diferencia sustancial, en este caso, es que no se trata de una organización gremial sino de la fuerza política que conduce la organización estatal nacional desde diciembre de 2019 hasta la actualidad, lo que implica, también por la particularidad propia que adoptó, disputas y debates de gran peso político en el territorio argentino. De este modo, los distintos sectores políticos intentan ejercer presión para influir en las decisiones del frente que conforman, lo que inevitablemente se traduce en influencias sobre la acción de las organizaciones, de mayor o menor escala, que conforman esta coalición.

En tercer lugar, podemos decir que el Estado Nacional, Provincial y Municipal (los tres conducidos por la coalición política del FDT), con los cuales el Movimiento Evita establece relaciones políticas, simbólicas y materiales, las cuales ejercen influencias sobre las posibilidades de acción de la organización, que pueden comprenderse únicamente al vislumbrar estas relaciones mencionadas. Con respecto a las relaciones materiales, podemos decir que gran parte de las actividades que realiza la organización se encuentra financiada por el Estado, siendo la expresión más clara el Programa social “Potenciar Trabajo” el cuál es *columna vertebral* de las unidades productivas y los espacios educativos constituidos. Indefectiblemente, el Estado ejerce influencia sobre esta organización, siendo imprescindible el accionar estatal que garantice recursos para la realización de las actividades socio-comunitarias.

En cuarto y último lugar, la comunidad nacional y ensenadense constituyen una porción fundamental de la coalición externa que rodea y ejerce influencia sobre la organización. Por un lado, las representaciones sociales de la comunidad en torno al proyecto, estrategia y accionar de la organización son claves a la hora de entender su influencia. Grandes sectores de la población argentina tienen valoraciones negativas tanto de la organización en general como de la política social de la cuál ésta se sostiene: los “planes sociales”. Es imprescindible entender el peso e incidencia que tiene este factor en las disputas, como también en los usos que se hacen desde diversos sectores de estas representaciones sociales y cómo eso impacta en última instancia. Por otro lado, en un contexto nacional de crisis socio-económica, es necesario contemplar también la demanda de ingresos para satisfacer necesidades por parte de los trabajadores y la población vulnerada socialmente de la comunidad de Ensenada. Es así que estos actores, que se encuentran expulsados del mercado formal, ejercen, en mayor o menor medida, una influencia en el accionar de la organización para que esta misma impulse y amplíe sus actividades en torno a la economía popular.

A modo ilustrativo, podemos ver cómo este análisis de la denominada “coalición externa” puede relacionarse con la experiencia de la observación participante llevada a cabo por el grupo el 10 de junio del presente año. La técnica metodológica que utilizamos se basó en nuestra presencia en el “*Encuentro de Unidades productivas que integran la UTEP*” que tuvo lugar en la ciudad de Ensenada. En la misma, se expusieron variedad de productos, bienes y servicios que las mismas generan, con un claro trasfondo político de reivindicación de la actividad que realiza la economía popular nacional, en contraposición con los discursos estigmatizantes de la política social y de apoyo al gobierno nacional. A la misma asistió Emilio Pérsico, entre otros dirigentes de la UTEP, así como también los intendentes de Ensenada y Berisso, Mario Secco y Fabian Cagliardi.

*“..Las organizaciones productivas y las organizaciones sociales no son solamente torta fritas (...) acá hubo variedad de fabricación de herrería, de yerba, azúcar, huerta, vivero, carpintería, serigrafía, pastelería. Osea que los compañeros nuestros no solamente tienen el Potenciar, el mal llamado “planero”. Acá demostramos que le ponemos energía y queremos calificar y cuantificar a los compañeros para que no vivan sólo de su plan sino que tengan otra salida a la changa (...). Le faltará al gobierno un montón de cosas pero es el gobierno que queremos y no el gobierno anterior (...). Confiamos en el gobierno porque somos peronistas y porque creemos en los compañeros”.*

*-Fragmento conversación con Nora Turconi O.P. 10/06/2022, Ensenada.*

A partir de la pequeña descripción y fragmento de la conversación con la referente pública del Movimiento, podemos ver cómo se relaciona con las distintas fracciones de la coalición externa. En primer lugar, con respecto a la UTEP, podemos ver cómo en este encuentro se intenta demostrar un acto de unidad de la economía popular, en función de la consigna del espacio que los nuclea. En la misma, se intenta demostrar al dirigente del gremio, Emilio Pérsico, la puesta en escena de la economía popular representada en las unidades productivas, con el objetivo de asegurar la sustentabilidad y perdurabilidad de esa política social. En segundo lugar, con respecto al FDT y al Estado, podemos ver cómo este mensaje político de reivindicación y apoyo al gobierno nacional y a la figura del presidente, en un contexto de agudización de las disputas y discusiones internas de la coalición, tiene la intencionalidad de responder a determinados sectores, demostrando y fortaleciendo el sector propio. Esta “respuesta política” no se hubiera dado sin el intento de influencia de un sector y sus consiguientes discusiones y disputas. En tercer lugar, esta puesta en escena para poner en

valor no solo a la economía popular sino también a la figura de los titulares del Potenciar Trabajo está claramente ligado a la disputa de sentidos en torno a la política social para/con la comunidad.

*“Hay que desterrar la lógica de que el trabajo formal se consigue solo en mercado y grandes corporaciones; existe una red de trabajo informal no reconocido que es la economía popular. Estos encuentros existen justamente para visibilizar esta cuestión, así como también dar cuenta de que este trabajo se genera sólo y que se puede potenciar si el Estado acompaña. Por otra parte, cuando decimos economía popular nos referimos a que no haces una compra y vendes algún producto extranjero, sino que es todo nacional y popular. (...) El Potenciar Trabajo no es un plan social sino un subsidio estatal cuyo objetivo es poder crear oficios, formar y calificar a sus usuarios, de modo tal que encuentren su lugar en el mercado laboral”*

*-Fragmento conversación con Magalí Lombardi O.P. 10/06/2022, Ensenada.*

Según Crozier (1990), todos los actores conservan un margen de libertad para actuar. Esto sucede debido a que los mismos tienen un rol activo y estratégico en su acción, teniendo en cuenta las circunstancias y el contexto en el que se inscriben. Es decir, los objetivos y estrategias múltiples, algunas veces contradictorios, son redefinidos y reajustados por las oportunidades y constreñimientos que el entorno mismo genera. En base a esos limitantes, los actores sostienen un comportamiento activo, con sentido y racional. Partiendo de estos supuestos teóricos, el autor va a postular que concepción del poder. En primer lugar, remite a la posibilidad de los actores de accionar sobre otro/s, en una relación de negociación o intercambio, instrumental, no transitiva y recíproca (aunque siempre desequilibrada). Estas “partes” componen la relación de poder por tener recursos que comprometer, e intercambian posibilidades de acción. En las organizaciones y/o en distintos colectivos, intervienen las características estructurales. Los actores, para perseguir objetivos personales, deben introducirse en estas relaciones de poder que se suceden en las organizaciones, las cuales en palabras de Bourdieu son espacios de acción, donde se persiguen intereses colectivos que condicionan y delimitan el campo de ejercicio de las mismas.

Partiendo de esta herramienta teórica, podemos analizar el complejo y dinámico entramado de relaciones de poder que se producen entre la organización estatal (Estado Nacional, Provincial y Municipal), la organización social y política (Movimiento Evita Ensenada) y la comunidad (Población de Ensenada). Podemos decir que gran parte (no todas) de estas

relaciones existentes se ordenan o estructuran a partir de la política social del Potenciar Trabajo. Para comprender por qué estos actores se introducen en estas relaciones a partir de dicho programa, es necesario considerar las diversas estrategias, intenciones y proyectos de estos actores implicados. En primer lugar, pensando en la relación organización estatal - organización política y social, podemos identificar las estrategias de cada una de ellas, los recursos que comprometen y la posibilidad de actuar sobre la otra. Como toda relación de esta índole, es recíproca pero desequilibrada: en este caso, la “parte” que tiene más capacidad de actuar sobre la otra es el Estado, debido a que asigna todos los recursos fundamentales que dan rueda al Movimiento Evita. Con respecto a la estrategia del mismo en la planificación y ejecución de los programas sociales de este tipo, podemos entender que existe un primer punto sustancial referido a la intención del Estado de contener el conflicto social. El incremento de estos subsidios se dan en contextos de deterioro de las condiciones socio-económicas en el país. A su vez, el Potenciar Trabajo que realiza el Estado, como mencionamos a lo largo de la investigación, tiene el objetivo de garantizar un ingreso mínimo a trabajadores informales, fomentar proyectos socio - comunitarios y educativos, entre otros. El Estado tiene, también, intenciones de contener políticamente a diversos espacios y movimientos sociales y políticos, en función de la misma acumulación de poder que le garantiza gobernabilidad y estabilidad. Para esto, realiza una “distribución no equitativa” de los recursos materiales que deviene en la concentración por parte de algunas organizaciones sociales y políticas de estos programas. El caso de la organización en cuestión, se caracteriza por concentrar estos recursos materiales. Estas acciones se dan en relación a la organización que estamos analizando, por lo cual ambas se introducen a partir de una acción activa e intencional y comprometen recursos determinados. A partir de las estrategias y recursos que compromete el Estado, la organización intercambia posibilidades de acción con el mismo ya que la multiplicidad de las actividades que realiza están fuertemente condicionadas por el accionar estatal. Lo que lleva consigo a que esta organización responda y sea conducida por el mismo, particularmente por los sectores que apoyan estas medidas. Otro fenómeno que sucede en esta relación remite no sólo a los recursos materiales que asigna el Estado, sino también a la incorporación de dirigentes de esta organización a cargos de gestión en áreas de la política social, economía popular, entre otras. Lo que da cuenta de la compleja relación que establece en tanto organización social y también política para/con la estructura estatal.

En segundo lugar, en la relación organización social y política - comunidad de Ensenada, podemos identificar que su proyecto se basa en generar las condiciones para insertar a los desocupados y trabajadores informales en un proceso productivo cooperativo, como también

fortalecer lazos sociales, encauzar proyectos socio-comunitarios, entre otros. Estos mecanismos de integración social son llevados a cabo por el proyecto propio de la organización de efectivizar y reivindicar derechos de la comunidad de Ensenada. A su vez, este accionar trae consigo una intencionalidad política: si bien es visible el aporte a la comunidad, también es importante no perder de vista que la misma es imprescindible para la reproducción y supervivencia de la organización. El Movimiento Evita busca contener políticamente, a partir de diversas estrategias, a la sociedad ensenadense y, también, espera su adherencia. En torno a la comunidad, podemos diferenciar tres formas distintas de relacionarse con la organización: aquellos que hacen una contraprestación y son beneficiarios del Potenciar Trabajo, es decir que están incorporados a la organización. Por otra parte, quienes acceden o son usuarios de los bienes y servicios que produce la organización. Por último, podemos mencionar a aquellos que tienen un vínculo menos fuerte, que son el resto de la comunidad de Ensenada; donde su relación es casi únicamente simbólica.

Teniendo en cuenta estas tres relaciones posibles, podemos decir que aquellos ciudadanos que acceden a las distintas formas de educación popular - como lo son el proyecto de alfabetización y apoyo escolar, Plan FinEs, entre otros- se relacionan con la organización al ser usuarios de los servicios que ofrece el Movimiento Evita. En este sentido, se puede observar cómo dicha organización hace fuerte hincapié en la conquista de derechos de la sociedad ensenadense, no sólo en el ámbito laboral, sino también en las problemáticas del acceso a la educación, de lecto-escritura y de apoyo a la permanencia en las instituciones educativas. De esta forma, no solo brinda un sostén económico sino que le da a la comunidad las herramientas para desarrollar su vida en sociedad.

## **Cultura Organizacional**

El autor Schein (1988) planteó la delimitación de la cultura organizacional desde una perspectiva interpretativa. La cultura, concebida de esta manera, cumple funciones importantes en las organizaciones: transmite un sentido de identidad a los miembros de la organización, facilita la generación de un compromiso hacia algo más importante que uno mismo, eleva la estabilidad del sistema social, y sirve como un sistema de creación de sentido que guía y moldea los comportamientos de los miembros.

El modelo de Schein (1985) distingue tres niveles de cultura organizacional. Así, la capa exterior contiene el nivel cultural más visible, es decir, los artefactos, la tecnología y los

patrones de comportamiento. Aquí se pueden encontrar los sistemas de jerarquía, logos, resultados materiales, el lenguaje, entre otros. De esta manera, los patrones públicos de comportamiento y los artefactos son simples de observar, pero difíciles de descifrar. Por lo tanto, para entender a la cultura, un análisis cultural debe ir más allá de los comportamientos públicos del grupo (Van Muijen, 2013). En palabras del autor: “[...] sólo luego de que hayamos descubierto las capas más profundas de la cultura podremos especificar cuáles son los artefactos que reflejan, y cuáles los que no reflejan la cultura” (Schein, 1985: 14). El siguiente nivel comprime los valores del grupo, los cuales funcionan como una normativa y un ancla moral que guía los comportamientos de los miembros del grupo en determinadas situaciones. Los valores reflejan los supuestos acerca de lo que es correcto o incorrecto. Sin embargo, Schein también realiza una distinción entre los valores basados en aprendizajes culturales previos y aquellos valores que no se basan en lo aprendido previamente, que son los valores adoptados (Van Muijen, 2013). La tercera capa consiste en los llamados supuestos básicos, es decir, aquellos supuestos inconscientes que son dados por sentado y son, por lo tanto, difíciles de cambiar. Estos supuestos implícitos guían los comportamientos, dirigen a los miembros del grupo a percibir, interpretar y restaurar eventos. De esta manera, los supuestos pasan a ser las bases del entrenamiento perceptual (Van Muijen, 2013).

Al adentrarnos dentro de la organización, pudimos notar una serie de valores profundamente arraigados, que se encuentran en el sentido común de cada uno de sus miembros. Los mismos sirven como marco de referencia, como “hoja de ruta” de las acciones de cada sujeto, moldeando la cultura organizacional de Movimiento Evita Ensenada y logrando cohesionar a todo el grupo. En palabras de la referente educativa, dentro de la organización los valores más importantes son *“La empatía, la organicidad y la construcción colectiva”*. Además, sostiene que *“(..) el compañerismo no puede faltar. Sin embargo, este no es un equivalente a la amistad, sino que se refiere a ciertos valores ligados al compromiso, al amor a la unidad productiva, al tener siempre en cuenta la opinión del otro”*. Todos estos valores son los que logran reforzar los vínculos dentro de la asociación. Por otra parte, el egoísmo, el individualismo, la falta de empatía y de compañerismo son considerados como desvalores dentro de la organización. Asimismo, como sostiene la referente de género, *“un desvalor es ser desleal a la causa por la que luchamos, la de levantarse a tratar de cambiar en algo las cosas, y que vayan con jugadas paralelas a lo que nos enseña Nora Turconi, que siempre es defender los derechos vulnerados que se lograron a través de conquistas en la calle.”* Los mismos, constituyen actitudes o comportamientos que son percibidos negativamente por la

organización. De más está decir que estos mismos desvalores muchas veces son percibidos de forma contraria en otro tipo de organizaciones, como por ejemplo en una empresa transnacional. Esto deja entrever la profunda especificidad imbricada en cada organización.

Sin lugar a dudas, tanto los valores como los desvalores aquí mencionados remiten a un contexto más amplio, esto es, al trasfondo político ideológico de carácter peronista en el que se encuentra enmarcada la organización. Esto es así ya que la doctrina peronista acarrea consigo una cosmovisión del mundo y un modelo de acción política profundamente internalizado, donde estos valores anteriormente mencionados juegan un papel clave.

### **Reflexiones Finales**

Llegando al final de nuestro análisis, podemos concluir en que la organización en cuestión, a pesar del complejo entramado de relaciones de poder en el que está circunscripta -el cual puede generar trabas en el accionar del Movimiento-, logra cumplir su objetivo principal que se basa en acompañar a la sociedad ensenadense en su cotidianeidad, promoviendo derechos para mejorar su calidad de vida, tanto en lo laboral como en lo socio-educativo, brindándoles una ampliación del horizonte de oportunidades. Pudimos notar en sus principales referentes liderazgos fuertes, comprometidos con la causa, con intenciones de enriquecer la organización. Además, el común de sus miembros posee una serie de valores profundamente enraizados, lo cual demuestra la fuerte incidencia de la cultura organizacional establecida dentro de Movimiento Evita Ensenada

A su vez, es importante mencionar que, nuestro paso por Movimiento Evita Ensenada con el objetivo de realizar el análisis en cuestión, influyó en la organización, principalmente en el aspecto relacionado a la innovación de las actividades que la misma promueve. Un ejemplo de esto se resume a lo que ocurrió con la referente del frente de Educación: una de las preguntas que le realizamos se basaba en si se implementaba el uso del test de orientación vocacional para aquellos que estaban cursando el FinEs, a lo que Magalí respondió negativamente, pero se vió sorprendida con la pregunta, pues hasta ese momento nunca había pensado la posibilidad de realizar dicho cuestionario. Al momento de finalizar la entrevista nos informó que nuestra pregunta había sido un disparador para una nueva innovación en las actividades referidas al frente de Educación: el uso de test vocacionales para los alumnos del último año de dicho plan.

A modo de cierre, es importante mencionar que la organización fue muy amable con nosotros a la hora de relevar los datos: nos recibieron cálidamente y respondieron a nuestras

preguntas de manera exployada, dando cuenta de los aspectos más importantes de sus roles, sus actividades y responsabilidades; a la vez que nos mencionan las características y valores esenciales del Movimiento Evita Ensenada.

Respecto al trabajo en sí, consideramos que fue un desafío, pues fue nuestro primer acercamiento a una organización como futuros profesionales. En este sentido, nos enfrentamos a distintas trabas que estaban relacionadas a la diferencia que había entre nuestros preconceptos sobre la organización y lo que verdaderamente nos encontramos al indagar en su interior. A su vez, nos vimos en la necesidad de recortar reiteradas veces, y de distintas formas, nuestro objeto de estudio de manera que sea abarcable en la extensión requerida de la investigación. Aún así, consideramos que nuestro análisis es pertinente y responde a nuestro objetivo final propuesto. Como reflexión final, nos gustaría resaltar que el acercamiento a la organización nos mostró el amplio abanico de posibilidades que tiene un sociólogo a la hora de escoger cuál será su labor. El análisis organizacional es clave para poder identificar los aspectos positivos y negativos de una organización de cualquier índole, el cual luego servirá para delimitar las continuidades y las transformaciones necesarias para su mejor funcionamiento.

### **Bibliografía**

**Bourdieu, Pierre (1990).** Sociología y Cultura. “Algunas propiedades de los campos”, Ed. Grijalbo, Buenos Aires. Pág. 135 a 142. F. 44

**Crozier, Michel y Friedberg, Erhard (1990),** El actor y el sistema las restricciones a la acción colectiva. Alianza, México (introducción. Cap 1 y 2).

**Dejours, Christophe (2000).** “Psicodinámica del Trabajo y Vínculo Social”, en Revista de Actualidad Psicológica, Marzo. F. 148

**Di Bastiano, R. (2015).** *Cuando las organizaciones actúan como puentes: Un estudio sobre la implementación del Plan FinEs* [en línea]. Tesis de grado. Universidad Nacional de La Plata. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. En Memoria Académica. Disponible en: <http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/tesis/te.1125/te.1125.pdf>

**Frassa, Juliana (2011),** Título: “Cultura Organizacional: Conceptualizaciones y Metodologías detrás de un concepto complejo”, en *Revista Dirección y Organización*, N° 44,

Junio 2011, pp.74-85, Centro de Estudios de Postgrado de Administración de Empresas (CEPADE), Madrid. F. 129

**Longa, Francisco (2019)**, *Historia del Movimiento Evita: la organización que entró al Estado sin abandonar la calle*.

**Mintzberg, Henry (1992)**. *Diseño de organizaciones eficientes*. Buenos Aires: Ed. El Ateneo. F. 125 (Intro, Caps. 8, 9, 10, 11 y 12), 140 (misionera), 144 (cap. 5. Las partes de la organización).

**Neffa, julio (2015)**, “Visibilizando los riesgos psicosociales en el trabajo”, en Revista Voces en el Fénix, Año 6, Núm. 46.

**Petit, Francois (1984)**. *Psicosociología de las Organizaciones. Introducción a sus fundamentos teóricos y metodológicos*. Barcelona: Herder, Biblioteca de Psicosociología N° 13. F. 15

**Schein, Edgar (1988)**. *La cultura empresarial y el liderazgo*, Barcelona: Edit. Plaza y Janés.

**Schlemenson, Aldo (1990)**. *La perspectiva ética en el análisis organizacional*”. Buenos Aires: Paidós (Introducción; cap. 4 y 6). F. 16 y 154.