

## Un análisis de los hoteles recuperados en Argentina

---

RODRIGO FERNÁNDEZ MIRANDA :: 05/07/2019

El largo viaje del patrón

Los hoteles Bauen, Pipinas y Pismanta son casos emblemáticos de recuperación en el sector del turismo argentino. ¿En qué contexto fueron controlados por su personal? ¿Qué trayectoria han seguido? ¿Cómo enfrentan la nueva oleada neoliberal del gobierno Macri? La recuperación de empresas como respuesta colectiva

Los procesos de recuperación de empresas y el neoliberalismo en Argentina están directamente vinculados. A partir de la segunda mitad de los años 90, con una crisis económica y social que se expandía y generaba una exclusión creciente, comienza a visibilizarse el fenómeno de la ocupación y puesta en producción de fábricas por parte de sus trabajadores. En ese contexto, estos procesos ya contaban una legitimidad social, política y económica (Magnani, 2003).

La recuperación contiene un elemento singular y sensible que lo recubre de una especial significatividad: afecta la propiedad privada de los medios de producción, el elemento más sagrado de las relaciones sociales capitalistas (Ruggeri, 2009). No obstante, estos procesos no responden a una decisión de los hasta entonces empleados de dar una disputa anticapitalista, sino a su necesidad común de mantener los puestos de trabajo. Así, se restablecen empleos que el modelo destruye, evitando que sus trabajadores sean expulsados fuera de los márgenes del sistema. Es la necesidad de sobrevivir el motor que impulsa inicialmente estas luchas.

Más allá de la organización y la cooperativización de los medios de producción, existe una dimensión cultural que transforma la lógica del funcionamiento de las empresas, las relaciones y los niveles y tipos de participación: el trabajo autogestionado y sin patrón. Un concepto más igualitario, solidario y democrático de la administración de organizaciones.

Son los trabajadores de forma autónoma y en igualdad quienes deciden y hacen, autorregulan y gestionan la empresa, y desarrollan su propia organización del trabajo. La función de la dirección no desaparece, sino que se reemplaza por un mayor grado de involucramiento y compromiso de los trabajadores en su actividad (Rebón, 2005). Estos tienen más autonomía y las correlaciones del poder jerarquizado se redistribuyen de manera equitativa a través de relaciones horizontales y de la subordinación del capital al trabajo.

Aunque en un primer momento el fenómeno de la recuperación de empresas tuvo su epicentro en la industria, posteriormente se expandió a los servicios no productivos, como la educación, los medios de comunicación, la salud o el turismo. Actualmente existen en Argentina 384 empresas recuperadas que ocupan a 15.525 personas (Programa Facultad Abierta, 2018).

**Hoteles recuperados: distintas trayectorias, un mismo desenlace**

Los hoteles Bauen, Pipinas y Pismanta son casos emblemáticos de recuperación en el sector del turismo argentino. Estas experiencias son a priori muy diferentes entre sí, en cuanto al entorno territorial en el que surgen, sus trayectorias o las características y prestaciones de su oferta. Sin embargo, convergen en un punto crucial: en un mismo proceso histórico, perecieron como empresas lucrativas y renacieron a manos de sus trabajadores como cooperativas de trabajo.

Analizando los contextos de surgimiento, el hotel Bauen fue construido en 1978 durante la dictadura cívico militar y con apoyo directo del Estado, recibiendo un préstamo del Banco Nacional de Desarrollo que nunca fue devuelto. Con una categoría de 4 estrellas, el hotel está ubicado en pleno centro de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

El hotel Pipinas se encuentra en el partido bonaerense de Punta Indio, en la provincia de Buenos Aires. Fundado en 1939, en sus inicios el complejo pertenecía a la Corporación Cementera Argentina (Corcemar). La empresa se instaló en Pipinas para explotar los yacimientos de conchilla en la región, momento a partir del cual la economía del pequeño municipio comenzó a girar a su alrededor.

En tercer lugar, al noroeste de la provincia de San Juan, en la región de Cuyo, está el hotel Pismanta, creado en noviembre de 1950 por la Sociedad Mixta Aguas Minerales y Termales de San Juan. Cuenta con una categoría de 3 estrellas y está ubicado en la precordillera sanjuanina de Iglesias. El paisaje, el clima y principalmente los beneficios para la salud de las aguas termales del hotel representaban entonces las características distintivas de su oferta.

Más allá de los contrastes en sus trayectorias, las historias de estos hoteles comienzan a enlazarse en sus procesos de decadencia y quiebra. Las diferencias en cuanto a su ubicación, categoría, tamaño o tipo de prestaciones no impidieron que la crisis de finales del siglo XX cayera de forma implacable sobre ellas.

Bauen comenzó su decadencia durante los 90, se declaró en quiebra a principios de 2001 y sus entonces dueños decidieron cerrar las puertas en diciembre de ese año. En 1991 la fábrica cementera de Pipinas fue vendida a su principal competidor, Loma Negra. Después de despedir a una parte significativa de sus trabajadores alegando falta de rentabilidad, en mayo de 2001 anunció su cese total. El hotel sufrió el mismo destino, y fue cedido por la empresa al municipio de Punta Indio. El año 2001 fue también fatídico para el hotel Pismanta. El Estado provincial había concesionado la explotación del hotel, y ese año, después de más de seis meses sin pagar los salarios, el propietario decidió cerrar.

El incendio social y económico llegaba a todos los rincones del país, y dictaminaba la defunción de estos hoteles con una escasa distancia temporal: tres recorridos diversos que se ensamblaban en un mismo y simultáneo desenlace. Aunque también, en ese mismo momento, sus trabajadores y comunidades empezaban a escribir una nueva historia, de resistencia y organización para forjar un proyecto cooperativo.

### **Escribir una historia desde la organización**

Tras semanas y meses de protestas, huelgas, acampadas y cortes de calles, el siguiente paso

de los trabajadores junto a una parte de las comunidades fue consolidar una construcción organizada para la recuperación de los medios de producción.

En 2003 un grupo de vecinos de Pipinas, movilizados y organizados desde 2001 para generar fuentes de trabajo en el municipio, constituyó la cooperativa de trabajo Pipinas Viva. Al año siguiente accedieron a las llaves del hotel a través de una negociación con el municipio. Desde el inicio, la cooperativa planteaba una propuesta de turismo de base comunitaria con la participación de los habitantes del municipio.

En marzo de 2003 ex empleados del hotel Bauen comenzaron el proceso de recuperación, de la mano del Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas (MNER), y constituyeron la Cooperativa Hotel Buenos Aires Una Empresa Nacional (Cooperativa Hotel Bauen). Con una gran visibilidad, Bauen se instituyó como una experiencia emblema y sobre su espectro comenzaron a articularse multiplicidad de organizaciones, luchas e iniciativas solidarias. Los despedidos del Pismanta formaron en 2002 la cooperativa Cacique Pismanta y se hicieron cargo del hotel. En 2006 lograron formalizar su actividad cuando el gobierno provincial les otorgó su concesión.

En el momento de las recuperaciones las instalaciones de los tres hoteles se encontraban en un estado ruinoso, tras años de desinversión y abandono por parte de la propiedad anterior. Por lo que un primer paso para las cooperativas fue poner a punto las estructuras edilicias para poder comenzar con la explotación la actividad.

La historia de lucha compartida fue construyendo una identidad común entre los socios. Con el paso de los años fueron asumiendo el cooperativismo, además de como herramienta económica para generar trabajo digno, como causa y proyecto de vida. Esta identidad se reafirma y proyecta hacia la comunidad a través de ideas fuerza que enfatizan y valorizan el carácter colectivo de los proyectos, como “Pipinas Juntos es mejor”, “el Bauen es de todos” o “el Bauen somos todos”.

### **La historia se repite dos veces...**

A finales de 2015 la política económica argentina volvió a tomar el rumbo neoliberal y poco después asumió el recetario del Fondo Monetario Internacional (FMI). Es interesante indagar sobre la situación actual de estas experiencias, en un contexto macro que se asemeja al de su nacimiento como cooperativas, que están pareciendo como trabajadores autogestionados una crisis similar a la que habían conocido antes como empleados. Para conocer sus perspectivas, se realizaron entrevistas a referentes de cada una de las cooperativas [1].

Los relatos de las tres cooperativas de trabajo coinciden plenamente en que la actual situación del país está afectando gravemente su actividad, llegando a amenazar incluso sus posibilidades de subsistencia. Existe una tormenta perfecta que cae sin tregua sobre las organizaciones: por una parte, un aumento exponencial de las tarifas de servicios públicos, como el gas, el agua o la luz, con el consecuente aumento de los costos de estructura. Por otra parte, varias devaluaciones fuertes de la moneda, inflación creciente y una reducción sensible del poder adquisitivo; con ello, una baja sostenida del consumo en el mercado

interno.

De esta manera, la actividad hotelera cooperativa tiene menos demanda, ingresos y excedentes, lo que afecta directamente los retiros de sus socios: en unos casos son más bajos y en otro hace meses que no se retiran excedentes. En el caso del Hotel Pipinas, en abril de 2019 se vieron obligados a abrir únicamente los fines de semana.

Los relatos de las experiencias vuelven a equipararse sobre el cambio que ha tenido la mirada y el papel del Gobierno nacional frente a las empresas recuperadas. En materia de transferencia de recursos técnicos y financieros, desde 2016 se fueron desmantelando o desfinanciando distintos programas de fomento y asistencia para este sector. A las medidas macroeconómicas con una marcada matriz neoliberal, hay que agregarle otras acciones gubernamentales con un alto impacto sobre el sector de las recuperadas, como los desalojos de trabajadores o la ocupación policial “preventiva” de fábricas que están cerradas, el hostigamiento judicial o la quita de subsidios (Programa Facultad Abierta, 2018).

En el caso del Bauen el papel negativo del Gobierno lo afectó también de forma directa. En diciembre de 2016 el presidente Macri vetó la Ley que declaraba de utilidad pública y expropiaba las instalaciones del hotel para entregárselas en comodato a la cooperativa de trabajo. La Ley tenía media sanción de la Cámara de Diputados desde 2015 y había logrado la aprobación del Senado un mes antes del veto.

Para intentar paliar esta situación los hoteles recuperados están desplegando diferentes estrategias comerciales, económicas o políticas. Algunos ejemplos son la diversificación de actividades, el lanzamiento de promociones o la consolidación del trabajo en red con otras organizaciones solidarias.

### **Una salida política para el laberinto económico**

Parte fundamental del capital político, social y simbólico de los hoteles recuperados reside en su mapa de relaciones, lo que también posibilita amortiguar los golpes de la crisis. En palabras de uno de los referentes entrevistados, lo que contiene y sostiene a las cooperativas es una “red financiera, productiva, gremial y política”.

Estas organizaciones están federadas y confederadas, siendo parte de entidades de segundo y tercer grado del movimiento cooperativo argentino, tales como: la Federación Argentina de Cooperativas de Trabajadores Autogestionados (FACTA), la Federación de Cooperativas de Trabajo (FECOOTRA), la Federación de Trabajadores por la Economía Social (FETRAES) o la Confederación Nacional de Cooperativas de Trabajo (CNCT). Asimismo, los tres hoteles mantienen fuertes vínculos entre sí, se consideran experiencias “hermanas”, participan en proyectos y se entranan con actores de las universidades públicas. Esto genera una relación de ida y vuelta que contribuye a generar sinergias: favorece la articulación entre las partes, fortalece las actividades de extensión académicas, permite el análisis sistemático y el intercambio de saberes y aprendizajes, así como la inclusión del conocimiento de las cooperativas en espacios de educación formal.

Volviendo al contexto, Argentina transita desde finales de 2015 un camino de cierre de empresas y destrucción de empleos. En el primer caso, cerraron unas 1.743 empresas en los

últimos tres años, con un aumento del 8% en 2018 y del 11% en 2018 (CEPA, 2019). En el segundo, a finales de 2018 el desempleo alcanzó un 9,1%, frente al 7,2% del año anterior (INDEC, 2019).

En este escenario, la Economía Social y Solidaria y el cooperativismo no representan solamente formas de resistencia y organización. Sino que, también, constituyen un sistema de ideas, valores y prácticas concretas para generar otro tipo de empresas y de trabajos, autogestionados, solidarios, amparados en mecanismos participativos y en relaciones horizontales.

Las recuperadas tienen un índice de mortalidad inferior a las empresas lucrativas: a su vez, este nivel baja en los períodos de crisis o recesión económica, en los que se producen más cantidad de casos de recuperación (Programa Facultad Abierta, 2016). Por otra parte, la reducción de los ingresos de la actividad se distribuye de forma equitativa entre los socios que, a pesar de ver precarizados los trabajos, todos conservan sus puestos.

Estas cooperativas, hijas del ocaso del neoliberalismo de principio del siglo XXI, en la actualidad atraviesan un contexto repetido que amenaza su subsistencia. Mientras el modelo económico y político ataca su viabilidad desde casi todos los flancos, la explicación de que sigan funcionando hay que buscarla en su carácter de proyectos colectivos y solidarios, con identidad cooperativa, integrados sectorialmente e insertos en sus comunidades. Son organizaciones que fundan su capacidad de resistencia en haber construido otra lógica de funcionamiento y otra racionalidad en sus relaciones de producción.

La necesidad que en 2001 dio origen a los hoteles recuperados, parece hoy transformada en una convicción que les da la permanencia.

----

## **Bibliografía**

Centro de Economía Política Argentina (2019). Procesos preventivos de crisis, concursos y quiebras. Cuantificación y análisis de su evolución reciente - CABA y provincia de Buenos Aires (2016 - 2018).

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC) (2019). Mercado de trabajo. Tasas e indicadores socioeconómicos. Cuarto trimestre de 2018. INDEC.

Magnani, E. (2003). El cambio silencioso. Empresas y fábricas recuperadas por trabajadores en Argentina. Prometeo Libros.

Polchi, M. (2019). "Turismo comunitario: el hotel recuperado de un pueblo que late cumple 15 años". Marcha.

Programa Facultad Abierta (2016). Las empresas recuperadas por los trabajadores en los comienzos del gobierno de Mauricio Macri. Estado de situación a mayo de 2016. Facultad de Filosofía y Letras Universidad de Buenos Aires.

Programa Facultad Abierta (2018). Informe Las empresas recuperadas por los trabajadores en el gobierno de Mauricio Macri. Estado de situación a octubre de 2018. Facultad de Filosofía y Letras Universidad de Buenos Aires.

Rebón, J. (2005). “Trabajando sin patrón. Las empresas recuperadas y la producción”. Documentos de Trabajo n. 44. Instituto de Investigaciones Gino Germani, Facultad de Ciencias Sociales, UBA.

Ruggeri, A. (2009). “Las empresas recuperadas por sus trabajadores, en torno a los problemas y las potencialidades de la autogestión obrera” en VV.AA. Las empresas recuperadas: autogestión obrera en Argentina y América Latina. Editorial de la Facultad de Filosofía y Letras. Programa Facultad Abierta. Universidad de Buenos Aires.

**Nota:** [1] Federico Tonarelli (presidente Cooperativa Bauen), Claudia Díaz (responsable de Prensa y Comunicación Cooperativa Pipinas Viva), Claudia Marinero (gerenta cooperativa Cacique Pismanta).

Este artículo se publica en el marco del proyecto «Fortalecer el criterio de inclusividad en el turismo responsable: una respuesta a los retos de la Educación para la Justicia Global», ejecutado por Alba Sud con el apoyo del Ayuntamiento de Barcelona a través del Programa de Educación para la Justicia Global (convocatoria 2018).

*[www.albasud.org](http://www.albasud.org)*

---

*<https://www.lahaine.org/mundo.php/un-analisis-de-los-hoteles>*