

Artículo de investigación

Mediaciones de organizaciones socioterritoriales en Argentina. Una mirada desde programas socioproductivos

Mediations of socio-territorial organizations in Argentina. A look from socio-productive programs

Cynthia Ferrari Mango*^{ID} y Antonella Santin**^{ID}

Para citar este artículo: Ferrari Mango, C., & Santin, A. (2025). Mediaciones de organizaciones socioterritoriales en Argentina. Una mirada desde programas socioproductivos. *Jangwa Pana*, 24(3), e6498. doi: <https://doi.org/10.21676/16574923.6498>

Recibido: 20/03/2025 | **Aprobado:** 13/06/2025 | **Disponible en línea:** 01/09/2025

RESUMEN

El objetivo del trabajo es analizar y describir el rol que desempeñan las organizaciones socioterritoriales a partir de la implementación de programas socioproductivos. En términos generales, nos preguntamos ¿qué particularidades tiene la relación que construyen dichos actores del campo de las economías populares desde la gestión de los mismos? En términos específicos, ¿qué tipo de mediaciones construyen con el Estado a partir de estos?, ¿qué características adquiere su rol en relación con el territorio?, ¿qué implicancias tiene la mediación hacia el interior de las mismas? Partimos de considerar que las organizaciones socioterritoriales realizan mediaciones desde la política social materializando y reconfigurando dichos programas a nivel local. El enfoque teórico metodológico parte del concepto de porosidad y una estrategia cualitativa combinando fuentes secundarias, entrevistas semiestructuradas y estudios de caso. Nuestros referentes empíricos son organizaciones que trabajan desde la perspectiva de las economías populares con programas socioproductivos, principalmente el Potenciar Trabajo en el Municipio de Tres de Febrero, Provincia de Buenos Aires, Argentina. En efecto, proponemos una tipología de mediación social que se clasifica en: estatal, territorial e intraorganizacional.

Palabras clave: mediaciones; organizaciones socioterritoriales; política social; economía popular.

ABSTRACT

The objective of this paper is to analyze and describe the role played by socio-territorial organizations in the implementation of socio-productive programs. In general terms, we ask: What are the specific characteristics of the relationships these actors in the field of popular economies build through their management? Specifically, what types of mediations do they build with the State through these programs? What are the characteristics of their role in relation to the territory? What implications does this mediation have within these programs? We begin by considering that socio-territorial organizations mediate through social policy, materializing and reconfiguring these programs at the local level. The theoretical and methodological approach is based on the concept of porosity and a qualitative strategy combining secondary sources, semi-structured interviews, and case studies. Our empirical references are organizations that work from the perspective of popular economies with socio-productive programs, primarily Potenciar Trabajo in the Municipality of Tres de Febrero, Province of Buenos Aires, Argentina. In effect, we propose a typology of social mediation that is classified as: state, territorial and intra-organizational.

Keywords: mediations; socio-territorial organizations; social policy; popular economy.

* CONICET-FLACSO/IICSAL-UNLaM, Argentina

** CONICET -CEUR, Argentina

Correspondencia: cferarri@flacso.org.ar | antonella.santin@conicet.gov.ar

INTRODUCCIÓN

En el marco de una serie de transformaciones del sistema de protección social se evidencian reconfiguraciones en el mundo del trabajo (Lijterman & Minteguiaga, 2023; Tenenbaum et al., 2023; Benza et al., 2022; Arenas de Mesa & Cecchini, 2022; Langou et al., 2021). En efecto, las organizaciones socioterritoriales han ido adquiriendo un rol relevante para la provisión del bienestar en el campo de las economías populares fomentando estrategias que reconfiguran el trabajo formal (Hudson, 2024; Señorans & Pacífico, 2023; Paura et al., 2022). De este modo, en Argentina las mismas han llevado a cabo un rol relevante en la demanda, mediación y gestión de diversos programas socioproductivos (Arias et al., 2024; Ferrari Mango, 2022; Gradin, 2018; Logiudice, 2017; Natalucci, 2018; Maneiro, 2013). Los mismos se han caracterizado por ser dispositivos de inclusión sociolaboral implementando principios que oscilan entre el desarrollo local, la empleabilidad, y las economías populares y solidarias (Alvarez Newman, 2023; Ferrari Mango, 2024).

Desde esta perspectiva, el objetivo del presente trabajo es analizar y describir el rol que desempeñan las organizaciones socioterritoriales a partir de la implementación de programas socioproductivos. En términos generales, nos preguntamos ¿qué particularidades tiene la relación que construyen dichos actores del campo de las economías populares desde la gestión de los mismos? En términos específicos, ¿qué tipo de mediaciones construyen con el Estado a partir de estos? ¿Qué características adquiere su rol en relación con el territorio? ¿Qué implicancias tiene la mediación hacia el interior de las mismas? Partimos de considerar que las organizaciones socioterritoriales realizan mediaciones desde la política social materializando y reconfigurando dichos programas a nivel local.

La metodología que utilizamos es cualitativa combinando fuentes secundarias, entrevistas semiestructuradas y estudio de caso. Nuestros referentes empíricos son organizaciones socioterritoriales con perspectiva de economía popular que actuaban como mediadoras para la gestión de programas socioproductivos. Concretamente, ahondamos en el hacer de la Federación Nacional Territorial (FENAT) y la corriente política y social German Abdala en el Municipio de Tres de Febrero, Provincia de Buenos Aires, Argentina (2018-2022) desde el Programa Nacional de Inclusión Socioproductiva y Desarrollo Local Potenciar Trabajo. El mismo se sancionó en diciembre del año 2020 con la asunción del presidente Alberto Fernández dentro del Frente de Todos bajo el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación (MSDN) encabezado por Daniel Arroyo, y se extendió hasta diciembre de 2023 que asumió el gobierno de la Libertad Avanza. Dicho programa se apoyó en sus antecesores tales como el Hacemos Futuro y el Argentina Trabaja dando cuenta de la impronta territorial donde organizaciones y municipios tenían la tarea de implementación. Su objetivo era mejorar el empleo

y generar propuestas productivas a través de proyectos socio-productivos, socio-comunitarios, socio-laborales y la terminalidad educativa (Resolución 121/2020).

Nuestro abordaje se centra en el concepto de porosidad y recupera una mirada de las relaciones entre la línea programática estatal y el accionar de las organizaciones socioterritoriales (Maneiro, 2013; Fernández Álvarez, 2018; Pacifico, 2020). Asimismo, la modalidad y la forma que adquiere la mediación social como relación se desarrolla de manera situada y específica en función de cada universo social (Nussbaumer & Cowan Ros, 2011).

En América latina existe una extensa bibliografía que pone el foco en las relaciones entre organizaciones y Estado, observando específicamente las intermediaciones y mediaciones sociales. Desde las producciones mexicanas encontramos a Combes (2018), Verón (2018) y Jaramillo-Molina (2019); en Colombia a Otálvaro Marín (2020); en Chile Arriagada (2013), Pérez Contreras y Luján Verón (2018); en Uruguay Galaso et al. (2017) y Goinheix Costa (2015); y en Argentina, Ferrari Mango (2025), Arroba et al. (2018), Annunziata et al. (2018), Trenta (2017) y Ortiz de Rozas (2017).

En efecto, nuestro aporte radica por un lado en el campo teórico, combinando los estudios de programas socioproductivos, organizaciones de las economías populares y mediaciones. Por otro lado, vislumbra un caso de estudio en Argentina que se comprende a la luz del marco teórico propuesto. De esta manera, nos proponemos ampliar la comprensión sobre la intervención territorial de estos agentes mediante las políticas sociales y, especialmente, las socio-productivas, destacando su rol como mediadoras y gestoras de recursos.

En definitiva, recuperamos el rol de las organizaciones socioterritoriales a partir de programas socioproductivos identificando sus actividades, márgenes de decisión y modos de articulación con el Estado, el territorio y al interior de sus propios espacios. Reponer las formas de apropiación de los programas socioproductivos a escala local por parte de estos agentes territoriales supone retomar los modos en los que se implementan las políticas públicas y otorga la posibilidad de vislumbrar su acervo diario desplegado en relación con las diversas formas de politicidad popular. En virtud de los resultados de la investigación, construimos la tipología de mediaciones: estatal, territorial e intraorganizacional.

El artículo se estructura en cinco apartados. En el primero, brindamos el enfoque metodológico de la investigación, mientras que en el segundo presentamos la perspectiva teórica recuperando la idea de porosidad estatal, mediaciones y organizaciones socioterritoriales. En el tercero y cuarto, realizamos una caracterización y contextualización de los programas socioproductivos enfocándonos en el programa Potenciar Trabajo en el Municipio de Tres de

Febrero, Provincia de Buenos Aires. En el quinto, nos concentramos en caracterizar a las organizaciones socioterritoriales seleccionadas y en analizar las mediaciones sociales que realizan. Por último, generamos algunas reflexiones finales.

Acerca del enfoque metodológico

La metodología que utilizamos es cualitativa combinando el análisis de fuentes secundarias y primarias. Concretamente, llevamos a cabo análisis de documentos institucionales y entrevistas semiestructuradas. A partir de las mismas, recurrimos al estudio de caso para investigar en profundidad la mediación de una organización desde un programa socioproductivo (Stake, 2010). El mismo habilita el uso de categorías conceptuales para ordenar la investigación y el desarrollo teórico (Neiman & Quaranta, 2006).

El proceso de investigación se realizó a través de diferentes etapas. En la primera etapa recopilamos las normativas institucionales vinculadas a los programas socioproductivos. Paralelamente, se llevó a cabo un pedido de información bajo la Ley de Acceso a la Información Pública dirigido al Ministerio de Desarrollo Social de la Nación (MSDN) para acceder a listados de organizaciones socioterritoriales en diversos municipios de la provincia de Buenos Aires en Argentina. Esto nos permitió tener un primer acercamiento a las mismas, para luego, bajo la técnica de bola de nieve, construir una muestra.

En una segunda etapa, acotamos nuestro objeto de estudio a dos casos. Para Yin (1984), los casos pueden seleccionarse teniendo en cuenta eventos únicos o especiales, andamiajes teóricos o destacando la importancia del proceso. La selección de un caso es relevante cuando se trata de un fenómeno poco estudiado (Forni, 2022). Concretamente, se tuvo en cuenta a aquellas organizaciones pertenecientes al campo de las economías populares que tenían vinculación con el programa Potenciar Trabajo.

De este modo, los casos seleccionados fueron la Federación Nacional Territorial (FENAT), y la Corriente política y social German Abdala, que desarrollan su accionar en el Municipio de Tres de Febrero y tienen vinculación con el Potenciar Trabajo. Este programa tenía como objetivo general contribuir al mejoramiento de la empleabilidad y la generación de nuevas propuestas productivas (Resolución del MDS 121/2020). Para ello, se consideraba la participación de las y los titulares del programa en, al menos, una de las tres alternativas: a) proyectos socio-productivos; b) terminalidad educativa; c) proyectos sociolaborales o socio-comunitarios. El mismo se sustentó en programas antecesores tales como el Hacemos Futuro, el programa Ingreso Social con Trabajo - Argentina Trabaja (AT – PRIST), el Manos a la Obra y anteriormente el Plan Trabajar, y el Plan Jefes y Jefas de Hogares Desocupados (Ferrari Mango, 2022). Allí, las organizaciones socioterritoriales ya venían cumpliendo un rol de

mediación.

En una tercera etapa, llevamos a cabo la realización de entrevistas semiestructuradas a integrantes y representantes de las organizaciones socioterritoriales. Se trataron de agentes comunitarios con amplia trayectoria en el acervo territorial, el acompañamiento sociocomunitario, y la organización social y política. Involucrados en luchas colectivas mayores fueron parte de momentos de reivindicación y de expresiones de acción colectiva que se posicionaron en la agenda pública. Dichas entrevistas fueron grabadas y los textos obtenidos se analizaron de acuerdo con las técnicas de análisis de narrativas y de contenidos. Los datos también fueron registrados en notas de campo y analizados por categorías e indicadores a través de la discriminación y diferenciación de su contenido (Sautú, 2003; Scribano, 2000). Paralelamente, sistematizamos y analizamos normativas, documentos estatales e información vinculada a los programas con énfasis en el Potenciar Trabajo. Los aspectos éticos que se tuvieron en cuenta han sido el consentimiento informado y el manejo y protección de la identidad de los interlocutores.

Las mediaciones sociales: entre la porosidad del Estado y las organizaciones socioterritoriales

Partimos de los supuestos de Bohoslavsky y Soprano (2010), quienes sugieren explorar ideas de porosidad para pensar menos esquemáticamente las relaciones entre el Estado y otras esferas sociales, con el fin de vislumbrar sus múltiples imbricaciones. Para ello, lo identifican como un objeto de estudio fragmentado y desacoplado en una multiplicidad de agencias, lógicas y prácticas sociales. Paralelamente, el Estado es el resultado de múltiples presiones debido a que no está aislado, sino que permanece en interacción con actores no estatales, privados y de otros ámbitos estatales que suponen diferentes jurisdicciones y poderes, por lo que está constantemente interpelado desde adentro y desde afuera por diferentes agentes y determinaciones sociales, económicas y políticas.

De manera complementaria, tomamos el concepto de organizaciones socioterritoriales de Basconzuelo y Baggini (2016) como aquellas que tienen anclaje en los territorios de base. Estas organizaciones han ido adquiriendo experiencia, tomando un rol relevante y mutando en torno a diferentes modos de intervención sobre la complejidad de la cuestión social, en función del contexto social, político y económico. Las mismas se caracterizan por no ser homogéneas ni políticamente neutras, generando y produciendo disputas políticas hacia adentro y hacia afuera (De Piero, 2005). Nos concentramos en las que están encarnadas en el campo de las economías populares, las cuales se entienden como actores que, frente a la crisis del trabajo asalariado, tendieron a resolver sus necesidades básicas por fuera de la relación capital-trabajo, desarrollando

prácticas sociales y económicas que hasta ese momento habían sido abordadas desde las teorías de la economía informal (Martínez Araujo et al., 2020). Una de estas prácticas ha sido asociada a su vinculación con políticas públicas socioproductivas, las cuales se definen como aquellas que abarcan programas de transferencias de ingreso condicionado que implican vincular el trabajo con proyectos socioproductivos y socio-comunitarios en el marco del heterogéneo mundo de las economías populares (Alvarez Newman, 2023).

Los encuentros entre el Estado y las organizaciones socioterritoriales han sido ampliamente investigados. Uno de los ejes de nuestra propuesta gira en torno al concepto de mediación que en políticas sociales ha sido trabajado desde varias vertientes teórico-analíticas: desde los trabajos que abordan las burocracias de «calle» (Dubois, 2012; Lipsky, 1980), desde la teoría feminista del Estado en relación con el rol de las mujeres (Pacífico, 2020), así como también desde la antropología del Estado con enfoques etnográficos que analizan escenas de mediación (Señorans, 2021; Maneiro, 2013) y desde la sociología política (Vommaro & Quirós, 2011).

Asimismo, siguiendo a Nussbaumer y Cowan Ross (2011), comprendemos el papel de las organizaciones socioterritoriales respecto a la implementación de programas y políticas públicas en el territorio, en clave de interconexión y producción de universos sociales, es decir, en clave de mediación social. En este sentido, el ejercicio cotidiano de las mismas supone e implica una movilización de recursos materiales y simbólicos con el fin de intervenir en el acceso de las personas a otras esferas sociales. El accionar de sus integrantes en la vinculación con la política pública o los programas genera una interacción entre los diversos agentes que se difuminan en las estructuras institucionales. El objetivo de estas se vincula, en general, con modificar y resignificar las condiciones de la realidad, volviéndose así parte fundamental del tejido social a partir de la conexión entre el Estado nacional, la ciudadanía y el territorio.

De este modo, las organizaciones socioterritoriales se constituyen como articuladores/as que pueden operar en ámbitos sociales, políticos, económicos y culturales, aportando a facilitar, vehiculizar o favorecer determinado proceso y/o la resolución de un conflicto. Sus diversas funciones pueden cumplirse con un mayor o menor nivel de informalidad y/o reconocimiento, o bien operar en un marco institucional, como es el caso de la implementación de programas y políticas públicas. De esta forma, las prestaciones sociales se sustentan en actividades desarrolladas en la organización a nivel territorial. La capacidad de acceso a recursos y las posiciones de poder de cada organización contribuyen a consolidar determinada posición dentro del espacio de mediación con otros agentes, en este caso, estatales, organizacionales y vecinales. Según esta perspectiva, el espacio de mediación puede quedar relativizado cuando se lo reconoce situado en una cadena de intermediación mayor (Nussbaumer &

Cowan Ros, 2011).

En el análisis de las organizaciones socioterritoriales como mediadores sociales en marcos de cierta institucionalidad es necesario diferenciar entre lo formal y lo estipulado en torno a objetos, normas y saberes de la vivencia cotidiana, impregnada de cargas afectivas y culturales. A su vez, se considera la historicidad de dicho vínculo y la construcción de demandas-agendas en determinadas coyunturas. De este modo, en el conjunto de interacciones construidas entre Estado-organizaciones socialesterritorio, en este caso particular, es necesario observar tanto los flujos descendentes en los intercambios de bienes materiales y simbólicos, como ascendentes, es decir, que ascienden de los mediados a los mediadores. En el contexto de desarrollo de programas, planes y proyectos, estos agentes disponen de algún grado de legitimidad territorial para obtener cierto margen para intervenir y/o influir en la institucionalidad pública (Nussbaumer & Cowan Ros, 2011). Al mismo tiempo, la reapropiación de la política pública sucede a su vez, tanto desde los ámbitos organizativos como desde los sujetos titulares del programa en cuestión, lo cual redefine la política social original.

En este marco, a partir de las ideas de porosidad, la definición de mediación social y del trabajo de campo que iremos mostrando, construimos una tipología de mediación social. La primera categoría refiere a la mediación social estatal que implica cómo la organización socioterritorial, por un lado, se vincula con el Estado y, por el otro, configura y materializa su componente abstracto. La segunda categoría refiere a la mediación social territorial que involucra el accionar de la organización socioterritorial en y con la comunidad que mediatiza. La tercera es la mediación intraorganizacional que involucra las repercusiones al interior de la organización socioterritorial generando cierta acumulación, reposicionamiento y reacomodamiento interno.

Por último, dichas categorías de mediaciones sociales que llevan a cabo las organizaciones socioterritoriales en el marco de imbricaciones de esferas estatales porosas, sociales y/u organizacionales tienen ciertas particularidades. Las mismas se caracterizan por complementarse, fortalecerse y entrelazarse, así como también por entrar en tensión y conflicto.

Los programas socioproductivos en el territorio

En Argentina, los programas socioproductivos atravesaron modificaciones debido al contexto socioeconómico, la perspectiva y modelo propuesto por el partido gobernante y el rol que han adquirido en cada etapa las organizaciones socioterritoriales. Desde una mirada diacrónica, los programas socioproductivos destinados a población excluida del mercado laboral formal han sido el Plan Trabajar, el Jefes y Jefas de Hogares Desocupados, el Manos a la Obra, el Programa Ingreso Social con Trabajo - Argentina Trabaja, el Ellas Hacen

(vinculado al Argentina Trabaja), el Hacemos Futuro y el Potenciar Trabajo (Ferrari Mango, 2024).

Diferenciándose del programa Hacemos Futuro y sobre la base del Argentina Trabaja -Programa Ingreso Social con trabajo, se crea el Potenciar Trabajo (Ferrari Mango, 2021). El cual era un programa socio productivo bajo la órbita del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación (MDSN) que se impulsó tras la asunción del Frente de Todos (FdT), bajo la presidencia de Alberto Fernández y el MDSN Daniel Arroyo, con el objetivo de crear fuentes de trabajo y promover la inclusión social plena, desde una visión que combinaba tanto la economía social, popular y solidaria, como el desarrollo local.

Para su implementación territorial, convenió tanto con municipios como con organizaciones socioterritoriales. Concretamente, los actores se instauraron como Unidades de gestión desde donde ejecutaban el programa contando con un convenio que establecía tareas determinadas, cantidad de personas involucradas y presupuesto asignado tanto para la estructura de gestión como para los materiales de trabajo y el sostenimiento del espacio físico. Una estructura similar tenía el programa Argentina Trabaja, aunque la figura de gestión era un ente executor y, al principio, solo los municipios tenían este rol que luego de varios reclamos, también fue adjudicado a las organizaciones socioterritoriales. Con su transformación en el programa Hacemos Futuro, de ente executor pasaron a ser Unidades de Capacitación. Otra de las diferencias fue el dispositivo utilizado en el programa, pasando de la figura de las cooperativas de trabajo a las de unidades productivas.

Si bien dicho programa se implementó en todo el país, realizamos un recorte en el conurbano bonaerense. Concretamente, en el distrito de Tres de Febrero. El municipio de Tres de Febrero es uno de los 135 partidos que integran la Provincia de Buenos Aires. Se ubica en la zona oeste del Gran Buenos Aires, al noroeste de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, y limita con los partidos de Hurlingham, General San Martín, Morón y La Matanza. Los habitantes del distrito según el Censo de octubre de 2022 son de 364.176.

Respecto a su perfil socioproductivo, según el Instituto del Conurbano, para el año 2021 Tres de Febrero tenía un perfil de desarrollo con un 47.5 % vinculado al sector industrial, 12.4 % de desarrollo comercial y 11.4 % en transporte y telecomunicaciones. Con 9 mutuales, 40 cooperativas y 2 empresas recuperadas en el territorio, la economía y el trabajo se perfila múltiple. Del total de habitantes, un 4.3 % de hogares tiene necesidades básicas insatisfechas, mientras un 22.51 % de la población total es beneficiaria de un programa social. De estos, un 1.1 % de su población es beneficiaria del programa socioproductivo Potenciar Trabajo, es decir, 3734 personas.

Desde el año 2015, el intendente del distrito es Diego Valenzuela, incorporado a

la Alianza Cambiemos (opositor al Frente de Todos), aunque pertenece al partido político Propuesta Republicana (PRO). Su primer mandato fue entre 2015 y el 2023, y luego fue reelecto por el período 2023-2027. Anteriormente, el intendente era Hugo Omar Curto, perteneciente al Partido Justicialista (PJ), que se encontraba en el cargo desde el año 1991.

En el distrito, hasta el 2016, todos las y los titulares del programa tenían que estar vinculados a la gestión municipal. Tras el cambio de gobierno, aquellos que se relacionaban al programa a través de su pertenencia a una organización socioterritorial podían optar cambiar de ente ejecutor. En este período estas organizaciones se fueron fortaleciendo como entes ejecutores, creando polos productivos o bien funcionando en comedores o instituciones barriales. En el año 2018, tras transformarse el programa en el Hacemos Futuro, un funcionario municipal nos cuenta que tuvieron que realizar un trabajo de reempadronamiento visitando los barrios del distrito. Específicamente, se concentraron en dos tareas: por un lado, tomar asistencia para verificar a las personas que formaban parte del programa y, por el otro, contarles cómo se iba a implementar, dado que a partir de ese momento la prioridad iba a ser la terminalidad educativa. Luego, al configurarse en el Potenciar Trabajo cada espacio consolidó su estrategia y varios de ellos lograron impulsar su unidad productiva. En este artículo, nos concentramos en el papel que han podido consolidar en el territorio, y respecto al programa, la Federación Nacional Territorial (FENAT) y la Corriente política y social German Abdala.

Las organizaciones socioterritoriales como mediadoras sociales

En primer lugar, nos enfocamos en la Federación Nacional Territorial (FENAT); en segundo lugar, en la corriente política y social German Abdala. En lo que refiere a la *Federación Nacional Territorial (FENAT)* se conforma como una Federación nucleada en la Central Sindical CTA Autónoma a nivel federal. A través de esta, despliega su accionar teniendo llegada a 2000 personas en todo el territorio. Se desempeña en una multiplicidad de campos tales como asistencia alimentaria, Educación, Salud, Apoyo a las infancias y adolescencias en riesgo, Género y diversidad sexual y, sobre todo, en el campo de las Economías Sociales y Populares.

Específicamente, lleva adelante acompañamientos socio-comunitarios mediante el apoyo a las trayectorias educativas de niños, niñas y adolescentes, como a través de tareas vinculadas a la asistencia alimentaria mediante la distribución de alimentos, y el funcionamiento de comedores y merenderos. Asimismo, promueven el aporte solidario de forma barrial mediante la recepción y donación de ropa, colchones y útiles escolares, a modo de fomentar las relaciones vecinales y fortalecer la red sociocomunitaria. Dicha caracterización nos muestra un trabajo territorial con trayectoria y amplitud temática de intervención, excediendo su rol respecto al programa. Desde esta mirada, el

programa Argentina Trabaja viene a fortalecer las tareas desarrolladas en el espacio organizativo, aportando a la sostenibilidad de la función social de la organización y los integrantes que la conforman, así como a reconocer a los mismos como trabajadores y trabajadoras de las economías populares. En efecto, se vislumbra la mediación social territorial, y la mediación social intraorganizacional.

Concretamente, la Federación gestiona el programa Potenciar Trabajo en la Localidad de Pablo Podestá, y mediante el mismo «nuclea a las personas que antes eran desocupadas y ahora son parte de la economía popular y solidaria» (Entrevista a miembro de la FENAT, febrero 2022). Las palabras del entrevistado permiten enmarcar a la organización dentro del campo de la economía popular llevando a cabo una de las estrategias de inclusión sociolaboral por fuera de la relación capital-trabajo. En la misma línea, nos cuenta: «nosotros acompañamos las realidades de los trabajadores que no tienen un empleo formal» (Entrevista a miembro de la FENAT, febrero 2022). Dicho acompañamiento evidencia la mediación social territorial que realiza la organización de forma cotidiana mediante el programa. En este marco, la organización mediatiza el programa entre el Estado y el barrio a través de una visión de potencialidad de este:

Empezar a *dignificar* el trabajo de compañeros que antes no estaban fijos ni en blanco. No es el monto deseado, pero es el camino hacia... También se aplicó a ciertos trabajos que antes no eran considerados trabajo en sí, como por ejemplo las tareas de cuidado, como por ejemplo las compañeras que hacen las tortas fritas para los niños que asisten al apoyo escolar. Ahora se entiende que estas tareas de cuidado ya no son del hogar, sino que son tareas reconocidas y de todos. No debería estar muy lejos este salario al de un auxiliar de una escuela, esto es peor pago, pero es una herramienta que sirve y dignifica (Entrevista a miembro de la FENAT, febrero 2022).

Del relato del entrevistado se desprende que el programa viene a proveer un reconocimiento económico y, a su vez, un reconocimiento estatal al trabajo de cuidados de quienes aportan en el espacio común, considerando específicamente el rol clave de las mujeres como principales responsables de estos. Mientras tanto, desde las economías populares conformadas por las diversas experiencias territoriales se encontraba valorizado simbólicamente, y es por ello que se volvió un eje central de discusión en torno al cual se construyó una demanda social concreta. A través de la lucha por el salario básico universal y la ley de emergencia social, buscaron construir agenda, y aportar a la visibilización y mejora de las condiciones sociolaborales de los y las trabajadoras comprendidas como agentes sostenedoras de las tareas de cuidados comunitarios. Asimismo, mediante las tareas comunitarias que desarrollan,

impulsan la interconexión entre los diferentes espacios (Estado-organización-ciudadanía) logrando fortalecer la trama social barrial, y brindar contención y acompañamiento tanto a trabajadores/as titulares del programa como a las infancias, adolescentes y familias del territorio.

En estos dos casos, por un lado, la lucha por el reconocimiento económico y por el otro, la disputa por visibilizar el cuidado como trabajo, se evidencia la porosidad y las imbricaciones de las esferas estatal, organizacional y social. En ambos, las organizaciones lograron incidir en la agenda estatal. De este modo, se evidencia la mediación social estatal por parte de la organización en cuestión.

Respecto al rol desempeñado en la gestión del programa en cuestión, nos comentan que «la orga se encarga de ser protagonistas junto con los beneficiarios en conseguir ciertos *recursos para dinamizar las políticas que se bajan desde el Estado*. Primero está la idea, la política y lo demás buscamos las herramientas para potenciarlo» (Entrevista a miembro de la FENAT, febrero 2022). En este sentido, se evidencia la interconexión tanto de indicios que dan cuenta de la mediación social intraorganizacional como de elementos que dan lugar a una dimensión territorial de la mediación. Concretamente, porque a partir de los recursos del programa, la FENAT financia actividades planificadas y diseñadas por la propia instancia organizativa en el territorio de llegada, pudiendo decidir sobre la orientación general de las actividades que realiza, el contenido específico de estas actividades y acciones, los destinatarios y/o receptores que las integran, y la selección de los trabajadores. En esta línea refieren que:

No hay nadie que diga qué se tiene que hacer con el (programa) potenciar. Somos bastantes autónomos. Cada orga sabe dónde y cómo poner ese recurso, y desde qué enfoque. Las unidades de gestión están distribuidas por un trabajo específico (gastronomía, construcción, cuidados, etc.) y esos enfoques se los dan las propias necesidades del territorio y las personas inscriptas en esas unidades de gestión y sus capacidades (Entrevista a miembro de la FENAT, febrero 2022).

Desde la apropiación de la política por parte de los agentes organizacionales se capitaliza la mediación social territorial, produciendo a su vez la legitimación de la mediación intraorganizacional antes descrita.

En cuanto a la planificación y el diseño general del Potenciar Trabajo como política pública, perciben que no tienen márgenes de decisión formales para intervenir en los lineamientos generales del Programa, ya que:

Desde el gobierno no se absorben las necesidades de nuestros merenderos y comedores, ni para crear un espacio para armar las políticas (...) Uno que está en la órbita de la militancia entiende que hay

orgas que sí pueden influir en las políticas y en su diseño, pero nosotros no (Entrevista a miembro de la FENAT, febrero 2022).

A partir del 2019 con la asunción del Frente de Todos en el Gobierno Nacional, «No hubo nunca articulación con la coordinación del programa, nos bajan los cupos y ya» (Entrevista a miembro de la FENAT, febrero 2022). Desde esta mirada, se resalta la capacidad de influencia diferencial entre las propias organizaciones del territorio local y también nacional, expresando cierta disputa entre quienes consiguen generar espacios de redefinición de acuerdos o negociaciones en cuanto al programa en función a sus necesidades y quienes no pueden hacerlo.

Tanto antes como durante este periodo, la organización socioterritorial realizó propuestas de cambios en el diseño general del programa, solicitando:

El salario básico universal, que se atienda según las necesidades de los territorios. Capacitaciones, formación y trabajo para mejorar y dar más recursos para que los comedores y merenderos hagan mejor su trabajo cada día. Necesidad de darle formación a los compañeros para poder mejorar la tarea diaria. En el periodo del 2016-2019, fue más la capacidad de protesta y no de propuesta, ahí nos encontramos con un panorama crudo donde se duplicó la pobreza en el barrio, donde vino toda la familia al merendero, cuando antes quizás venía solo uno de los pibes. (Entrevista a miembro de la FENAT, febrero 2022)

Las demandas que trae el integrante de la organización socioterritorial se relaciona con la necesidad de mayor acompañamiento en la gestión de recursos y acciones prácticas que permitan fortalecer las capacidades de la organización. Con el fin de territorializar los lineamientos de la política, la misma busca generar cierta «capacidad instalada», para obtener mejores y mayores instrumentos que les permitan afrontar la sostenibilidad de las tareas cotidianas. Asimismo, el fragmento citado da cuenta que el rol de los espacios organizativos cambian, tanto hacia adentro como hacia afuera de la organización, a partir del cambio de gobierno, lo cual demanda nuevas acciones y posicionamientos por parte de ellos hacia el Estado. Esta cuestión reconfigura la función de la organización en cuanto al programa, en este caso, en torno a la capacidad de movilización y protesta, lo cual produjo que durante ese período la mediación social estatal se viera modificada.

De esta manera, la FENAT ejecuta el programa Potenciar Trabajo desde una mirada territorial en función de las necesidades, características y trayectorias de las y los trabajadores y vecinos/as del barrio donde se encuentra inserta. Implementando los lineamientos programáticos de forma situacional, la organización se comporta entonces como un mediador social. Junto a las y los titulares del programa, moviliza recursos vinculares, sociales, materiales y simbólicos para vehiculizar sus acciones, sostener las actividades cotidianas del

espacio organizativo y garantizar el acceso a los derechos básicos de las personas con quienes trabaja. Respecto a esto último, en las diferentes etapas gubernamentales desplegaron diversas estrategias (de protesta, diálogo, solicitudes y acuerdos) para visibilizar sus demandas y buscar permear las estructuras institucionales, con el fin último de reposicionar, visibilizar y dignificar el trabajo de quienes sostienen las actividades comunitarias y son parte del espacio organizativo. De esta forma, se evidencia aquí la imbricación de mediaciones sociales en diversas dimensiones: en y respecto el territorio, con el Estado y al interior de la organización.

Por último, sobre este caso, la interlocución diferencial de las organizaciones socioterritoriales, según posibilidad de llegada a la escala estatal nacional, genera divergencias entre y al interior de estas respecto a la forma que adquiere el programa. Estas involucran dimensiones disímiles vinculadas a las perspectivas de abordaje, implementación de lineamientos, prioridades y posibles modificaciones. Estas cuestiones expresan una determinada posición de poder de este agente organizacional en el campo y, particularmente, en la escala de intermediación entre el Estado y el territorio, el cual aúna el accionar político de distintos actores sociales y organizacionales, configurando el mapa de agentes en torno al programa socioproductivo. Dicha situación incide en el alcance de la mediación social estatal.

La segunda organización socioterritorial en la que nos apoyamos para el análisis es la corriente política y social German Abdala. En el marco de esta se conformó la German Fuerte Apache como organización política sin personería jurídica, tomando forma de cooperativa en el campo del Trabajo y la Producción. Se encuentra ubicada en el Barrio Ejército de los Andes en la localidad de Ciudadela, Municipio Tres de Febrero. La organización socioterritorial forma parte de la Central de Trabajadores y Trabajadoras de la Argentina (CTA) frente barrial.

Partiendo de la perspectiva de las economías populares, la misma considera que su herramienta de transformación ha sido el trabajo organizado bajo el formato de cooperativas, específicamente en el rubro de la construcción y oficios. Las actividades que llevan a cabo se relacionan con el despliegue de diversos talleres organizados por sectores de trabajo, tales como bloquera, carpintería, puentes rústicos, herrería, mantenimiento de espacios verdes y limpieza. Paralelamente, también realizan tareas de mantenimiento de clubes y pintura. Aquí se logra evidenciar y materializar determinadas formas que adquiere la mediación territorial.

En lo que se relaciona a su vinculación con programas socioproductivos, refieren que:

Hace 12 años, desde el 2008 empezamos a trabajar en el (barrio) Ejército

de los Andes con las cooperativas de trabajo. En ese momento nace Argentina Trabaja (2009) y nuestro referente desde (el Ministerio de Desarrollo Social tiene el trabajo de articular con las orgas sociales de todos los territorios para generar cooperativas (Entrevista a miembro de la Corriente política y social German Abdala, febrero 2022).

Como expresan, para llevar a cabo el programa se constituyeron como unidad ejecutora, movilizandoo para ello capital político y recursos institucionales en vistas a impulsar proyectos cooperativos que busquen potenciar la inclusión socioproductiva. Dicha construcción, denota una mediación social intraorganizacional.

El miembro de la organización entrevistado nos cuenta que forma parte de la unidad de base «Treinta Mil razones». Desde la misma, se realizan tareas de construcción, obras, barrido y limpieza. Al constituirse como unidad de gestión del programa, pudieron elegir dónde y cómo realizar las tareas, con el objetivo de contribuir con las prioridades, tiempos y necesidades del barrio. Aquí se logra vislumbrar en tareas concretas la mediación social territorial que lleva a cabo la organización. Si bien desde el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación –como área central del programa– existía un abanico de propuestas y tareas socioproductivas y comunitarias, desde la organización se eligió la instancia de recuperación de espacios verdes, fumigación y desinfección, ya que se consideraba un aporte necesario a la comunidad, conformada a su vez por las y los trabajadores del espacio organizativo. De este modo, se evidencia también la forma de mediación social estatal.

La movilización de recursos materiales y simbólicos por parte de la organización se pone en juego en su actividad cotidiana, tanto por fuera como por dentro de las tareas específicas vinculadas al hacer en el marco del Programa Potenciar Trabajo, interviniendo a partir de ella en función de las necesidades de las y los vecinos del barrio. Como vemos, en cuanto a las actividades desarrolladas en el marco del programa socio-productivo, la organización puede decidir sobre la orientación general del proyecto y también sobre el contenido específico de las labores. Concretamente sobre obras, emprendimientos, capacitaciones y selección de trabajadores/as, entre otras cuestiones. De este modo, se evidencia el vínculo entre las tres tipologías de mediaciones sociales construidas.

En esta línea, un integrante de la organización socioterritorial nos cuenta:

Nosotros siempre debatimos donde vamos a estar trabajando, nos hemos capacitado para ver dónde vamos a refaccionar... nosotros nos ponemos a disposición del barrio, y queremos ser parte de la refacción de obras pero muchas veces contratan a empresas, siempre estamos peleando para ser parte del trabajo genuino porque tenemos las cooperativas en

condiciones con balances, cuentas bancarias, matrículas, etc. Nosotros en función del territorio, vamos decidiendo qué necesidades tiene cada barrio, y hacemos las actividades que sean necesarias, por ejemplo, en Fuerte Apache no podríamos hacer una huerta... porque hay otras necesidades antes. (Entrevista a miembro de la Corriente política y social German Abdala, febrero 2022)

En definitiva, se trata de contribuir a la motivación de modificar y resignificar las condiciones de la realidad, interviniendo en el tejido social y en el mejoramiento de las infraestructuras y espacios públicos, en este caso, emplazadas en el barrio. Paralelamente, las articulaciones entre el Estado y la organización dependen tanto de la capacidad de acción de ésta última en el territorio, como de forma amplia, de los lineamientos y perspectivas de intervención del Gobierno. Nuevamente, se vislumbra la relación entre las tres tipologías construidas en torno a la mediación social que lleva a cabo la organización socioterritorial.

En la intervención gubernamental, se incluyen también las acciones u omisiones por parte de quienes asumen la responsabilidad institucional estatal, de acompañar y/o promover (o no) la contratación de los bienes, servicios y coberturas ofrecidas por estos sectores socioproductivos, cuestión que, frente a actores privados, los ubica en desigualdad de condiciones. Esto puede implicar tensiones y conflictos a la hora de pensar en el desarrollo y crecimiento de las organizaciones socioterritoriales con fines sociolaborales en el marco del programa. A partir del 2019:

Hubo ese espacio de trabajo como unidad ejecutora, pudimos planificar con ellos y por eso pudimos adquirir las herramientas para la fumigación y eso. Sí íbamos informando con fotos del trabajo y, además, siempre tuvimos que rendir cuentas. Usábamos el correo electrónico para contactarnos con ellos. (Entrevista a miembro de la Corriente política y social German Abdala, febrero 2022)

Sobre esto último, se vuelve relevante la capacidad de acceso a recursos, de acuerdo y negociación, y las posiciones construidas por cada agente-organización, en vistas a adquirir las herramientas necesarias para abordar los problemas barriales específicos, consolidando así su papel de mediación con las áreas estatales. En contraste con este momento, la etapa de gestión del gobierno anterior respecto al programa, redujo las tareas de gestión de las organizaciones, simplificando sus funciones a tareas administrativas relacionadas a la inscripción de los y las titulares en espacios para la terminalidad educativa, lo cual afectó la articulación social e intentó desarticular los entramados comunitarios.

En este sentido, la larga experiencia de estos actores sociales y del barrio

organizado permitió sortear las dificultades y sostener las tramas construidas, lo que da cuenta de la solidez de los vínculos sociales generados en, por y a través de estos espacios. Dicha experiencia se consolida y legitima así a partir de la mediación intraorganizacional que, a su vez, se apoyó en la territorial y estatal.

Un integrante relató que la instancia organizativa tiene «una mesa de trabajo, que cuando tenemos situaciones del programa y lo hablamos, baja cada referente del distrito para plantear y debatir la situación» (Entrevista a miembro de la organización, febrero 2022). La construcción de este tipo de espacios de articulación da cuenta, por un lado, de las estrategias creativas de los actores organizacionales para abordar las diferentes circunstancias y construir los criterios que hacen a las cuestiones vinculadas al programa y los acompañamientos diarios. Por otro lado, la mesa de trabajo creada da cuenta de que el espacio de mediación generado queda supeditado, a su vez, a una cadena de intermediación mayor, lo cual involucra a miembros de otros espacios organizativos pertenecientes al mismo colectivo y luego a actores de las diferentes escalas del Estado. En este caso, se evidencia la mediación social estatal que lleva a cabo la organización socioterritorial.

Tras varios años de implementación del programa socio-productivo, a pesar del cambio en los lineamientos institucionales, un integrante nos comenta:

El logro mayor para nosotros es demostrar que el programa sirve, porque apuntó estrictamente a dar trabajo digno y producción. El programa te amamanta pero vos tenés que crecer y seguir caminando solo, para dejar ese espacio para que otro que lo necesite pueda tenerlo. (Entrevista a miembro de la Corriente política y social German Abdala, febrero 2022)

En este sentido, se destacan las proyecciones de avance y despegue respecto al programa por parte de los agentes de la organización socioterritorial, entendiéndolo al mismo como tránsito hacia otra etapa socioproductiva de mayor autonomía, formalización, aceptación e institucionalización. Sobre este aspecto, se identifican otras porosidades vinculadas tanto a las expectativas y «lo esperable» de quienes son parte del universo de las economías populares, en contraste con las condiciones reales que suponen el acceso a un empleo registrado, en el actual y complejo mundo del trabajo.

En términos de pensar contribuciones de mejora da cuenta de que:

Hace falta interactuar más el estado con todas las organizaciones, no con algunas, para fortalecer también a cada organización. Y profundizar, hacer un chequeo general de las condiciones en las que está cada cooperativa, para tratar de profundizar y que llegue más rápido al objetivo que es la producción eficaz, la comercialización y la competitividad. Y ese acompañamiento del estado y de las universidades para poder ir

superando los obstáculos que tenemos en lo diario en el barrio. Los compañeros día a día viven las frustraciones, porque están esperanzados en vender el producto, prestar los servicios, y eso es un tema porque decaen los compañeros. Tenemos herramientas y el Estado está presente, pero deberíamos profundizar esa parte. (Entrevista a miembro de la Corriente política y social German Abdala, febrero 2022)

Se reconocen, así, las barreras que poseen estas instancias socioproductivas en el acceso a mejores posiciones en el mercado y, por ende, al mejoramiento de los ingresos de las y los trabajadores que de ella son parte. Asimismo, se demanda mayor articulación para la generación de una red multiactoral que logre mejorar los estándares de desarrollo, oferta y calidad de productos y servicios, interpelando allí a los agentes estatales y del sector académico del territorio.

En cuanto al rol de la organización socioterritorial, se destacan las estrategias para incidir mediante su mediación en el mejoramiento integral de las condiciones de vida, tanto de la población que acompaña como de quienes habitan el barrio en el que se inserta su accionar. Sobre este punto, un integrante de la organización nos cuenta: «Nosotros empoderamos a los compañeros y compañeras, con el programa y un salario, así fuimos generando trabajo genuino y también capacitándonos para abordar estas obras» (Entrevista a miembro de la Corriente política y social German Abdala, febrero 2022). De esta manera, la organización socioterritorial lleva a cabo un rol de mediación entre el Estado, el programa, las condiciones socioproductivas de sus agentes y el territorio. Respecto a las últimas dimensiones, se involucran tareas muchas veces invisibles, vinculadas al sostén y el reposicionamiento de las y los titulares del programa no como «beneficiarios» del mismo, sino fundamentalmente como trabajadores/as. La mediación se construye así, poniendo en el centro de la escena el trabajo con las y los propios integrantes del espacio. A su vez, esta se reconfigura a partir de los vínculos que construye con el Estado, determinados por las transformaciones de los lineamientos de los programas en relación con los cambios de gobierno. Aquí, nuevamente, se ponen en relación los tres tipos de mediación social.

En efecto, ambas organizaciones socioterritoriales, la FENAT y la Corriente política y social German Abdala, se instituyen como organizaciones en el campo de las economías populares, consolidándose como unidades de gestión del Potenciar Trabajo en el territorio donde se desenvuelven. Su escala de intermediación ha sido lo que les dio, en el nivel local, la potencialidad de actuar como puentes entre la formalidad del programa y las necesidades de los/as trabajadores/as y del territorio de pertenencia. En este sentido, han podido organizar roles y actividades al interior de sus espacios y respecto a las tareas desarrolladas por las y los trabajadores en el marco del programa

socioproductivo, dando cuenta del despliegue del tipo de mediación intraorganizacional. No obstante, en ninguno de los casos tienen posibilidad de incidir estructuralmente en el ingreso que percibe quien es titular del programa, aunque han podido llevar a cabo reclamos y acciones concretas a escala territorial y nacional que influyeron en la agenda estatal logrando una mejoría. En el siguiente cuadro (Tabla 1) se pueden visualizar las particularidades del vínculo que construye la organización socioterritorial con el Estado a partir del programa socioproductivo.

Tabla 1. Vínculo Estado - Organizaciones socioterritoriales a partir del programa

Dimensiones	Características
Cooperación	Alto grado de intervención y maniobra en la implementación del programa por parte de las organizaciones socioterritoriales. Grado de autonomía para seleccionar qué tipo de actividad sociolaboral llevar a cabo, así como también para conformar el equipo de trabajo.
Tensiones y conflicto	Bajo el grado de intervención en el diseño por parte de las organizaciones socioterritoriales. Desacuerdos en torno al reconocimiento económico.
Acciones	Amplio abanico de estrategias, entre protesta, solicitudes y diálogo, propuestas por parte de las organizaciones socioterritoriales.

Fuente: elaboración propia con base en el trabajo de campo y análisis de los datos.

A partir del concepto de porosidad estatal, comprendemos el vínculo que se teje entre el Estado y las organizaciones tras la gestión del programa socioproductivo. De este modo, proponemos una tipología de mediación social que da cuenta de la materialización del programa socioproductivo y el papel que poseen allí las organizaciones socioterritoriales.

De esta manera, las mediaciones sociales se clasifican en mediación estatal, mediación territorial y mediación organizacional. Por *mediación estatal* comprendemos las particularidades de las formas en la que se vincula la organización socioterritorial con el Estado, tanto en los modos de materializar el programa como incidiendo en su agenda de gobierno. Por *mediación territorial* identificamos estrategias y modalidades de intervención con personas, grupos y organizaciones, a partir del diagnóstico y abordaje de las necesidades y los problemas sociales de quienes viven en el territorio. Por último, la *mediación intraorganizacional* pone en evidencia los procesos de acumulación al interior de la organización. En los tres tipos de mediaciones sociales (Tabla 2) los recursos que circulan son tanto simbólicos, sociales, económicos, culturales como institucionales, en diferentes grados.

Tabla 2. Mediaciones de las organizaciones socioterritoriales desde el programa

Tipos de mediación	Características	Ejemplificación	Recursos
Mediación estatal	Posibilidad de incidencia en la agenda de gobierno y en la obtención de	En función del accionar de la organización, logró que el Estado	Moviliza recursos múltiples, prioritariamente económicos e

	legitimidad.	reconozca las tareas vinculadas a los cuidados comunitarios.	institucionales.
Mediación territorial	Potencia la acción organizacional-comunitaria a través del programa, fortaleciendo la llegada con vecinos/as, trabajadores/as del espacio organizativo y otros agentes organizacionales (escuelas, centros de salud y otros espacios comunitarios, sociales o productivos).	Identifica las necesidades del barrio e impulsa acciones para abordar los problemas del territorio y sus integrantes, utilizando los medios que pone a disposición el programa en pos de su resolución. Construcción de una trama territorial. Para ello, tiene autonomía para la distribución de recursos, selección de las tareas y del equipo de trabajo.	Moviliza recursos sociales, culturales, económicos, simbólicos e institucionales.
Mediación intra-organizacional	Se convierte en protagonista de la gestión del programa, obteniendo acumulación simbólica, sociopolítica y legitimidad territorial.	Logra posicionarse con división y asunción de roles de representatividad y fomento de estrategias diversas.	Moviliza recursos institucionales, sociales, culturales, económicos y simbólicos.

Fuente: elaboración propia con base en el trabajo de campo y análisis de los datos.

A partir de la tipología propuesta, construida prioritariamente a partir de los referentes empíricos en diálogo con los conceptos de partida, se destaca la transversalidad e integralidad de los tipos de mediación social estatal, territorial e intraorganizacional tanto en la FENAT como en la Corriente Política y Social Germán Abdala. En ambos casos, el accionar de las organizaciones socioterritoriales incluye la gestión del programa Socioproductivo Potenciar Trabajo, pero no es exclusivo al mismo. Las actividades desarrolladas por estos agentes colectivos suponen mediaciones en tanto movilización de recursos múltiples y articulaciones tejidas con las escalas estatales, los actores sociales del territorio, y también con las y los propios trabajadores que son parte de estos espacios, creando universos sociales en las capilaridades estatales y territoriales de la estructura social. El programa se constituye así, en un *modo poroso* de «formalizar» su tarea social y lo estatal.

Los tipos de mediación social aquí propuestos dan cuenta de las capacidades de gestión de las organizaciones socioterritoriales, las cuales cuentan con saberes y recursos generados «desde abajo» para relacionarse con múltiples esferas de la vida social. La dimensión territorial de la mediación social se conforma así en la base de las experiencias organizativas. Por su parte, la dimensión estatal e intraorganizacional toman diversos sentidos y formatos en función de las particularidades de los espacios organizativos y las políticas locales de gobierno. En conjunto, tanto la complementación e imbricación como las posiciones encontradas entre estas esferas son aspectos constantes en tanto aparecen proyectos, perspectivas, intereses y agentes con diversos recursos en juego.

La FENAT y la Corriente Política y Social Germán Abdala poseen similitudes en cuanto a los recursos y estrategias desplegadas en relación con los diferentes tipos de mediaciones sociales aquí establecidas. Pese a que las actividades y tareas centrales por ellas realizadas son diversas (abocada a los cuidados comunitarios y la asistencia alimentaria en el primer caso, y el área socioproductiva y de mantenimiento comunitario en el segundo), el tipo de mediación social territorial por ambas trabajadas, es un ejemplo concreto de estas similitudes. Sin embargo, se reconoce una serie de matices entre ambas. La FENAT implementó mayores herramientas vinculadas a la mediación social estatal tanto en el Gobierno del Frente de Todos a partir de las diferentes acciones de articulación generadas para el reconocimiento de las tareas de cuidados. Por su parte, la Corriente Política y Social Germán Abdala llevó adelante mayores acciones relacionadas con el tipo de mediación social intraorganizacional, ya que como parte de una red organizativa mayor logró posicionarse con división y asunción de roles de representatividad en otras escalas estatales, logrando incidir respecto al programa en la agenda de gobierno.

Tal como adelantamos en la introducción, el programa Potenciar Trabajo se ejecutó hasta diciembre de 2023 que asumió el gobierno de la Libertad Avanza y realizó diversas transformaciones en la administración pública, entre ellas, la fusión de los ministerios de trabajo, educación y desarrollo social en uno denominado Ministerio de Capital Humano, lo cual generó una desjerarquización de los espacios de gobierno y sus políticas, el ajuste presupuestario y un debilitamiento en cada área estatal.

De este modo, el Potenciar Trabajo se dividió en dos programas que quedaron en dos secretarías diferentes ocasionando una dispersión de los titulares. Por un lado, se conformó el Volver al Trabajo (PVT) bajo el ámbito de la Secretaría de Trabajo, Empleo y Seguridad Social del Ministerio de Capital Humano. Su objetivo es desarrollar y consolidar competencias sociolaborales para sus titulares (denominados «beneficiarios» en la normativa) a través de actividades de formación laboral, prácticas formativas en ambientes de trabajo y asistencia al

desarrollo de emprendimientos productivos individuales o asociativos que les permita mejorar sus oportunidades de inserción laboral. Por otro lado, se constituyó el de Acompañamiento Social (PAC) en el ámbito de la Secretaría Nacional de Niñez, Adolescencia y Familia del Ministerio de Capital Humano. Este se propone promover la inclusión social, y la mejora de las condiciones de vida de los hogares con mayor grado de exclusión y vulnerabilidad social.

En línea con la política nacional, se produjo un debilitamiento de los actores que trabajan en escalas locales, tanto organizacionales como municipales, que llevaban a cabo la implementación del mismo. En este sentido, surgen interrogantes en torno a las particularidades que adquieren las mediaciones de las organizaciones socioterritoriales, las cuales dejan, en muchos casos, de contar con respaldo institucional y económico para la ejecución de los programas socioproductivos.

CONCLUSIONES

Este trabajo tuvo como objetivo analizar el rol de las organizaciones socioterritoriales en cuanto a la gestión de programas socioproductivos a nivel local, poniendo el foco en el despliegue del Potenciar Trabajo en el Municipio de Tres de Febrero, aunque recuperando también experiencias en sus antecesores. Para ello, se tuvieron en cuenta las voces de integrantes de los espacios organizativos, a modo de recoger sus perspectivas de acción y formas de intervención a nivel territorial. Además, se observaron las relaciones que tejen estos actores con las escalas estatales, el entramado territorial del que son parte y las formas que adquiere dicho rol al interior de la organización. El abordaje se centró en las relaciones generadas entre la línea programática y la función de las organizaciones en el territorio. A partir de allí, tomamos como conceptos de análisis la porosidad estatal y las mediaciones sociales. Posteriormente, realizamos una aproximación a la trayectoria histórica de la política social en Argentina, priorizando la caracterización del Potenciar Trabajo, específicamente en el Municipio de observación. Luego, presentamos a las organizaciones socioterritoriales, y su vinculación con los programas socioproductivos recuperando su mirada respecto al campo de acción desde el cual trabajan.

En este marco, comprendemos que la gestión del programa por parte de las organizaciones funciona como sostenimiento y fortalecimiento de las relaciones sociales y del entramado territorial, favoreciendo tanto a las organizaciones como a la comunidad. Las contraprestaciones socioproductivas que logran consolidar las organizaciones se vuelcan así a fortalecer dicha trama en respuesta a las necesidades del propio ámbito local. El accionar organizativo aporta a la consolidación de un proyecto laboral común (sea productivo, asistencial, comunitario y/o educativo), a la consolidación del tejido social, al fomento de la participación social y política en las realidades locales, y al

fortalecimiento del territorio como base de organización y cooperación. Para ello, parten de su saber-hacer organizacional específico, de sus trayectorias y de las propias características barriales para construir proyectos de diversa índole.

En este marco, las organizaciones socioterritoriales se caracterizan por llevar a cabo mediaciones sociales que categorizamos como territorial, estatal e intraorganizacional. Las mismas se complementan y unen materializando la mediación y conformando una interfaz multiactoral de diálogo, discusión y conflicto. Lo que permite esta propuesta es comprender el rol que desempeñan las organizaciones socioterritoriales como mediadoras a partir de la implementación de programas socioproductivos. Asimismo, las mediaciones adquieren funciones en lo territorial, lo estatal y lo intraorganizacional. A nivel territorial, las organizaciones identifican las necesidades del barrio, y generan acciones y propuestas concretas en este sentido, en clave de producir universos sociales e institucionales donde crean, recrean y fortalecen instancias comunitarias, sociales, productivas y laborales, las cuales aportan al heterogéneo mundo de las economías populares. A nivel estatal, obtienen, movilizan y gestionan recursos de diversa índole cooperando o conflictuando con el Estado. Es así como se producen, entre las necesidades identificadas y los lineamientos de los programas, las mediaciones sociales, en búsquedas de generar propuestas de fortalecimiento de la organización laboral-comunitaria lo que da lugar al nivel intraorganizacional.

Se identifica que las organizaciones socioterritoriales desempeñan roles de mediación que involucran funciones integrales, realizando proyectos en el marco de la implementación del programa a través del cual se imbrican con las necesidades del barrio, apropiándose así de la política pública en función de las realidades de los territorios. Tanto para el caso de la Corriente política y social German Abdala como de la FENAT se hace referencia a un amplio margen de maniobra para gestionar el programa dado que pueden elegir qué actividades realizar, dónde y con qué agentes. A su vez, el vínculo que construyen con el Estado está determinado por la perspectiva de gestión y prioridades que asume el gobierno. En términos amplios, los vínculos con el Estado se traducen en relaciones de cooperación, negociación, tensión y conflicto según los niveles de influencia y de llegada de las mismas a sus diferentes niveles. De este modo, repensar los modos de mediación social de las organizaciones socioterritoriales desde programas socioproductivos se convierte en un desafío tras las transformaciones de la política social frente al cambio de gobierno. Queda abierta la necesidad de profundizar el rol de las organizaciones socioterritoriales en vistas a resistir los roles de co-gestión.

CONTRIBUCIÓN DE LOS AUTORES

Cynthia Ferrari Mango: estructuración general del artículo, supervisión, recolección de información, análisis de la información, conceptualización, redacción y revisión del documento.

Antonella Santin: recolección de información, realización de las entrevistas, análisis de la información de las entrevistas, análisis de los datos, redacción y edición del documento.

DECLARACIÓN SOBRE CONFLICTOS DE INTERÉS

Esta investigación no fue influenciada en ninguna de sus fases de desarrollo por agentes externos o intereses personales del equipo de investigación que hayan hecho perder la rigurosidad y/o objetividad en la obtención de los resultados.

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a nuestras instituciones de pertenencia donde articulamos con equipos de investigación interdisciplinarios: CONICET – IICSAL – FLACSO – UNLaM – CEUR.

REFERENCIAS

- Alvarez Newman, D. (2023). Programas socioproductivos y reconfiguraciones en los modos de inclusión en el trabajo de los sectores vulnerables (2009-2021). *Revista Latinoamericana De Antropología Del Trabajo*, 7(16), 2-28. Retrieved from <https://www.redalyc.org/journal/6680/668077833008/html/>
- Annunziata, R., Ariza, A. F., & March, V. R. (2018). "Gobernar es estar cerca". Las estrategias de proximidad en el uso de las redes sociales de Mauricio Macri y María Eugenia Vidal. *Revista Mexicana De Opinión Pública*(24), 71-93. doi:<https://doi.org/10.22201/fcpys.24484911e.2018.24.61520>
- Arenas de Mesa, A., & Cecchini, S. (2022). Igualdad y protección social: claves para un desarrollo inclusivo y sostenible. *El trimestre económico*, 89(353), 277-309. Retrieved from <https://www.scielo.org.mx/pdf/ete/v89n353/2448-718X-ete-89-353-277.pdf>
- Arias, A., Hiquis, F., & Sierra, N. (2024). Institucionalizar la asistencia. Notas para pensar la necesidad de su disputa. *Revista Debate Público, Reflexión de Trabajo Social*, 14(28), 17-26. doi:<https://doi.org/10.62174/DPdp.10096>
- Arriagada, E. (2013). Clientelismo político y participación local. El rol de los dirigentes sociales en la articulación entre autoridades y ciudadanos en Santiago de Chile. *Polis*(36), 15-38. doi:<https://doi.org/10.32735/S0718-6568/2013-N36-978>
- Arroba, E. H., Paladino, M., & Vommaro, G. (2018). Presentación del dossier. Las dimensiones del trabajo político: destrezas, escalas, recursos y trayectorias. *Íconos Revista de Ciencias Sociales*(60), 11-29. doi:<https://doi.org/10.17141/iconos.60.2018.3014>
- Basconzuelo, C., & Baggini, I. (2016). Las organizaciones socio territoriales. Consideraciones teóricas y claves históricas para la comprensión de prácticas participativas territorializadas. Aportes de un estudio de caso. *Revista Reune*(1), 75-99. Retrieved from https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/70111/CONICET_Digital_Nro.042f6bf6-c008-42fc-8632-1e7a371cc2ca_A.pdf?sequence=2
- Benza, G., Paura, V., & Zibecchi, C. (2022). Regímenes de bienestar a nivel subnacional en la Argentina. Una propuesta teórico-metodológica para su reconocimiento. *Sudamérica: Revista de Ciencias Sociales*(16), 303-329. Retrieved from <https://ri.conicet.gov.ar/handle/11336/223622>
- Bohoslavsky, E., & Soprano, G. (2010). *Un Estado con rostro humano. Funcionarios e instituciones estatales en Argentina (de 1880 a la actualidad)*. Prometeo, Universidad Nacional de General Sarmiento.

- Combes, H. (2018). Trabajo político territorial y (auto) clasificaciones del quehacer político. Perspectiva desde la trayectoria de un líder barrial en la Ciudad de México. *Íconos. Revista de Ciencias Sociales*(60), 31-56. doi:<http://dx.doi.org/10.17141/iconos.60.2018.2823>
- De Piero, S. (2005). *Organizaciones de la sociedad civil*. Paidós.
- Dubois, V. (2012). *The Bureaucrat and the Poor: Encounters in French Welfare Offices*. Ashgate. doi:<https://doi.org/10.4324/9781315614205>
- Fernández Álvarez, M. I. (2018). Más allá de la precariedad: prácticas colectivas y subjetividades políticas desde la economía popular argentina. *Íconos. Revista de Ciencias Sociales*(62), 21-38. Retrieved from <https://ri.conicet.gov.ar/handle/11336/177701>
- Ferrari Mango, C. (2021). Aportes para una periodización: del Argentina Trabaja al Hacemos Futuro. *Estudios Sociales Contemporáneos*(24), 163–187. doi:<https://doi.org/10.48162/rev.48.007>
- Ferrari Mango, C. (2022). El papel de las organizaciones de la sociedad civil en la reconfiguración de los programas sociales: análisis del caso argentino entre 2015 y 2019. *Gestión Y Análisis De Políticas Públicas*(28), 99–111. doi:<https://doi.org/10.24965/gapp.i28.10877>
- Ferrari Mango, C. (2024). Desarrollo de la política social y programas socioproductivos en Argentina durante cuarenta años de democracia. *Revista nuestraAmérica*(23), 1-19. Retrieved from <https://www.jstor.org/stable/48794778?seq=1>
- Ferrari Mango, C. (2025). Actores territoriales gestionando la política social en Argentina. *Intersticios Sociales*(29), 57-74. doi:<https://doi.org/10.55555/IS.29.594>
- Forni, P. (2022). *Métodos cualitativos en ciencias sociales*. Ediciones Imago Mundi.
- Galaso, P., Goinheix, S., & Rodríguez Miranda, A. (2017). Redes inter-organizacionales para implementación de políticas sociales: un estudio aplicado a cuatro barrios en Uruguay. *Redes: revista hispana para el análisis de redes sociales*, 28(2), 1-30. doi:<https://doi.org/10.5565/rev/redes.644>
- Goinheix Costa, S. (2015). Intermediarios en una red inter-organizacional: desafíos de la descentralización en un barrio de Montevideo. *Revista Iberoamericana de Estudios Municipales*(12), 135-162. doi:<https://doi.org/10.32457/riem.vi12.365>
- Gradin, A. (2018). *Estado, territorio y participación política*. Teseo.
- Hudson, J. P. (2024). La Unión de Trabajadores de la Economía popular y la representación de los asalariados forzados. *Revista Latinoamericana de Antropología del Trabajo*, 8(18), 1-26. Retrieved from <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9878988>
- Jaramillo-Molina, M. E. (2019, marzo 14). *Sin intermediarios: La política social en la 4T*. Retrieved from Nexos: <https://economia.nexos.com.mx/sin-intermediarios-la-politica-social-en-la-4t/>
- Langou, G. D., Della Paolera, C., & Ehandi, J. (2021). El sistema de protección social argentino frente a la pandemia: viejos desafíos y nuevas oportunidades. *Ciudadanías. Revista de Políticas Sociales Urbanas*(8), 1-30. Retrieved from <https://revistas.untref.edu.ar/index.php/ciudadanias/article/view/1126>
- Lijterman, E., & Minteguiaga, A. (2023). La capacidad estatal de protección social durante la pandemia en Argentina: heredades e innovaciones. *Estudios del trabajo*(65), 2-31. Retrieved from <https://ojs.aset.org.ar/revista/article/view/125>
- Lipsky, M. (1980). La burocracia en el nivel callejero: la función crítica de los burócratas en el nivel callejero. En J. Shafritz, & A. Hyde (Edits.), *Clásicos de la Administración Pública* (págs. 780-794). Fondo de Cultura Económica.
- Logiudice, A. (2017). La asistencia social actual: entre la aseguración y la activación de los trabajadores. In P. Arcidiácono, & C. Zibecchi (Eds.), *La trama de las políticas sociales. Estado, saberes y territorio* (pp. 83-110). Biblos.
- Maneiro, M. (2013). El programa Argentina Trabaja y la reaparición de las acciones de calles de los movimientos de trabajadores desocupados. Una exploración empírica y una propuesta de modelo analítico. [Ponencia] I Congreso Internacional de Ciencias Sociales y Humanidades. Universidad Nacional de Córdoba. Retrieved from <http://conferencias.unc.edu.ar/index.php/ponencias/ponencias2013/paper/view/1760>
- Martínez Araujo, Z., Soto Pimentel, V., Gradin, A., & Di Zacomio, D. (2020). Aportes del pensamiento crítico latinoamericano al análisis de los movimientos sociales: Una revisión de José Carlos Mariátegui, René Zavaleta, Rodolfo Kusch y Arturo Escobar. *Cartografías del Sur*(12), 135-167. doi:<https://doi.org/10.35428/cds.vi12.196>
- Natalucci, A. (2018). El neoliberalismo en acto: políticas sociales y experiencias organizativas en Argentina (2009-2016). *Polis*(49), 103-125. Retrieved from <http://journals.openedition.org/polis/14904>
- Neiman, G., & Quaranta, G. (2006). Los estudios de caso en la investigación sociológica. In I. V. Gialdino (Ed.), *Estrategias de investigación cualitativa* (pp. 213–234). Gedisa.
- Nussbaumer, B., & Cowan Ros, C. (2011). *Mediadores Sociales: en la producción de prácticas y sentidos de*

- la política pública*. CICCUS.
- Ortiz de Rozas, V. (2017). ¿Clientelismo o representación política? El “programa” de los mediadores políticos. Reflexiones desde Argentina. *Revista Mexicana De Ciencias Políticas Y Sociales*, 62(229), 265-296. doi:[https://doi.org/10.1016/S0185-1918\(17\)30011-9](https://doi.org/10.1016/S0185-1918(17)30011-9)
- Otálvaro Marín, B. (2020). *Transformaciones de la política social en Colombia: análisis de los enfoques de asistencia, protección e inclusión social en el Valle del Cauca 2005-2015*. [Tesis de doctorado, Universidad Nacional de Colombia] Repositorio UNAL. Retrieved from <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/75804>
- Pacífico, F. (2020). Del Argentina Trabaja al Hacemos Futuro. Apuntes etnográficos para pensar la transformación de los programas sociales desde la experiencia de organizaciones de la economía popular (2016-2018). *Revista Estado y Políticas Públicas*(15), 165-189. Retrieved from <https://repositorio.flacsoandes.edu.ec/handle/10469/16457>
- Paura, V., Zibecchi, C., & Delgado Williams, S. (2022). Economía Social y Popular: institucionalización y centralidad en el Ministerio de Desarrollo Social, Argentina. *Conciencia Social. Revista digital de Trabajo Social*, 5(10), 27-47. Retrieved from <https://revistas.unc.edu.ar/index.php/ConCienciaSocial/article/view/37482>
- Pérez Contreras, A., & Luján Verón, D. (2018). Cercanía, favor, lealtad. Clientelismo en dos municipalidades chilenas. *Sociológica*, 33(94), 235-268. Retrieved from <https://www.scielo.org.mx/pdf/soc/v33n94/2007-8358-soc-33-94-235.pdf>
- Sautú, R. (2003). *Todo es teoría. Objetivos y métodos de investigación*. Lumiere.
- Scribano, A. (2000). Reflexiones epistemológicas sobre la investigación cualitativa en ciencias sociales. *Cinta de Moebio. Revista de Epistemología de Ciencias Sociales*(8), 128-136. Retrieved from <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=10100802>
- Señorans, D. (2021). Las políticas del “otro lado del mostrador”: Los encuentros entre las organizaciones de trabajadores de la economía popular y la burocracia estatal en clave etnográfica. *Trabajo y sociedad*, 22(37), 333-354. Retrieved from <https://www.redalyc.org/journal/3873/387368391019/movil/>
- Señorans, D., & Pacífico, F. D. (2023). Los trabajos que valen. Diálogos a partir de dos etnografías junto a organizaciones de trabajadores de la economía popular. *Astrolabio. Nueva Época*(30), 61-92. doi:<https://doi.org/10.55441/1668.7515.n30.33889>
- Stake, R. (2010). *Investigación con estudio de casos* (5 ed.). Morata.
- Tenenbaum, V., Jacas, I., & Robles, C. (2023). *Los desafíos de la protección social de los trabajadores de plataformas: reflexiones para América Latina*. Naciones Unidas, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) (No. 68021). Retrieved from <https://www.cepal.org/es/publicaciones/68021-desafios-la-proteccion-social-trabajadores-plataformas-reflexiones-america>
- Trenta, A. (2017). Políticas sociales y organizaciones populares en Argentina (2003-2011): mediación social y movilización política en los barrios periféricos de Buenos Aires. *Caderno CRH*, 30(81), 523-538. doi:<http://dx.doi.org/10.1590/S0103-49792017000300009>
- Verón, D. L. (2018). *El estado soy yo: clientelismo, poder e intermediarios locales en Chile*. El Colegio de México.
- Vommaro, G., & Quirós, J. (2011). "Usted vino por su propia decisión": repensar el clientelismo en clave etnográfica. *Desacatos. Revista De Ciencias Sociales*(36), 65-84. Retrieved from <https://desacatos.ciesas.edu.mx/index.php/Desacatos/article/view/304>
- Yin, R. (1984). *Case study research: design and methods, applied social research methods series*. Sage.