



拉丁美洲的自主管理与大众合作主义：阿根廷和巴西的经验

卢涵·维加, 为ROOTS撰稿

2026/05/20

2026年5月7日, 由国际民众合作协会 (IAPC) 发起, 全球南方学术论坛、若苏埃·德·卡斯特罗教育学院 (巴西) 及加纳24H+经济秘书处共同举办的“全球南方合作主义”系列线上研讨会第三场专题研讨顺利举行。本次会议聚焦拉丁美洲地区, 特邀布宜诺斯艾利斯大学研究员、开放学院项目协调员安德烈斯·鲁杰里 (Andrés Ruggeri), 以及巴西农村劳动者组织 (MST) 塞阿拉州生产部主任安东尼奥·罗德里格斯 (Antonio Rodrigues) 两位资深嘉宾分享实践经验。继首期聚焦合作主义理论、第二期探讨更广泛的亚洲实践经验分享之后, 本次拉丁美洲实践分享专场进一步丰富了“全球南方”合作主义实践的经验图景: 这些经验虽植根于各自独特的地域语境, 却因一个共同的核心命题紧密相连: 为何要组织集体, 又该如何实现有效的集体组织? 两场演讲生动诠释了在逆境中构建“人民经济”的深刻内涵, 并明确指出, 合作主义绝非单纯的商业模式, 更是一项兼具社会意义与变革价值的政治项目。

阿根廷经验: 危机中的工人自治与企业接管运动



安德烈斯·鲁杰里 (Andrés Ruggeri) 详细介绍了阿根廷工人接管企业 (ERTs, *empresas recuperadas por los trabajadores*) 运动二十余年的发展历程。受巴西农村劳动者组织 (MST) “占领、抵抗、生产”口号的启发, 在2001年阿根廷爆发严重经济危机的背景下, 超过百家工厂和企业被工人主动接管, 以此阻止因十年极端新自由主义-资本主义政策引发的大规模企业关停潮, 守护工人自身的劳动权益与生存空间。

鲁杰里阐述了企业接管的典型过程与路径。这一过程始于他所称的“企业资产掏空”(*empresarial vaciamiento*) ——即企业所有者蓄意操控, 导致公司经营状况持续恶化, 这通常是其实施欺诈性破产、逃避责任的前奏。典型场景是, 某周一清晨, 工人们按时抵达工厂, 却发现大门紧锁, 仅一张告示告知工厂已彻底关闭。从那一刻起, 工人与资本、权力的冲突便不断升级, 他们通过持续占领工厂、坚决抵抗驱逐, 与试图强制清场的警察展开了无数次激烈对抗。鲁杰里强调, 正是这种源于抗争的起源, 让工人接管企业与从零起步的普通合作社截然不同: 这里存在着关于私有财产权的根本性争端——资本主义的霸权逻辑始终认为, 工人并非企业所有者, 无权参与企业经营管理, 而挑战这一既定逻辑, 正是每一次企业接管行动的核心起点。

在生存危机的倒逼下, 工人阶级展现出了强大的集体能力: 他们自主管理生产流程, 通过全体大会实现民主决策, 在曾经被垂直指挥体系牢牢控制的生产空间里, 逐步建立起平等参与的内部民主机制。运动在2001年至2002年达到鼎盛时期, 工人的抗争成功推动立法机构出台相关政策, 对处于冲突中的企业实施征用, 并以特许经营权的形式将其移交工人合作社运营。如今, 仍有415多家企业被工人接管后处于活跃状态, 覆盖约14100名工人, 尽管在当前政府执政环境下, 接管行动面临着前所未有的敌对态势——目前企业关闭的速度已超过新接管企业的数量, 生存空间不断被挤压。这种敌对态度最突出的体现, 是一项名为《私有财产保护法》的提案(译者注: 这一法案由当前政府于2026年3月26日(星期四)正式提交至阿根廷国会参议院), 该提案若得以通过, 将严重限制甚至彻底阻断企业征用程序。正如鲁杰里所指出的, 这一提案不仅是对被接管企业的直接攻击, 更是对所有为土地、领地和集体工作场所而抗争的民众实践的系统性打击。

鲁杰里同时坦言, 被接管的企业必须在资本主义市场体系中参与竞争以谋求生存, 这也导致其在工作时间、收入分配和战略决策等方面不断产生内部矛盾。资本匮乏、因法律地位不稳定而受限的信贷渠道, 以及缺乏持续的国家政策支持, 都是制约工人接管企业发展的结构性障碍。但他强调, 工人接管企业运动带来的核心启示, 既体现在经济层面, 更深植于政治层面: 自主管理固然能够有效恢复就业、保障工人生计, 但更重要的是, 它实现了劳动本身的民主化, 将资本主义体系下绝对垂直的雇佣与管理关系, 转变为集体决策、共同负责、平等参与的新型劳动关系空间。

巴西经验: 塞阿拉州的土地抗争、合作社重构与农业生态学实践

巴西农村劳动者组织 (MST) 塞阿拉州生产部主任安东尼奥·罗德里格斯 (Antonio Rodrigues), 介绍了MST对合作社模式进行的刻意重构与创新。传统合作社在塞阿拉州已存在数十年, 但大多以失败告终——这些合作社本质上按照商业企业模式运作, 实行多阶级成员制和集中式管理, 与成员的政治诉求、社区生活完全脱节, 无法真正服务于农民的根本利益。而MST所建立的, 正是罗德里格斯所称的“替代性合作主义”: 坚持单一阶级属性(仅吸纳土地改革领地内的小农)、实行集体治理模式、专注于农业工业化发展, 并将目标延伸至整个社区的全面发展。他着重强调, 这种模式与传统合作社的差异, 并非技术层面的调整, 而是根本的政治定位不同。



这种生产组织方式有着深厚的历史与现实渊源。经过多年为夺取土地、争取生存权而进行的艰苦斗争，MST深刻认识到，生产资料的民主化不能止步于土地的获取——劳动本身的组织方式，同样需要实现民主化变革。正如罗德里格斯所言：“我们将理论转化为土地，将土地转化为生产，将生产转化为自治。”这一句话，精准概括了MST合作社运动的核心逻辑与实践路径。

在塞阿拉州，这一理念已转化为具体的实践成果：全州范围内已建立起200多个定居点，涵盖11000多户农民家庭，同时运营着5家农产品加工企业。以腰果和水果加工合作社COOPALC（全称为“路易斯卡洛斯农产品加工合作社”）为例，便能清晰窥见这一模式的实践成效。该合作社围绕两条核心生产线——水果果浆（涵盖番石榴、芒果等品类）和腰果仁（包含烤制、烘焙及天然杏仁等加工形态）构建起完整的生产体系，并打造了自有品牌“Terra Conquistada”（意为“被征服的土地”）。如今，该品牌已成功进入超市、餐厅、集市及各类机构采购渠道，实现了市场的广泛覆盖。合作社最显著的成就之一，便是彻底消除了此前吞噬大部分收成价值的中间商环节——合作社直接主导产品定价，将利润差额全部返还给成员，切实保障了农民的经济收益。同时，合作社还开发了有机认证产品线，既进一步提升了产品附加值，也实现了市场差异化竞争，增强了自身的抗风险能力。

罗德里格斯特别强调了女性和青年在合作社发展中的核心地位。在合作社的农业生产与产业运营中，定居点的青年主动承担起管理与运营职责，女性则在生产环节发挥着主导作用。这并非偶然的现象，而是MST刻意规划的结果——合作社被定位为推动社区转型的核心工具，而非单纯追求经济产出的商业实体，而女性与青年的参与，正是实现社区全面发展、培育集体意识的关键。

罗德里格斯坦率地谈及了合作社发展面临的持续挑战：包括农业生产的季节性波动、养蜂业易受干旱和气候变化影响的脆弱性、农业产业化正规化过程中遭遇的官僚主义障碍，以及始终存在的成员认知难题——难以说服部分成员将收益用于再投资以推动合作社长远发展，而非立即分配。他承认，培育成员的合作社意识是一个长期的内部教育过程，需要持续的引导与实践。从根本上而言，农村劳动者组织（MST）的合作社主义实践与土地争端密不可分：若不首先夺取生产所依赖的土地，实现集体组织生产便无从谈起。

互动环节：聚焦合作社的可持续发展路径

研讨会的互动环节围绕两场演讲的核心主题展开问答交流，进一步深化了对拉丁美洲合作社运动实践的思考。

当被问及如何在长期内加强并维持合作社的稳定发展时，两位演讲者均重点指出了政治局势与制度支持之间的紧密关联。鲁杰里表示，工人接管企业运动在2001年至2002年期间，因影响力最广、合法性最强，成功推动了征用法与破产法的修订，获得了必要的制度保障；而随着运动势头随时间推移逐渐减弱，国家层面的支持也随之减少。他直言不讳地指出，在当前政府执政下，公共政策几乎完全向企业倾斜，没有任何惠及普通民众的相关举措。罗德里格斯补充道，合作社的内部可持续性，还取决于合作社意识的培育——即引导成员将收益用于再投资，而非单纯追求即时分配，这一过程离不开对成员持续的政治教育与理念引导。



第二个核心问题聚焦于在整个生产链中建立团结协作机制的挑战。鲁杰里坦诚地指出了其中的局限性：合作社通常无法掌控自身所处的价值链，尽管此前曾尝试建立行业协作网络——如图形设计网络、金属加工网络，以及连接查科地区原住民棉花生产者与纺纱织布合作社的“团结纺织网络”——但这些尝试大多难以实现自我维持。由于不同合作社的产品类型各异、使用的机械设备不同，若缺乏更广泛的社会运动推动或国家政策支持，各类协作机制很容易走向瓦解。他强调，尽管构建生产链团结的目标至关重要，但目前尚未形成明确可行的成功模式，仍需持续探索。

结论

第三场全球南方合作主义系列研讨会，通过阿根廷和巴西两个不同国家的实践案例表明，大众合作社运动并非固定不变的模式，而是一种动态演进的实践过程，它在社会运动中逐步形成，被政治斗争、物质条件以及参与者的集体意志所塑造。合作社的发展是一个在实践中不断探索、逐步构建的过程，拉丁美洲的经验坦诚地诠释了这一点。

这两种经验的首要共同点在于，拉丁美洲的合作社组织进程并非孤立存在，有着共同的起源，互相关联：它们的兴起，都是对新自由主义政策的回应——新自由主义政策导致土地与资本高度集中，大量生产单位被迫关闭，工人与农民被边缘化，生存权益受到严重威胁。阿根廷的工人接管工厂运动与巴西的土地改革定居点实践，本质上是同一场斗争的两种表现形式——这场斗争的核心，是争夺劳动与生产条件的掌控权，是争取组织集体生活的权利。正如本次研讨会主持人总结的那样：组织从来不是个体的孤立行为，民众摆脱困境、实现发展的出路，永远在于集体行动与团结协作。

这两种经验的另一核心共同点在于，内部民主既是实现合作社发展的手段，也是其追求的目标，占据着核心地位。全体大会与横向民主决策，是民众组织起来、推动社会变革的重要实践工具。那些开始集体决定自身领地发展与劳动方式的工人和农民，在这一过程中实现了自我转变，不再是被动接受命运的个体——这种人的主体性觉醒，或许正是大众合作主义最深刻、最宝贵的成就。

聆听来自亚洲、拉丁美洲，乃至即将分享的非洲等不同大陆的合作实践经验，恰恰因为“没有唯一路径”这一事实，让这场关于全球南方合作主义的反思更加丰富、更具价值。每个地区的具体情境，都伴随着独特的矛盾与张力，承载着各自的抗争历史与组织经验，但它们共享着一个坚定的信念：集体解决方案是可行的，而组织工作，正是构建这些解决方案的第一步。

该系列研讨会将于5月29日继续举办，聚焦非洲地区的合作社运动实践。如您有意参与下一场研讨会，欢迎点击[链接](#)注册。
