

# Gestión Obrera

Del fragmento a la acción colectiva



La lucha continúa



**Gestión Obrera:  
del fragmento a la acción colectiva**

Este libro se ha realizado en coedición  
Editorial Nordan - Extensión Libros, Universidad de la República

Editorial Nordan / Comunidad del Sur  
La Paz 1988  
11800 Montevideo, Uruguay  
[www.nordan.com.uy](http://www.nordan.com.uy)

Extensión Libros.  
Comisión Sectorial de Extensión y Actividades en el Medio (CSEAM)  
Brandzen 1956, apto 201  
11200 Montevideo, Uruguay  
tel. (598) 2409 0286 y 2402 5427  
fax. (598) 24083 122  
[comunicación@extension.edu.uy](mailto:comunicación@extension.edu.uy)  
[www.extension.edu.uy](http://www.extension.edu.uy)

Foto de tapa: Germán Luongo  
Fotos internas: Natalia Genta

Diseño: Fabricio Leyton

ISBN 978-9974-0-0669-0



UNIVERSIDAD  
DE LA REPÚBLICA  
URUGUAY



# Gestión Obrera: del fragmento a la acción colectiva





# Sumario

<b>Prólogo</b>	9
<i>Anabel Rieiro y Gerardo Sarachu</i>	
<b>Apertura Colectiva</b>	13
<hr/>	
<b>Parte I</b>	18
<b>El trabajo asociado y la recuperación del trabajo Regulaciones, rupturas y continuidades</b>	
<b>“Las regulaciones de trabajo en las empresas recuperadas orientaciones y alternativas”</b>	19
<i>Lic. Bauni Natalia y Lic. Gabriel Fajn</i>	
<b>Empresas recuperadas por sus trabajadores (ert)</b>	31
<i>Formas de hacer, formas de ser. Mariana Mendy</i>	
<b>Empresas recuperadas por trabajadoras y trabajadores en el Uruguay</b>	46
<i>Entre la fundación y la funcionalidad. Jorge R. Olivari</i>	
<b>Trabalho associado e economia solidária no Brasil</b>	64
<i>Principais aportes. Neusa Maria Dal Ri.</i>	
<b>El comportamiento demográfico de las cooperativas de trabajadores</b>	78
<i>Observaciones empíricas y nuevas preguntas para el caso uruguayo. Gabriel Burdin y Andrés Dean</i>	
<hr/>	
<b>Parte II</b>	98
<b>Aprendizajes significativos Analizando experiencias de recuperación</b>	
<b>La interacción de los trabajadores entre sí y con los técnicos.</b>	99
<i>Gestión de conocimientos y autoridad en las unidades recuperadas. Marcos Supervielle</i>	

<b>Empresas recuperadas: ¿democratización versus mercado?</b>	114
Análisis de las tensiones entre autonomía y capital en el caso de la cooperativa de trabajo metalúrgica “Los Constituyentes” <i>Cecilia Costa Alvarez</i>	
<b>Estudio de caso, la cuestión de la autoridad y el poder en las unidades productivas recuperadas por sus trabajadores</b>	123
<i>Flavia Carretto Frediani</i>	
<b>Unidades Productivas Recuperadas</b>	135
Los caminos hacia la reconstrucción de la fuente de trabajo El caso de Midober´s. - <i>Virginia Porto</i>	
<b>Justicia distributiva y reconocimiento</b>	149
Historias de vida en pos de autonomía y empoderamiento <i>Silvia A. Fernández Micheli</i>	
<hr/>	
<b>Parte III</b>	160
<b>En busca de la emancipación en y desde el trabajo</b>	
<b>Sujetos colectivos a través de la recuperación de su trabajo</b>	161
<i>Anabel Rieiro</i>	
<b>Empresas recuperadas en la Ciudad de Buenos Aires</b>	189
Un balance desde una perspectiva emancipatoria <i>Julián Rebón y Rodrigo Salgado.</i>	
<b>Trabalho associado, economia solidária e emancipação social</b>	209
Ilusões e possibilidades. <i>Keila Lúcio de Carvalho</i>	
<b>Las fábricas recuperadas</b>	227
Las relaciones con la comunidad, su organización interna y su potencial de transformación socialista. Un análisis posible desde Gramsci y Foucault <i>Leticia Pérez de Sierra.</i>	
<b>Empresas bajo gestión obrera</b>	242
La crisis como desafío. <i>Eduardo Lucita</i>	

---

<b>Parte IV</b>	<b>250</b>
<b>Testimonio vivo</b>	
Sistematizando una experiencia de autogestión. El colectivo Profuncoop. <i>Ariel Soto con base a entrevista de Anabel Rieiro</i>	
<b>Reseña de autores</b>	<b>269</b>



# Prólogo

Desde la función de extensión en la universidad pública uruguaya hemos venido forjando la construcción de conocimientos generados en procesos de coparticipación entre distintos tipos de saberes, intentando superar así, la visión tradicional de la extensión como mera función universitaria de carácter administrativa. Las prácticas de extensión que se desarrollan en los diversos servicios, departamentos o equipos, si son efectivas, interpelan desde el encuentro con los sectores populares, al conjunto del proyecto académico y tienen sentido si son portadoras de otra forma de hacer universidad.

Al momento de plantearnos la relación entre universitarios y trabajadores de empresas recuperadas, encontramos que el conocimiento dentro del mundo académico está disperso y fragmentado. Las investigaciones se suceden sin conexión unas con otras y desde una relación meramente extractiva que condenan a los participantes a la posición de objetos de estudio sin valorar sus potencialidades y aportes en tanto sujetos participantes de una relación intersubjetiva, que reconociendo las diferencias asumen el principio de igualdad esencial.

Bajo la hipótesis que la producción de conocimiento académico es un proceso acumulativo, de sucesivas aproximaciones, en el que urge dialogar con saberes locales, para lo cual se necesita renovar nuestras prácticas y teorías, se propuso desde la incubadora de emprendimientos asociativos-productivos de origen popular, que se viene desarrollando en la Unidad de Estudios Cooperativos del Servicio Central de Extensión y Actividades en el Medio de la Universidad de la República, conformar un primer espacio de discusión con aquellos investigadores (estudiantes, egresados y docentes) que habían escrito alguna reflexión sobre el tema o se encontraban relacionados de alguna manera a esta modalidad de procesos autogestionarios.

Luego de compartir diversos materiales y discutirlos a través de varios encuentros, se propuso compilar los distintos aportes en un libro con la intención de renovar el diálogo con trabajadores y trabajadoras asociados en las diversas experiencias de recuperación del trabajo, abierto a críticas y sugerencias. El propósito es aportar herramientas conceptuales para continuar un proceso de discusión sobre las empresas autogestionadas y cogestionadas por sus trabajadores.

En estas instancias, llamó la atención la relevancia que había adquirido el tema de las empresas recuperadas en especial durante la Argentina emergente que reaccionó ante la crisis. Intercambiamos lecturas, charlas y algunos encuentros con investigadores y trabajadores argentinos quienes representan un interesante aporte sobre los procesos de autonomización en la esfera del trabajo.

El diálogo regional emergió con tanta relevancia que se decidió incluir algunas reflexiones de nuestros colegas brasileños, con el fin de comenzar a reflexionar bajo qué formas se están dando los procesos de autogestión en su territorio, promoviendo así una perspectiva compleja y comparada a nivel regional, que deberá sin duda profundi-

zarse tanto entre universitarios como entre las propias experiencias que encuentren en su articulación nuevas formas de realización colectiva mediante intercambios y encadenamientos productivos.

El libro intenta ser una síntesis de distintas miradas, enfoques y disciplinas que logren dar insumos para ampliar la discusión, la cual irá tomando vida en nuevas investigaciones y conformando nuevos espacios entre los trabajadores autogestionarios y universitarios. No se trata de espacios autocomplacientes sino de confrontación, de crítica, debate y reflexión, donde el rigor de la investigación se juega al mismo tiempo, en la capacidad de cuidar las exigencias del campo científico y en la capacidad de disponerse al encuentro que cuestiona, interpela y enriquece a los participantes en esa relación.

La invitación es a la crítica. La actual mercantilización del saber conspira contra los intentos y búsquedas por desfragmentar el conocimiento, compartir lo ya hecho en nuestra universidad de “compartimentos estancos”. Para contrarrestar esa tendencia se quiere favorecer la discusión interna pensando que el conocimiento es acumulativo, asumir el compromiso colectivo de concretar devoluciones a los trabajadores, re-crear diálogos, repensar en espacios comunes hacia nuevas agendas de investigación, en definitiva, abrir espacios desde donde generar nuevas praxis.

El libro se integra en cuatro partes que dan cuenta, a nuestro entender, de los ejes claves para una reflexión compartida. La apertura es colectiva, surgida de los intercambios mencionados anteriormente, con el cometido de mostrar la posibilidad de afianzar procesos colectivos desde la diversidad y el reconocimiento mutuo. Desde la apertura colectiva se reflexiona sobre los diversos contextos nacionales acerca del sentido de estas prácticas autogestionarias, de su capacidad de superar la fragmentación de la clase trabajadora, cuestionando lo que podría ser el desarrollo de las mismas, tanto en contextos de crisis como luchas de resistencia como en contextos de consolidación y proyección. Se analizan los límites y las potencialidades de desarrollar estas iniciativas en la búsqueda de posiciones ofensivas y no sólo defensivas.

Luego de la apertura colectiva se organizaron las distintas contribuciones en cuatro partes:

**PARTE I: El trabajo asociado y la recuperación del trabajo: regulaciones, rupturas y continuidades.** En la misma se agrupan una serie de textos que analizan las principales tendencias existentes en estas experiencias de autogestión y los modos de regulaciones socio-políticas que acompañan, no siempre acompasadamente, los procesos de reestructuración productiva y los cambios en los regímenes de acumulación. Se analizan los procesos de producción y reproducción de formas de organizar el trabajo, asumir las calificaciones disponibles y necesarias, las elecciones respecto a los salarios, incentivos y sistemas de gestión, sus desvíos y degeneraciones respecto a las bases constitutivas y fundamentos organizativos.

**PARTE II: Aprendizajes significativos: analizando experiencias de recuperación.** Se integran diferentes estudios de caso que ilustran variados aspectos relativos a los grados de autonomía, la construcción identitaria, las dificultades y alcances de estos procesos de recuperación del trabajo. Se destaca en esta parte la diversidad de concepciones y abordajes al tiempo que se posibilita pensar en tendencias compartidas que constituye uno de los desafíos para trascender el ‘caso a caso’, explorando tendencias, generalizaciones, tensiones y contradicciones que permitan desde las experiencias extraer aprendizajes haciéndolos inteligibles entre sí.

**PARTE III: En busca de la emancipación en y desde el trabajo.** Se recogen aquí las contribuciones que analizan el potencial sujeto colectivo que estas experiencias de trabajo asociado pueden construir. Ese carácter de organización en movimiento permite pensar las conexiones con otros movimientos sociales de los trabajadores y encontrar pistas para pensar procesos más amplios de transformación social que no se reduzcan al trabajo, pero que surgen del proceso mismo de compartirlo. Se indaga sobre las relaciones existentes, entre la transformación y continuidad de las relaciones sociales al interior de las empresas autogestionarias y con el conjunto de los sujetos sociales en el capitalismo actual. Se trata de pensar en los procesos históricos intentando comprender lo que sucede, cómo y con quiénes es posible transformarlos.

**Parte IV: Testimonios. Entablando el diálogo con los trabajadores.** Se consideró oportuno integrar una aproximación a los testimonios directos de carácter reflexivo desde los trabajadores, quienes partiendo de sus experiencias convocan a recuperar distintas concepciones, indagando los fundamentos de su propia construcción.

El título de la compilación de artículos **Gestión Obrera en el Cono Sur: del fragmento a la autogestión**, parafrasea otros títulos, asumiendo la idea de acumulación, lo que implica recrear y actualizar constantemente categorías de análisis, recogiendo la riqueza de las tradiciones, de los clásicos y sus contribuciones, haciendo las preguntas desde el presente sin caer en repeticiones ritualizadas. Se busca dar cuenta de esos procesos colectivos simultáneamente registrados al interior de los espacios universitarios, como en los procesos reales de desarrollo de estas prácticas colectivas de recuperación del trabajo. Se trata de superar la fragmentación de los estudios, procurando nuevos diálogos, discusiones y problematizaciones que permitan renovar estrategias superadoras de las prácticas fragmentadas que los trabajadores asociados también padecen, favoreciendo el conocimiento mutuo y sentando nuevas bases para el desarrollo de estrategias comunes, compartidas y siempre en movimiento.



## Apertura Colectiva

# Empresas recuperadas por sus trabajadores

## Aproximación a los procesos de gestión obrera en el Cono Sur

### Introducción

El abordaje teórico sobre la autogestión obrera ha enfatizado distintas caras de un sujeto de estudio dinámico y complejo. Para nombrar algunas de las aristas más destacadas de dicho prisma, se mencionan:

1. una organización que obtiene sus recursos por la venta de productos o servicios en el mercado, pero donde prima el trabajo aportado sobre el capital en la distribución de excedentes.

2. procesos de decisión y acción forjados sobre una base democrática, bajo el criterio “un trabajador, un voto”.

Estos dos rasgos esenciales diferencian a las empresas autogestionadas de las empresas convencionales, dado que en éstas últimas el control de la organización y la participación en los excedentes es proporcional al capital aportado.

En nuestros países del Cono Sur el debate se ha avivado en los últimos años a partir de la recuperación de empresas por parte de los trabajadores, como estrategia de resistencia a formar parte de los ‘desempleados’ en un momento de profunda crisis.

Dicha crisis, consecuencia de tres décadas de implantación de un modelo neoliberal que logró compatibilizar su crecimiento con una mayor concentración del capital y la exclusión de ciertos sectores del mercado formal de trabajo, estalló primero en Argentina -2001- y luego en Uruguay -2002-.

El carácter cíclico de las crisis a nivel mundial, y su aceleración de un período a otro, puede interpretarse no únicamente como ‘tiempos difíciles’ donde se reorganizan y establecen nuevas bases; sino tiempos de ruptura y crisis a nivel societal.

Al decir de O’Connor “la idea de crisis se encuentra en el corazón de toda discusión seria del mundo contemporáneo”, siendo sobre todo central en las teorías que consideran al capitalismo desde una perspectiva de transformación. En este sentido, el análisis marxista sobre la inestabilidad social se revitaliza acerca de la *necesidad* y *posibilidad* de establecer formas de organización social diferentes.

El contexto de crisis constituye un escenario de inseguridad y caos que genera una estructura de oportunidades políticas favorable para la expansión de las empresas recuperadas, dado que los trabajadores objetivan fácilmente la recesión e imposibilidad

de reinserción en el mercado de trabajo, al mismo tiempo que la sociedad percibe y apoya este tipo de iniciativas como ejemplo de resistencia ante la falta de alternativa.

Una primera pregunta sería, ¿en qué medida son capaces de generar alternativas al orden social capitalista estos emprendimientos nacidos desde fuerzas *defensivas* y de resistencia frente a la expulsión del capital? ¿Podrán consolidar y transformarse en luchas *ofensivas*?

Si bien el fenómeno de las empresas recuperadas no brota recientemente en nuestros territorios, existiendo varios ejemplos anteriores, es a partir de la crisis socioeconómica (también política en el caso argentino) que toma visibilidad, logrando conformar conglomerados que trascienden los casos específicos.

En el caso de Argentina se registra una importante heterogeneidad y fluidez organizativa. Distintos grupos y formaciones sociales y políticas que se han involucrado en el proceso dieron origen a diferentes organizaciones y movimientos que han ido cambiando a lo largo del ciclo de recuperación. En la etapa inicial los conglomerados específicos conformados alrededor del proceso fueron: el MNER nacido en 2001 (Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas) y el MNFRT (Movimiento Nacional de Fábricas Recuperadas por los trabajadores). Posteriormente, el MNER se divide nuevamente dando lugar a nuevos espacios organizativos. Por otra parte, otros actores como la Central de Trabajadores Argentinos, el cooperativismo tradicional y los partidos de izquierda generaron por su cuenta otros espacios. Las convergencias a lo largo del tiempo de los distintos nucleamientos han sido diversas y cambiantes. Por otra parte, muchas empresas no han tenido participación en dichas organizaciones o su participación ha sido muy contingente. Así, a diferencia de Uruguay, no se constituye y consolida un conglomerado único que tienda a articular toda la experiencia.

Por otro lado, en el territorio uruguayo los colectivos viven otro proceso. El espacio más fluido de debate y discusión a partir del 2002 fue la Mesa de Coordinación de Empresas Recuperadas articulada por el Departamento de Industria del PITCNT. A diferencia con Argentina, estas iniciativas no surgen en un contexto explosivo de nuevos actores -piqueteros, asambleas barriales, etc.- y un sistema político e ideológico deslegitimado, sino que surge silenciosamente ante la crisis socioeconómica –y no política- aliándose a la red de luchas sociales de vieja data a través del movimiento sindical.

Asimismo, muchas de estas empresas se nuclearon en torno a la Federación de Cooperativas de Producción (FCPU), organización que históricamente ha aglutinado a las cooperativas de trabajadores en Uruguay, muchas de ellas surgidas de procesos de recuperación de empresas convencionales similares a los de los últimos años.

Sin embargo, en octubre del 2007 los trabajadores deciden conformar una asociación independiente de la central sindical llamada Asociación Nacional de Empresas Recuperadas por sus Trabajadores (ANERT). Dicha asociación fundada por catorce unidades productivas ha generado un polo atrayente de unidades en situación similar, llegando a nuclear hoy más de veinte emprendimientos.

La nueva posición de autogestores o cogestores de los trabajadores, en su mayoría provenientes del sindicato, los enfrenta a la necesidad de comenzar a manejar cuestiones legales, políticas y económicas que les permitan mantener su fuente laboral. Para ello, comienzan a contactarse y aliarse con distintas redes sociales y políticas -principalmente el movimiento cooperativista, Fondo Raúl Sendic, gobierno municipal- sobre los que se van estableciendo posiciones sociales.

La relación entre la central sindical y las unidades recuperadas se ha trazado en Uruguay en términos de alianza, a pesar de ser conflictiva. Mientras que en Argentina, el proceso se dio no sólo contra de la autoridad capitalista, sino también de, en muchos casos, del sindicato.

Nacidas en el marco de una crisis honda, a las empresas recuperadas por los trabajadores se les plantean nuevos desafíos al entrar en un nuevo contexto socio-económico y político. Con el final de la recesión las oportunidades de encontrar otro trabajo crecen, el clima de confrontación y nuevos actores sociales se adormece y aparecen nuevos capitalistas interesados en ser 'inversores' o 'façoneros' de los procesos autogestionarios.

En el caso argentino la fase descendente en la recuperación de las empresas ha sido clara. En el caso uruguayo, con la conformación de la ANERT se han acercado nuevas iniciativas, siendo su conformación muy diversa. En este conglomerado encontramos: 1- grandes proyectos industriales que han recibido apoyo del gobierno de Venezuela, 2. emprendimientos de mediano porte, 3. iniciativas que ven muy comprometida su viabilidad futura, 4. proyectos que aún no han podido comenzar a producir y, por último, 5. proyectos que se disolvieron completamente.

¿Qué innovación político-social representan en el ámbito productivo las empresas recuperadas ante el fin del modelo de desarrollo anterior? Como se pregunta Julián Rebón ¿qué desafíos enfrentan de seguir existiendo como 'diferentes' cuando el contexto tiende a su 'normalización'?. ¿Qué sucede cuando la protesta social y autonomía ya no otorga más el protagonismo a los nuevos sujetos sociales que le había otorgado en el contexto de crisis?

Cuando la conflictividad social ha disminuido a nivel global, sea tanto por cierta restauración económica o por una renovación de la elite política en el gobierno que plantea nuevas alianzas, los procesos de autogestión y recuperación del trabajo por los propios trabajadores necesitan ser abordados por nuestras universidades con líneas y enfoques teóricos distintos que se renueven a la luz de un nuevo tiempo.

Las investigaciones realizadas hasta la fecha provienen de iniciativas en general aisladas de algunos docentes-investigadores, tesis finales de estudiantes de grado y maestría de distintas facultades (sobre todo Ciencias Sociales) y algunos trabajos de extensión a través del Programa de Incubadora- Unidad de Estudios Cooperativos y de la Unidad de Relacionamento con el Sector Productivo pertenecientes al Servicio Central de Extensión de la Universidad de la República.

En Brasil, el debate sobre autogestión y la clase trabajadora encuentra su mayor expresión en: las cooperativas organizadas por el MST (Movimiento de Trabajadores Sin Tierra), las cooperativas autogestionarias nucleadas en la ANTEAG (Asociación Nacional de Trabajadores en Empresas Autogestionarias y Participación Activa), los emprendimientos solidarios incubados por las incubadoras universitarias, y otras iniciativas apoyadas por la Iglesia, partidos políticos, gobiernos locales, organizaciones no-gubernamentales y movimientos sindicales, como sectores de la CUT (Central Unica de Trabajadores).

En este marco, fue importante la creación de la Secretaría Nacional de Economía Solidaria (SENAES) vinculada al Ministerio de Trabajo y Empleo, creada en julio de 2003.

La cuestión de la autonomía ha significado un arduo debate a lo largo del territorio brasilero, encontrando que con excepción del MST y algunas otras iniciativas, las entidades mantienen un vínculo estrecho con el gobierno y las directrices económicas del gobierno Lula. Sin embargo, encontramos, no en pocos casos, un abismo entre las pautas políticas y económicas propuestas en relación a la realidad concreta de los trabajadores en el ambiente de la autogestión.

Otro obstáculo, que se le suma al problema de la autonomía y la falta de una política efectiva pautada en los intereses de de los trabajadores, se refiere al hecho de que las pocas políticas implementadas por la SENAES han estado ligadas fuertemente a la lógica del emprendedurismo y la economía alternativa, estimulando que las experiencias autogestionadas se tornen micro-emprendimientos en los viejos moldes capitalistas.

Esta perspectiva va contra el proyecto histórico de la autogestión en el contexto de la lucha de los trabajadores brasileros. Entretanto, mientras el debate sobre la autogestión se sigue dando mayoritariamente dentro de los círculos estatales, algunas experiencias vienen resistiendo a esa coyuntura, adversa a una postura autónoma y crítica de la política económica.

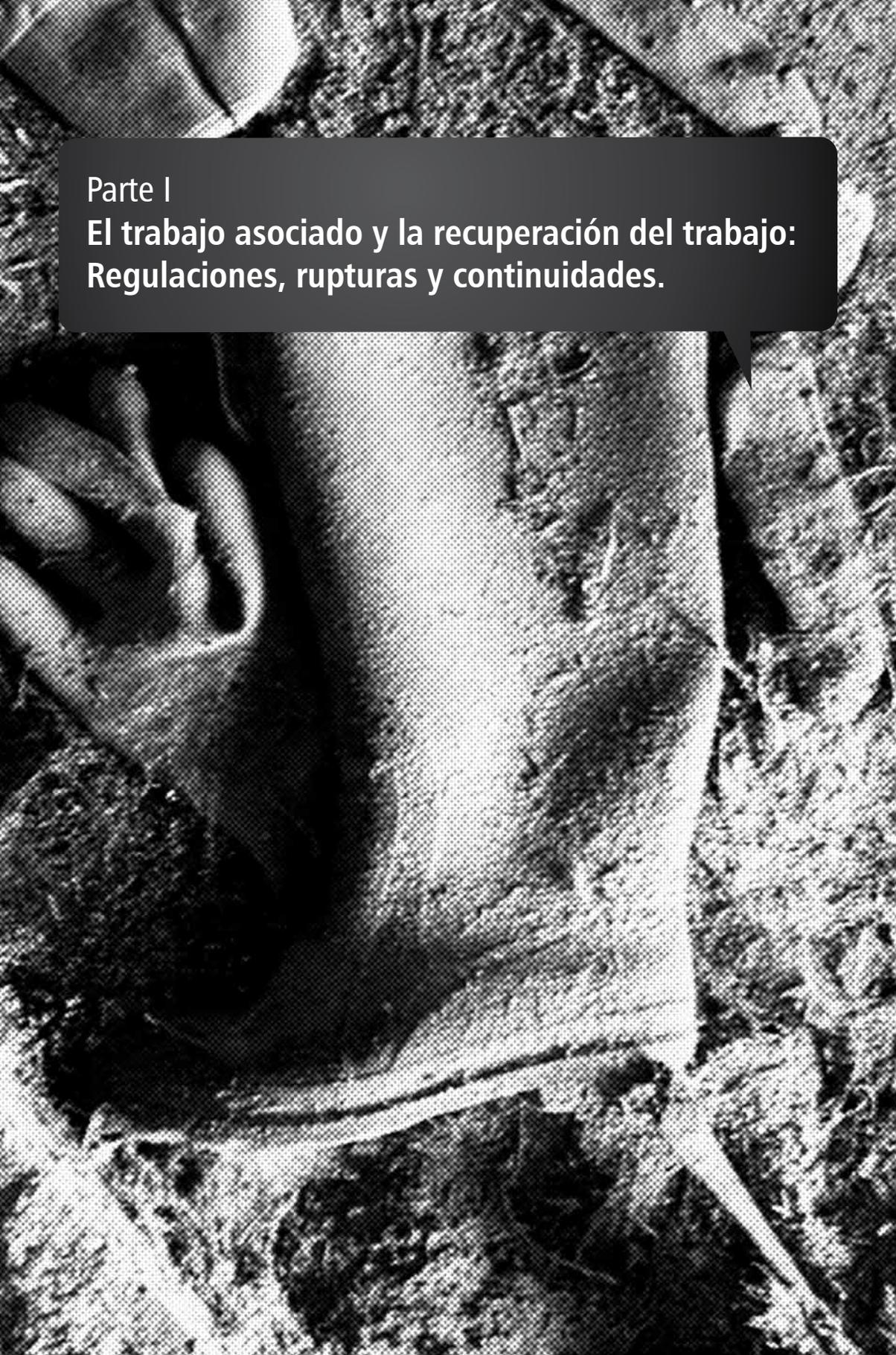
Buscando la articulación, discusión y sobre todo la acumulación teórica, a lo largo de 2008 se ha invitado desde el Servicio Central de Extensión de la Universidad de la República en Uruguay a todas aquellas personas vinculadas a la temática conformando un “espacio de discusión” desde donde leer, compartir y discutir los diferentes hallazgos.

El objetivo central ha sido sistematizar las líneas temáticas hasta ahora producidas a nivel universitario en una publicación, la cual sería utilizada como devolución a los protagonistas de estos procesos autogestionarios: los y las trabajadores/as. La devolución se plantea como un primer paso a iniciar un camino de diálogo y vinculación fuerte con estos actores, descubriendo y construyendo conjuntamente nuevas líneas de investigación y aportes específicos que la universidad podría generar.

En esta búsqueda, la propuesta será organizar un seminario entre los distintos actores, invitando a investigadores/as y trabajadores/as del contexto nacional y regional, sosteniendo que la perspectiva comparada siempre es sugerente a la hora de objetivar las particularidades de nuestras formaciones nacionales y como región.

La presente publicación intenta ser una herramienta y devolución concreta de la Universidad a los trabajadores, a quienes se les ha solicitado horas de dedicación para entrevistas, llenado de encuestas, participación en seminarios, etc. Además, el espacio se plantea visitas e intercambios con y entre los emprendimientos y la propuesta de la herramienta audiovisual a través de un Foro Cine que profundice y estimule el debate.

La invitación está abierta. Se espera que la siguiente sistematización de lo producido logre incitar una discusión profunda, trazando nuevas líneas de investigación y colaboración propuestas conjuntamente entre docentes, estudiantes y trabajadores.



Parte I

**El trabajo asociado y la recuperación del trabajo:  
Regulaciones, rupturas y continuidades.**

# Las regulaciones de trabajo en las empresas recuperadas

## Orientaciones y alternativas

Lic. Natalia Bauni (\*)

Lic. Gabriel Fajn (\*\*)

El fenómeno social de las empresas recuperadas ha sido objeto de diversas investigaciones académicas. El presente trabajo se propone explorar y analizar las políticas que adoptaron las empresas recuperadas en torno a las **regulaciones del trabajo**.

Estas regulaciones comprenden diferentes dimensiones relacionadas con la organización del trabajo: la calificación / recalificación de los trabajadores, los saberes que se ponen en juego y su valorización, los mecanismos internos de control, la intensificación (o no) del ritmo de trabajo, las políticas de formación, de especialización y/o polivalencia de la fuerza de trabajo, los aspectos relacionados con la redistribución de los ingresos (adelantos de retorno), etcétera.

En las ER no se constituyó un modo homogéneo de resolver estas problemáticas, algunos temas fueron encarados de maneras más sistematizadas y otros tuvieron un tratamiento particular. Tal vez aquí radica la riqueza del estudio, en la visualización de las búsquedas de alternativas de gestión para la resolución de diversos problemas que se fueron presentando.

En un trabajo de investigación anterior arribamos a una conclusión que estructuraba la siguiente hipótesis: existe un vínculo estrecho entre los procesos de lucha desarrollados en la recuperación de cada empresa y los procesos de gestión interna adoptados posteriormente. En tal sentido, en aquellas fábricas en donde el conflicto alcanzó mayor intensidad (variable construida por el tipo de medidas de fuerza –tomas, acampes– y su duración) se estructuraron lazos sociales más estrechos, sólidos compromisos y activa participación que impactaron en los procesos autogestivos de cada empresa. Por tanto, no debe entenderse y/o analizarse de manera escindida la intensidad de la lucha desplegada por los trabajadores en cada fábrica y la reorganización de las empresas a partir de las nuevas prácticas utilizadas para la gestión. El grado que el conflicto adquirió, impregnó e instituyó nuevas “formas del hacer” en la reapertura de las fábricas. Ese momento refundacional tendrá efectos importantes en los lazos construidos entre los trabajadores, en las prácticas colectivas que experimentaron y en los aprendizajes que incorporaron a partir de la lucha, constituyendo una continuidad transponible entre la profundidad de la lucha y los rasgos de un nuevo modelo. En este sentido, es factible establecer una relación importante entre la intensidad que adquirió el conflicto en las empresas y las iniciativas de gestión adoptadas por los trabajadores en los primeros momentos a partir de la puesta en marcha de la recuperación de la empresa (Fajn; 2003, 68).

Por su parte estudios realizados en Argentina y Brasil sostienen que en la organización del proceso de trabajo se perciben grandes similitudes con el resto de las empresas en relación a las funciones fijas, la fragmentación de las tareas, las repeticiones de la misma operación parcelaria, etcétera. Seguramente tienen mayor discrecionalidad para manejar el **ritmo** y la **intensidad** de las tareas ante la ausencia de la presión del capital y con la eliminación de los dispositivos de vigilancia anteriores (Fajn, Rebón, 2005). Las empresas autogestionadas alteran muy poco los procesos de trabajo oriundos de las empresas capitalistas, particularmente en lo que se relaciona con las relaciones de los trabajadores con las máquinas y equipamientos, tecnología de producción y materiales objetos de transformación. Consecuentemente las condiciones de los trabajadores se mantienen próximas a las demás empresas. Deben cumplir su jornada de trabajo dedicados a una función fija y repetir al infinito la misma operación parcelaria, de acuerdo con un ritmo cuya intensidad y constancia dejan poco tiempo para otras actividades (Vieytes, Dal Riz, 2002).

Por lo tanto podemos decir que los distintos estudios académicos afirman la existencia de diferencias sustanciales entre las ER respecto al proceso de conflictividad inicial y sus consecuencias, al desarrollo económico de cada una de las empresas y a la inexistencia de modificaciones importantes en el proceso de trabajo.

En el presente texto intentaremos repasar algunas iniciativas de las ER en el marco de las regulaciones del trabajo. Estas regulaciones no obedecen a una estrategia planificada, ni con un horizonte de largo plazo, sino que adquieren una lógica asistemática y desordenada. A pesar del carácter no formalizado de tales regulaciones, las mismas se han ido incorporando gradualmente como herramientas originales para una gestión alternativa.

Las regulaciones laborales instrumentadas –aunque no formalizadas legalmente– incluyen mejoras en el proceso de transición, en un espacio organizacional como el de las ER signado por lo contradictorio e inestable.

## La organización del proceso de trabajo

En las ER se percibe un marco de continuidad con las modalidades organizativas heredadas con anterioridad a la recuperación y cierta ausencia de modificaciones en el proceso de trabajo

Esta ausencia de cambios en los procesos de trabajo refiere a la conservación de los modos de relación de los trabajadores con las máquinas y equipamientos tecnológicos y los materiales objetos de transformación. Es cierto también que las tecnologías condicionan las posibilidades de reorganización del proceso de trabajo y los trabajadores encuentran restricciones como para incorporar modificaciones importantes.

Ciertamente, los primeros pasos de la recuperación imponen tareas urgentes de recomposición económica, financiera, comercial y productiva, como la necesidad de acumular un capital de trabajo, recomponer las relaciones de confianza con los

proveedores y clientes, instrumentar las condiciones contables básicas (facturación, balances, etcétera), mantener y calibrar las máquinas e instrumentos de producción, incorporar o desarrollar internamente personal que desempeñe tareas comerciales y una multiplicidad importante de otras tareas urgentes.

Sin embargo, en muchas de las empresas que ya han transitado sus primeros años, que recompusieron gran parte de estas condiciones, lograron reinsertarse comercialmente y aumentaron su producción, encontramos que no aparecen en su agenda de corto o mediano plazo políticas que modifiquen sensiblemente la organización del proceso de trabajo.

La centralidad que le damos al tema está relacionada, entre otras cuestiones, con que la rigidez de la organización del proceso de trabajo puede constituirse en una de las trabas más importantes del desarrollo de la gestión colectiva y las prácticas democráticas autogestionarias. Los cambios (o no) en la organización del proceso de trabajo aluden directamente a las modificaciones en las estrategias de control, en el desarrollo de las calificaciones, en la reestructuración del trabajo manual e intelectual y en los procesos de discrecionalidad y autonomía de los trabajadores (Fajn G, Rebon J. 2005).

## La calificación / recalificación de los trabajadores

Como plantea Maurice (1985) la sociología del trabajo (sobre todo en Francia) se ha afirmado a partir de los años en reacción con las pretensiones científicas del taylorismo y del fordismo, que imponían sus formas de racionalización del trabajo como el one best way de la organización de la empresa, y también contra la corriente anglosajona de las “relaciones humanas”, que consideran la empresa como una sistema social con su organización formal e informal (Maurice, 1985, 301).

Respecto al tema de la calificación, estos primeros estudios del trabajo sometían a un debate el concepto. Para Naville la noción de calificación constituye el resultado de un proceso de extracción del trabajo calificado de su forma original, el oficio, y funda al mismo tiempo una relación social y que no puede ser objeto de medición, es decir que no es un atributo del que se puede caracterizar la esencia. En tanto para Friedmann la calificación constituye una propiedad de los trabajadores, el resultado de un “aprendizaje metódico complejo” (Tanguy, 2001: 119). El ordenamiento social operado mediante el par calificación/clasificación se expresó en una jerarquía que en definitiva obedece a la de los salarios, como lo demuestran las luchas entre empleadores y asalariados. A lo largo del tiempo, la noción de calificación terminó por designar no sólo una clasificación profesional, sino también una jerarquía social de las funciones... (Tanguy, 2001: 121).

Es decir, la noción de **calificación** implica la existencia de un conjunto de saberes y destrezas que las personas tienen al desarrollar una actividad, detrás de la cual está el tema de la valorización y el uso de la fuerza de trabajo. Se funda en un valor meritocrático según el cual a mayor educación se tiene una mejor posición en la sociedad. Es

una dimensión clasificatoria, fruto de una construcción social, que puede ser pensada como un proceso de expropiación de saberes de los trabajadores, o todo lo contrario, como la posibilidad adquirir en el trabajo un saber específico y formativo.

Por su parte el concepto de **competencias** se introduce a partir de los procesos de racionalización laboral, implementados en las grandes firmas concentradas en la década de 1990. Este concepto, resume dos tendencias distintas que suelen confundirse. Por una parte la necesidad de refundar una nueva lógica en la gestión del trabajo, en la que los atributos personales y la disposición asumen un papel fundamental, subjetivando e individualizando las regulaciones que desde otra perspectiva había fundado el sistema de relaciones de trabajo. Este fenómeno muy discutido y abordado desde hace varios años en la bibliografía (Tanguy, L. 2003; Testa, J, Figari, C. Spinosa, M. 2001c; Spinosa, M. 2003) aparece asociado a las políticas de empleo y de reorganización del mercado de trabajo que se consolidaron en la década mencionada. Por otra parte, es necesario distinguir la búsqueda de una nueva organización del trabajo, que asociada al mismo concepto de competencia, se produce en contextos de innovación tecnológica en los que la prescripción tayloriana se presenta ineficaz. Mientras la primera acepción de la competencia se presenta ligada a las nuevas políticas de gestión del trabajo; la segunda, que entiende a la competencia como la puesta en situación de los saberes, se halla orientada por la necesidad de repensar la organización del trabajo y los procesos de formación (Testa; Figari y Spinosa, 5 y 6).

Por lo tanto se puede apreciar que si bien el concepto de competencias fue utilizado como un instrumento de extracción e individualización de saberes de los trabajadores en el proceso de producción capitalista, en las ER es necesario pensar una forma alternativa para plantear procesos de aprendizajes, formación y trayectorias calificantes. Para esto es necesario no perder de vista el **carácter conflictual** que subyace al proceso complejo de producción y valorización de saberes.

De esto se desprende que en las ER ocupa un lugar central la formación y pone de relieve el **saber tácito**, relacionado con la noción de competencias y su carácter no expropiable. Es decir la necesidad de pensar un concepto alternativo (que atraviese los conceptos de calificación y competencias) capaz de tener en cuenta desde una política autogestiva, trayectorias calificantes y formativas que posibiliten a los trabajadores construir trayectos formativos tanto individual como colectivamente.

El escenario de la recuperación manifiesta el recorte preexistente en la división del trabajo, mientras los trabajadores poseen en gran medida los conocimientos técnicos y saberes productivos en torno a la fabricación de productos y administración de servicios, desconocen todos aquellos aspectos atinentes a los procesos de gestión. Los anteriores dueños de las Pymes –hoy ER– y el puñado de supervisores y gerentes que formaban parte de la dirección, concentraban los conocimientos formales y tácitos de gestión.

Este es tal vez uno de los puntos críticos del carácter conflictual que subyace en la valorización de los saberes y los procesos de aprendizaje, formación y trayectorias calificantes de los trabajadores de las ER.

Sabemos que las tecnologías de gestión utilizadas por las empresas privadas no tienen un carácter neutral, sino que forman parte de estrategias, regulaciones y modalidades organizativas que descansan en el aumento de la productividad, el control y la eficiencia. Éstos resultan a veces imperativos de eficiencia para poder competir en el mercado (los sistemas de control de calidad son un claro ejemplo de las tecnologías de gestión). Su inclusión en las ER demandará de un proceso de adecuación especial de forma tal de resolver las tensiones y contradicciones entre los imperativos del mercado y los procesos democráticos - autogestivos internos.

En los procesos de transición en las empresas recuperadas resulta necesario la incorporación de nuevas tecnologías informáticas (NTI) de modo de ser competitivas productivamente, y de tecnologías de gestión para profesionalizar su conducción y gobierno. Estos emprendimientos de carácter colectivo y trabajo asociado no deberían ser ajenos a estas mejoras, ni tampoco introducirlas acriticamente. Las nuevas regulaciones adquieren este sentido de encadenar pequeños eslabones organizativos que optimizan las formas de trabajo sin reducir las conquistas colectivas alcanzadas.

Probablemente, este sea uno de los temas relevantes en la transición, porque el desarrollo de las competencias de gestión genera sensibles efectos en el ejercicio interno del poder. Uno de los mayores riesgos es la apropiación de los saberes de gestión en un grupo dirigente separado y dominante sobre el resto, que puede cristalizar en una nueva **tecnología de poder**. Si bien las organizaciones de gestión asociativa tienen espacios de horizontalidad como la asamblea, también requieren de mecanismos de delegación para la gestión que generalmente se concentran en los consejos de administración.

Múltiples determinaciones incidirán en la conformación de los consejos de administración, pero probablemente la dinámica política y participativa de los miembros de la organización garantizará el grado de representación o alejamiento del conjunto de los trabajadores. El grado de reelección, rotación y revocabilidad de los miembros son indicadores de la posible consolidación (o no) de algunos grupos dominantes.

En próximos estudios deberemos dar cuenta de los niveles de rotación y de las trayectorias formativas de quienes conforman los consejos de administración. De los relevamientos y entrevistas efectuadas observamos que inicialmente quienes forman parte de esta conducción estaban relacionados con los trabajadores que poseían los mayores conocimientos técnicos operativos (por ejemplo los matriceros en Pymes metalúrgicas) o aquellos que tenían experiencia gremial anterior, o los que estaban vinculados a las nuevas organizaciones sociales de recuperación de empresas. Mientras que en unos sus recursos o capacidades reposan en las **competencias técnicas** requeridas por la organización, en otros su fortaleza está en el capital social que poseen a través del sistema de relaciones preexistentes, o de las nuevas relaciones requeridas.

## Trabajo intelectual y trabajo manual

De una manera simplificada y esquemática la llamada organización científica del trabajo puede caracterizarse de la siguiente manera: una racionalización del trabajo que consiste en su acentuada división social y técnica del trabajo que, para un mismo puesto, separa las tareas de concepción respecto de las de ejecución, asignando al trabajador sólo las segunda. (Neffa, 2003 :203).

Braverman, en los setenta, planteó la tesis principal de la descualificación, la separación inexorable de la concepción y la ejecución como sello distintivo de los procesos de trabajo en el capitalismo monopolista. Pero otros autores comenzaron a afirmar que la continua separación de la concepción y la ejecución no era más que un tipo de estrategia de control observada en las empresas capitalistas. Friedman (1977) introdujo el concepto de autonomía responsable: método empresarial consistente no en descualificar sino más bien en elevar la categoría, dotar de poderes a los trabajadores y fomentar su participación en la organización de sus actividades productivas. (Smith V, 1995).

Desde el toyotismo en adelante el proceso de expropiación de tareas intelectuales a los obreros, por el que se habían caracterizado el taylorismo y el fordismo, ha sido puesto en cuestión. Los trabajadores comienzan a participar y a tener roles fundamentales con base intelectual a lo largo de la cadena de montaje. ¿Qué sucede en las empresas recuperadas respecto a la separación de las tareas intelectuales?

No fue homogéneo el impacto en los cambios de las nuevas modalidades productivas en relación a la escala y el tamaño de la empresa, como a las diferencias por ramas de actividad. Las ER generalmente son la continuación de pequeñas y medianas empresas con cierta antigüedad en el mercado y situaciones de profundas crisis en años anteriores a su cierre. Esta situación manifiesta un escenario inicial muy desfavorable, con restricciones de capital de trabajo, imposibilidades en el acceso crediticio, tecnología antigua y a veces obsoleta, etcétera. La recuperación tiene un punto de partida empresarial muy negativo, con fuertes restricciones.

En ese marco los trabajadores que estaban concentrados en tareas productivas (parceladas y rutinarias) deben hacerse cargo de la gestión integral de la empresa. Independientemente de la mayor o menor complejidad que cada emprendimiento adquiera, la nueva situación los obliga a dominar un conjunto de instrumentos de gestión que les eran ajenos. Es difícil mensurar en cada caso la magnitud del salto y los niveles de calificación e intelectualización requeridos. Lo cierto es que este proceso no sólo requería la incorporación de nuevas tareas desconocidas hasta el momento, sino que el desempeño de estas tareas y funciones debe ser enmarcado en un contexto organizacional de conducción colegiada y un proyecto colectivo.

Se observa que en las ER el hecho de la desaparición de las personificaciones patronales permite la aparición de tareas intelectuales o de mayor calificación que anteriormente no eran realizadas por los operarios. Al menos remite a una ampliación de diferentes tipos de tareas: comerciales, contables, analíticas, relacionales, políticas,

etcétera, que aumenta significativamente la incumbencia del rol de los trabajadores que se encontraban anteriormente acotados a tareas de ejecución.

El hecho mismo de constituirse en una cooperativa de trabajo, y el pasaje a ser asociados y trabajadores al mismo tiempo en cierta medida habilita que cualquier miembro puede formar parte de la toma de decisiones de la cooperativa respecto de las cuestiones económicas, mejoras en el proceso de trabajo, u otros tipos de innovaciones.

Deberemos seguir de cerca la evolución y posibles cambios organizativos y en la división del trabajo para evaluar el impacto en los procesos de intelectualización de los trabajadores. Lo cierto es que hoy el colectivo debe resolver la conducción de los destinos de la empresa, lo que implica los procesos de planificación y ejecución necesarios, en el marco de la gestión asociada

## Los mecanismos internos de control

El control se puede dar en una forma directa o indirecta: el primero se traduce en funciones y jerarquías, que van desde el capataz hasta un director general. Las segundas generan no sólo puestos de trabajo, sino nuevas profesiones, incluso carreras universitarias –especialidades de psicología y sociología como relaciones industriales, técnicas de reclutamiento etc. (Labarca, 1989 :40).

¿Cómo se piensa el control del trabajo en las ER? ¿Existe un cambio en las personificaciones que ejercen el control? ¿Qué sucede con los antiguos reglamentos?

Respecto a las personificaciones del control en la investigación que realizamos durante el año 2003, que consistía en un relevamiento a 87 de las 180 empresas recuperadas a nivel nacional y entrevistas en profundidad, decíamos: ahora bien, ya sea por la posibilidad de encontrar mejores oportunidades en la búsqueda de otros empleos, en la negociación del retiro o por la existencia de una mayor complicidad con la patronal, es escasa la proporción de empresas en actividad en las que han permanecido empleados de niveles jerárquicos y/o profesionales, la cual ronda sólo en un 20% del total de empresas en actividad, descendiendo a cerca del 15% entre las que transitaron por niveles más intensos del conflicto durante la recuperación. Asimismo, y probablemente por motivos similares, también es escasa la permanencia de empleados administrativos en estas empresas; el 45% del total de las empresas en actividad conservaron este tipo de empleados y sólo el 33% de las que transitaron por niveles altos de conflicto (Fajn, 2003 :62).

De todas maneras se da una situación paradójica, que por un lado reduce los mecanismos de control directo y de regulación disciplinaria y por otra parte limita el avance sobre los marcos indirectos estructurantes de control organizacional.

En relación al control referido a los reglamentos en algunos casos, se aplican los viejos reglamentos con formas atenuadas, en otros un nuevo reglamento. Por lo ge-

neral, son relativamente flexibles con la aplicación de los reglamentos.

Antes, la norma era una decisión arbitraria y poco formalizada de la patronal con las limitaciones que las instituciones presentes en la relación laboral, sindicatos y Estado le impusiesen. Ahora, la norma comienza a ser producto de la decisión de los trabajadores. La norma no les resulta externa como en la empresa anterior. La construcción de normas, estatutos, reglamentos y el establecimiento de mecanismos que impidan su quiebre ha sido objeto de una construcción del colectivo (Rebón, 2007 :160).

Podemos decir que en las ER las personificaciones del control desaparecen (capataces, jefes, gerentes). Se suprimen las categorías de explotación, para dar lugar a nuevos roles que en general responden a las necesidades legales impuestas por la legislación de las cooperativas de trabajo como el consejo de administración, pero en general, son los asociados quienes deciden, discuten, debaten y toman decisiones colectivas sobre la fijación del ritmo y control del trabajo.

Las nuevas reglas y normas intentan encuadrar el comportamiento colectivo en pos del bienestar general, a veces poniendo en cuestión las viejas reglas de la empresa tradicional y otras sosteniéndolas. En este sentido se observa un nuevo contenido en las regulaciones del trabajo. Un ejemplo concreto de esto lo encontramos en el **control de tiempo**, pero no para aumentar rentabilidad y productividad sino para hacer más equitativa la distribución de las tareas, funciones y responsabilidades de los trabajadores.

Por otro lado, y en esto reside su carácter paradójico, desaparecen los actores centrales del diseño, la implementación y el mantenimiento de los mecanismos de control (descalificación, controles directos y reactivos, etcétera), pero no se elimina necesariamente la arquitectura organizativa edificada que logra conservar lógicas anteriores ya sin los actores que la sostenían. En gran medida, son los soportes estructurales de la empresa expresados en las tecnologías, la división del trabajo y los imperativos de gestión eficiente los que mantienen tal estructuración.

## ¿Intensificación en los ritmos de trabajo?

En las empresas privadas una de las formas más comunes de aumentar la productividad del trabajo es intensificando los ritmos.

La intensidad del trabajo pareciera tender a disminuir. La “libertad de trabajar sin patrón” se expresaría en un menor ritmo de trabajo, con más tiempos muertos y su uso más relajado por la falta de la presión patronal (Rebón, 2007 :154).

Los distintos análisis sobre empresas recuperadas coinciden en la disminución del ritmo de trabajo por la ausencia de la presión del capital, así como la posibilidad de su aumento en la medida en que el colectivo de trabajo lo considere necesario. En este sentido resaltamos el peligro siempre presente de la autoexploración como contrapartida en momentos de mayor demanda de trabajo.

## Las políticas de formación, de especialización y/o polivalencia de la fuerza de trabajo

La desaparición o falta de personal jerárquico permite que si bien la mayoría de los trabajadores conservan sus puestos de trabajo, la necesidad de cubrir los puestos administrativos y comerciales facilita una mayor rotación y polivalencia de los mismos, así como una mayor flexibilidad en la división de tareas: (Fajn, 2003, 62)

La reconstrucción del espacio organizacional desde una perspectiva autogestionaria tiene el efecto de desestructurar las relaciones capital-trabajo que son relaciones jerarquizadas en extremo, relaciones de obediencia y sumisión, y que en las pequeñas y medianas empresas fueron acompañadas generalmente de un “paternalismo” como modelo distorsionado de la gestión. Esta desestructuración parece favorecer una reapropiación colectiva de los saberes de la gestión, así como la emergencia de procesos democráticos de toma de decisiones en el interior de la empresa. De hecho, en todas estas empresas es común la adopción de prácticas asamblearias en la toma de decisiones. Si bien esto puede derivarse de la adopción de la forma cooperativa como figura legal de funcionamiento, prácticas que responden más a criterios pragmáticos que ideológicos... En muchos casos, como consecuencia de la organización e involucramiento de los trabajadores durante la recuperación, se han producido situaciones reales de mayor democracia en la toma de decisiones en el interior de la empresa (Fajn, 2003 :63-64).

Respecto al desarrollo profesional, en las empresas autogestionadas brasileñas afirman que: si bien las empresas no tienen políticas de desarrollo profesional de los asociados; los trabajadores tienen libertad para aprender nuevas funciones. En la autogestión comienza a regir el principio de que, en caso de necesidades asociado, debe asumir otras funciones dentro de la empresa la flexibilización de disposición funcional de los trabajadores, la polivalencia y la rotación de funciones (Vieytez, Dal Ri, 2002).

Cabe realizar una distinción; cuando se habla de polivalencia ésta puede ser pensada en dos sentidos: polivalencia por lo bajo y por lo alto, muchas veces las empresas hablan de polivalencia cuando se da al trabajador una diversidad de tareas que finalmente no implican una mayor calificación para el trabajador sino un aumento en la cantidad de tareas y una intensificación en el ritmo de trabajo. El concepto de polivalencia por lo alto supone la realización de una variedad de tareas que a su vez permitan la formación y el aumento de la calificación de los trabajadores.

Es necesario destacar que estas políticas no han sido uniformemente llevadas a cabo por las empresas sino que se han dado asistemáticamente y que su desarrollo y aplicación como política activa será fundamental para el desarrollo de las ER.

## La redistribución de los ingresos (adelantos de retorno) de las ER

A diferencia de la clásica empresa organizada en una sociedad anónima, en la cual el proceso de toma de decisiones se define de acuerdo a la posesión del mayor capital

accionario, en la cooperativa de trabajo el lucro desaparece como razón central y la obtención del excedente se capitaliza y redistribuye entre los trabajadores asociados.

En un principio aparecía como predominante la redistribución igualitaria, aunque con el correr de los años y el crecimiento económico de las ER este supuesto se fue poniendo en cuestión, y otras variables comenzaron a pesar a la hora de la redistribución. La antigüedad y la calificación han sido variables que comenzaron a ser tenidas en cuenta por los trabajadores a la hora de redistribuir los ingresos. La distribución igualitaria tuvo en términos simbólicos un fuerte sentido solidario, en el que el colectivo se comprometía a mantener esta forma de redistribución hasta alcanzar un piso adecuado de reparto entre asociados.

Conviene destacar que la igualdad de retiros es un punto en discusión. Casi un tercio retribuía bajo criterios vinculados a la diferenciación capitalista de las ocupaciones y su consiguiente estratificación laboral. Por otra parte es importante destacar que muchos de quienes practicaban retiros todos por igual” señalaban que ésto sería discutido en un futuro si los ingresos mejoraban” (Rebón, 2007 :168). Aún hoy varias ER mantienen este criterio igualitario.

Las empresas que conforman el universo de empresas recuperadas no presentan elevados niveles de estratificación interna (división jerárquica), y los pocos niveles jerárquicos preexistentes abandonaron la empresa en los momentos previos a la recuperación. Esta situación facilita las políticas de igualación en la redistribución de ingresos.

En general en las ER se comenzó con una distribución igualitaria y con el tiempo se fueron incorporando otros criterios como la antigüedad, la calificación, la responsabilidad. Criterios por cierto no tomados de manera uniforme por las diferentes ER. Esta cuestión tampoco ha sido salvada en términos políticos en las diversas experiencias autogestivas a lo largo del mundo; muchas cooperativas proponen la necesidad de que no existan grandes estratificaciones o clasificaciones internas. Es decir, que los intervalos de retiro estén comprendidos entre por ejemplo uno y cuatro, según la complejidad y el tamaño de la organización. Quien menos retira lo haga sólo cuatro o menos veces menos que el que más retira; posibilitando de esta forma un criterio igualitario en la distribución, que claramente no rige en las empresas tradicionales. Las cooperativas han fijado históricamente un formato achatado de la pirámide de redistribución interna, en la que los de menores ingresos estén igual o por encima de los puestos similares en el mercado y los puestos de mayor jerarquía están muy por debajo en relación al mercado. Situación que no deja de producir tensiones recurrentes. En otras ER se pautó un piso idéntico general para todos los trabajadores, a partir del cual se establecerían porcentajes diferenciales en virtud de las calificaciones y la antigüedad.

## Conclusiones

Las políticas que las empresas recuperadas establecieron paulatinamente fue resultado de alternativas empíricas en la forma de resolver situaciones conflictivas. Una construcción informal, asistemática de encarar los inconvenientes a partir de distintas elecciones en una búsqueda colectiva y autónoma por encontrar las mejores soluciones.

Sin embargo a lo largo de los años se constatan algunas cuestiones que forman parte de una modalidad práctica de dar respuesta a los problemas emergentes en el marco de las relaciones laborales. En este sentido constatamos la existencia de grados de recalificación de los trabajadores, una nueva forma de pensar la división entre trabajo manual e intelectual, la desaceleración de los ritmos de trabajo, la existencia de nuevos reglamentos internos con componentes solidarios, la introducción de mecanismos diferentes de distribución de los excedentes y políticas de selección y egreso de las ER diferentes a las vigentes en las empresas privadas. Todos estos factores dan cuenta de la existencia de un nuevo modo de abordar las relaciones laborales que si bien no tienen impacto en las empresas en general implican la posibilidad de pensar el trabajo de un modo diferente.

Debemos avanzar en la reflexión y sistematización de las nuevas formas de regulación de las relaciones laborales y en la asimilación crítica de las tecnologías de gestión en las empresas asociativas.

---

(\*) Argentina, Licenciada en Sociología (UBA), Docente en la Carrera de Sociología - Facultad de Ciencias Sociales – (UBA). Becaria de Conicet. Maestría en Ciencias Sociales del Trabajo (en curso). Integrante del Observatorio Social sobre Empresas Recuperadas y Autogestión

---

(\*\*) Licenciado en Sociología (UBA). Docente en la Carrera de Sociología - Facultad de Ciencias Sociales – (UBA). Candidato a Magister en Sociología Económica (UNSAM). Tutor Programa de Becas (Asdi) CLACSO. Integrante del Observatorio Social sobre Empresas Recuperadas y Autogestión.

## Bibliografía

- Fajn G. Rebon J. (2005), El taller ¿sin cronómetro? Apuntes acerca de las empresas recuperadas, Revista Herramienta N° 28.
- Fajn, G. y otros (2003) Fábricas y empresas recuperadas. Protesta social, autogestión y rupturas en la subjetividad. Buenos Aires. Centro Cultural de la Cooperación.
- Fernández Álvarez M. I (2003) Transformaciones en el mundo del trabajo y procesos de ocupación/recuperación de fábricas. Realidad Económica. , v.197, p.24 - 39.
- Giraldez Vieitez Candido y Dal Riz Neusa Maria 2002. Trabajo asociado cooperativas y empresas de autogestión.
- Labarca Guillermo (1989) Economía política de la educación, Nueva Imagen , México.
- Maurice, M Sllier, F; Silvestre, J.J; (985) Políticas de educación y organización Industrial en Francia y Alemania. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. Madrid.
- Neffa J (2003) El trabajo humano: contribuciones al estudio de un valor que permanece, Bs. As., Lumen.
- Palomino H. coord. (2003) El movimiento de trabajadores de empresas recuperadas. Cátedra de Relaciones del Trabajo – Facultad de Ciencias Sociales – UBA.
- Petriella Ángel (2008) Cooperativismo Ayer, hoy y siempre. Enfoques, valores, procesos, Idelcoop, Bs. As.
- Programa Facultad Abierta (2005): Las empresas recuperadas en la Argentina, Buenos Aires, Facultad de Filosofía y Letras de la UBA.
- Rebón Julián, (2007) La empresa de la autonomía. Trabajadores recuperando la producción, Buenos Aires, Ediciones Picaso.
- Smith V (1995) El legado de Braverman. La tradición del proceso de trabajo 20 años más tarde, Revista Sociología del Trabajo, nueva época, núm. 26, Madrid, Siglo XXI pp3-28.
- Spinosa, M. (2007). Del empleo a la empleabilidad; de la educación a la educabilidad. Mutaciones conceptuales e individualización de los conflictos. En Lenguita, P. y Montes Cato, J. (Comp.) Poder y trabajo. Reflexiones a partir de las experiencias latinoamericanas, Poder y Trabajo Editores.
- Tanguy, L. (2001). De la evaluación de los puestos de trabajo a la de las cualidades de los trabajadores. Definiciones y usos de la noción de competencias. En Neffa, J.C. y De La Garza Toledo, E. El trabajo del futuro, el futuro del trabajo. CLACSO. Bs. As.
- Testa J; Figari C y Spinosa M Saberes, intervenciones profesionales y construcción de la profesionalidad: aportes al campo de la educación y el trabajo. CLACSO. Seminario grupo de trabajo: Trabajo, empleo, calificaciones, relaciones de trabajo e identidades laborales.
- Testa, J. (1987) La incorporación de las máquinas herramientas computarizadas en un contexto de transición tecnológica. Procesos de aprendizaje y constitución del “saber hacer”. CONICET/CEIL, Buenos Aires. Doc. de trabajo N°19.
- Vuotto M (1999) Paradojas de la organización cooperativa, en Acciones colectivas y organización cooperativa. Reflexiones y estudio de caso. Comp. Giarraca N. Bibliotecas universitarias, Bs, As.

# Empresas recuperadas por sus trabajadores (ERT)

## Formas de hacer, formas de ser

Mariana Mendy (\*)

Esta comunicación intenta reflexionar sobre el rol de las estructuras productivas en la construcción de las subjetividades de los trabajadores en los procesos de recuperación de empresas.

La hipótesis central que se plantea es que con relación al trabajo, la subjetividad emerge en una determinada organización productiva y se adecua a ella. La configuración empresarial anterior es uno de los factores que condicionan las formas de ser y pensarse en la organización, habilitando a distintas formas de “saber ser” y de “saber hacer”.

Por tanto, la organización anterior es un fuerte determinante de las formas en las que el colectivo se posiciona frente a su realidad y actúa sobre ella.

Este aspecto cobra especial importancia en los procesos de recuperación de unidades productivas, en los que la subjetividad es un componente esencial: el convencimiento y la voluntad colectiva son claves para desencadenar los procesos de recuperación y gestión de la producción. Sin embargo, este proceso no está exento de contradicciones: la forma de las empresas de las que provienen condicionan en gran medida el desempeño de la unidad recuperada. En este sentido cabe la pregunta: ¿qué condiciones deben ser construidas para que en el contexto de estos procesos emerjan predisposiciones subjetivas nuevas, a la luz de los problemas que presentan las experiencias existentes?

En torno a estos ejes girará la presente reflexión, que intenta aportar elementos a una discusión por demás compleja y situarse en el aporte que deberíamos estimular como universitarios comprometidos con estas prácticas.

Como herramientas de reflexión se emplean algunos conceptos que se consideran de buen rendimiento analítico para la comprensión de la situación abordada: los conceptos de “subsunción del trabajo en el capital” y de “alienación en el trabajo” desarrollados por Carlos Marx y la conceptualización de “modelo de la operación” desarrollado por P. Zarifian (1996).

## La organización productiva y la subjetividad emergente

Se entenderá por organización productiva la combinación peculiar de las dimensiones sociales, técnicas, y económicos que realizan las empresas a la hora de resolver sus problemas de eficiencia productiva (Zarifian, 1994). Las predisposiciones a actuar en y sobre la organización constituyen lo que llamamos subjetividad emergente. En este sentido y a partir de esta conceptualización sostenemos que la “forma” y el “contenido” de la empresa no son independientes, como tampoco lo son las formas de ser y pensarse de sus integrantes con relación a la producción que realizan.

Cuando hacemos referencia a la relación entre la organización productiva y la subjetividad que de ella emerge, no lo entendemos como una relación mecánica. Sí sostenemos que la primera es parte de las condiciones sobre las cuales los trabajadores se construyen y piensan a sí mismos. Por eso afirmamos que una ruptura en las formas de ser predominantes en la empresa anterior son ante todo un acto de voluntad, idealmente sostenido en un proceso reflexivo, de análisis crítico de las formas en las que la producción y el trabajo se han realizado hasta el momento, y de un cambio profundo en las estructuras de las unidades productivas que se recuperan, respecto a la estructura empresarial anterior. Esta ruptura no se procesa completamente en el caso uruguayo, tal como veremos en el desarrollo de esta comunicación.

En términos generales, las organizaciones en las que unos piensan y otros ejecutan, no generan condiciones para el desarrollo de unidades productivas que superen las deficiencias y contradicciones de las actuales. Y este tipo de organización –que creemos es aún predominante– es totalmente hostil al desarrollo de procesos alternativos en los que se produzca un mayor control y dominio de los trabajadores sobre la producción.

## ¿De dónde parten las experiencias de recuperación de empresas?

La organización de las empresas uruguayas, más allá de sus particularidades, está formada en la matriz “taylorista” de organización del trabajo. En este contexto productivo los trabajadores son “operadores” (Zarifian, 1996): la producción no incumbe a los obreros más que en el cumplimiento de las pautas prescriptas por el procedimiento de trabajo.

No hay que olvidar que estas formas de organización aparecen en un momento del desarrollo capitalista en el que se opera la consolidación de lo que Marx (1985b) denomina subsunción real del trabajo al capital: el capital además de hacerse de la propiedad y del valor de lo producido, invade el control de los factores de producción y por lo tanto del trabajo. Este es el marco en el que se desarrolla la organización científica del trabajo, de la cual la elaboración de Taylor es su máxima expresión. Este modelo productivo deviene hegemónico, y con epicentro en la producción se desplaza hacia el resto de los ámbitos de la vida. Nuestra matriz productiva nacional, con sus singularidades, no escapa a esta impronta. Nuestros trabajadores están formados en el “modelo de la operación”, correspondiente a la lógica taylorista y descrito claramente por Zarifian (op.cit.):

*“Hay que decir que Adam Smith había descuidado totalmente las transformaciones sociales considerables que implicaba la puesta en práctica, en gran escala, del principio de la división “operatoria” del trabajo. (...) pero basta recordar que para introducir en la práctica la concepción smithiana, era necesario:*

- separar el trabajo del trabajador, es decir, por una parte, inventar un concepto de trabajo como forma objetivada (el contenido del “trabajo”), formalizable independientemente de quien lo realiza, (...)
- definir este trabajo objetivado bajo la forma de una sucesión de operaciones,

*cada una de las cuales debe ser descrita con precisión en su contenido y velocidad, e integrada en una secuencia dinámica de acuerdo a una cierta coordinación y un cierto encadenamiento lógico de aquellas, lo que implicaba que se desarrollara un inmenso “trabajo” de concepción que será tomado a su cargo por nuevas categorías sociales en el seno de las empresas industriales, a saber: los ingenieros y técnicos, cuya función será la de definir estas escalas operatorias, concebir los medios técnicos correspondientes, asociados y asociables a las operaciones de trabajo, edificar la planificación de la realización de estas escalas, etc.,*

*- prescribir estas sucesiones de operaciones bajo la forma de tareas a realizar por los obreros en los talleres, tareas reunidas física y socialmente en torno a cada “lugar de trabajo” al que un obrero pueda ser afectado, (...)*

*Desarrollar todo un aparato de control de la ejecución de estas operaciones, control social ejercido por el jefe del taller, control económico aplicado en el lugar por el control analítico de la gestión.*

*- Centrar las negociaciones sociales acerca de los salarios, con los obreros o sus representantes sindicales, cuyo monto dependerá del aumento de la productividad de las operaciones del trabajo obtenido como consecuencia de todo este proceso, esperando que los aumentos de los salarios debieran motivar a los obreros, o al menos hacerles aceptar la desposesión política de que son objeto, desde el momento en que la definición del modo de trabajar les es sustraída.*

*Gracias a esta rápida descripción, se ven todas las formas sociales y todos los datos instrumentales complejos que están (estaban) en juego tras el concepto de operación” (Zarifian, 1996: 2-3, itálicas de la autora).*

Este modelo produce trabajadores prescindentes en lo productivo, que aceptan como natural el hecho de que la producción y sus determinantes les sean ajenas, impuestas exteriormente, por tanto, el trabajo es algo que se ejecuta de acuerdo a procedimientos y a requerimientos del “puesto”. Los puestos son espacios vacantes que los hombres rellenan, son los trabajadores quienes deben adaptarse a esta entidad abstracta, previamente definida que se denomina “puesto de trabajo”. En esta circunstancia, a lo sumo, y con relación al trabajo, el trabajador debe preocuparse por disputar una porción mayor de plusvalía, en la arena de la negociación colectiva. Los contenidos del proceso de trabajo, el proceso de trabajo mismo, no son en general materia de negociación, salvo en lo que atañe a la descripción de “categorías” asociadas a los laudos salariales. Esto implica también una modalidad de desarrollo de la tan mentada “conciencia de clase”, que se desarrolla y madura en el plano político, pero permanece separada del plano productivo.

El trabajador realiza las tareas prescritas, el trabajo consiste en una sumatoria de operaciones, por tanto el trabajador es el que “opera”, el que ocupa “el puesto” y no es más que un átomo dentro de la organización. Su responsabilidad se restringe a realizar las “tareas” (prescritas) inherentes al puesto de trabajo indicado. Respecto a sus compañeros, su responsabilidad consiste en “respetar códigos”, y cuando hay sindicato, y se opta por pertenecer a él, participar en las instancias correspondientes.

El “ser” de y en la organización es un trabajador ignorante de las determinaciones del proceso de producción, poseedor del conocimiento de una pequeñísima parte

del mismo, ignorante de las determinantes sociales y económicas que condicionan la producción de la rama en la que trabaja. Es un trabajador socializado en el acatamiento de órdenes y en el ocultamiento de información, es el obrero que “roba el oficio”. Claro que hay rebeliones, denuncias, irreverencias, pero son las excepciones que confirman la regla. Al decir de un mediador profesional de nuestro Ministerio de Trabajo: “la forma en la que se realiza y organiza el trabajo es una prerrogativa exclusiva de la empresa”. Y ese hecho es aceptado como natural. Con todo, y pese a esta matriz, los trabajadores van absorbiendo saberes que trascienden “el puesto”, aunque claramente insuficientes respecto del proceso productivo total.

Como fue señalado: en términos generales, el desarrollo de la clase obrera industrial uruguaya, no escapa de esta impronta. En la organización empresarial uruguaya predominante, es difícil que se desarrollen trabajadores que piensen y actúen sobre el trabajo en clave colectiva más allá de su experiencia sindical. Al decir de Zarifian (1995), en este tipo de organizaciones emergen sentimientos hostiles a una producción cualitativamente superior, contrarios al estímulo de “pasiones” positivas: solidaridad, generosidad, amistad, cooperación.

La organización productiva históricamente predominante dentro del sector productivo uruguayo se caracteriza por ser

*“... una empresa extractiva y especulativa, con un producto de bajo valor agregado, tecnología y formas de trabajo anticuadas, desorganizados e ineficientes, preocupación exclusiva por el balance financiero y el giro financiero, sea éste legal o fraudulento” (Mäser, 2004:21 y 11).*

En este marco, los trabajadores son “operadores”, en el sentido que le dábamos a término en párrafos anteriores.

Se forma parte de organizaciones donde la cooperación no es un componente formal de la organización y depende exclusivamente de las predisposiciones o características personales de los individuos. Se coopera si se quiere (y esto último siempre y cuando se pueda). La habilitación formal de espacios de cooperación no es un componente de la organización productiva.

En nuestro trabajo con las empresas recuperadas por sus trabajadores hemos recolectado información sobre las empresas anteriores (Mendy, 2007). En general se trata de estructuras organizativas tradicionales, pero que arrastran una profunda crisis, donde se acentúan los rasgos más negativos de estos modelos empresariales.

Algunas de las características que se han constatado:

- *Cultura de no - calidad.* Se verificaron casos de empresas que atribuían su cierre solamente a crisis en los mercados de destino, en las que sin embargo existían situaciones tales como sanciones a trabajadores por detectar e intentar solucionar fallas de calidad, pues “no eran asuntos de su incumbencia”, falsificación de los sellos de conformidad de los inspectores de los mercados de destino, exportando mercadería de segunda selección. Todos estos aspectos fueron denunciados por los trabajadores.

- *Organizaciones represivas.* Ejemplos típicos de esta situación se dan en industrias de confección de prendas de vestir, en las que –no por casualidad– se han constatado las mayores dificultades en los colectivos de trabajadores para constituirse como sujetos autónomos de producción. El marcar tarjeta cuando se va al baño, la revisión de efectos personales a la entrada y salida de la fábrica, la existencia de sanciones disciplinarias a trabajadoras por el solo hecho de comunicarse entre sí, son, aún hoy una constante en industrias de este tipo.
- *Desconocimiento total (por acción u omisión) del mercado destinatario de los productos finales.* Las empresas que cerraron eran totalmente prescindentes respecto a sus mercados compradores. La filosofía de “es lo que hay” (que obviamente se desarrolla también y con frecuencia entre los trabajadores) atraviesa toda la organización. Como las firmas se apropiaban de rentas que no tenían origen exclusivo en la producción, los mercados de destino no tenían lugar destacado en sus estrategias.
- *Falta de información y su ocultamiento a los trabajadores.* Los trabajadores, generalmente desconocen las motivaciones que subyacen tras la toma de decisiones empresariales (cultura del rumor; averiguaciones “por afuera”, desconocimiento de la lógica subyacente). La manera en que la información es gestionada por el sector de propietarios y cuadros dirigentes de las empresas da lugar a la existencia de relaciones de desconfianza permanente entre los trabajadores y los cuadros empresariales (mandos medios, altos, accionistas, gerentes, etc.).
- *Acostumbramiento a desarrollar el trabajo en condiciones de insalubridad.* Si bien esta situación es reconocida y analizada desde un punto de vista racional y está presente en el discurso de los trabajadores, en los hechos es asumida como una situación natural e inevitable a la hora de analizar el trabajo y construir sus condiciones concretas.
- *Presencia cotidiana de ilícitos económicos* en gran parte de las empresas que han cerrado; la conducta ilegal era parte del funcionamiento “normal” en varias de las empresas que luego fueron recuperadas por sus trabajadores.

Esta lista es sólo una simplificación analítica de la cantidad de elementos presentes en las organizaciones en las que fueron socializados los trabajadores que recuperaron empresas. Cabe preguntarnos ¿qué subjetividad emerge en configuraciones empresariales de estas características?

Con este planteo no estamos queriendo decir que los trabajadores son indiferentes, ni que no cuestionen las formas en que el trabajo es realizado, ni que sean críticos respecto a las problemáticas señaladas; de hecho han sido nuestra principal fuente de información. Hemos participado en varias experiencias de trabajadores que se plantean formas alternativas de organización de la producción. Por otra parte, el movimiento sindical, especialmente en los últimos años, ha realizado importantes planteos programáticos en lo productivo, que trascienden en mucho la mera reivindicación salarial<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Ver, como ejemplo las resoluciones de los Congresos IX y X del PIT – CNT.

El modelo neoliberal, consolidado a partir de los 90, con su privilegio por la función financiera sobre la productiva, apuntó al desmantelamiento de la estructura industrial, produciéndose un importante cierre de empresas en diversas ramas de actividad. Las estructuras edilicias de las grandes fábricas, vacías y ruinosas pasan a ser parte del paisaje urbano uruguayo de los años 90 y posteriores. En este marco, a fines de la década del 90 y comienzos de la primera década del 2000 se produce la mayor cantidad de casos de recuperación de empresas por parte de los trabajadores (Mendy 2004, 2007).

Como fue señalado, en estos procesos el componente subjetivo adquiere especial importancia. A partir de nuestro trabajo con esta realidad se constata que los trabajadores realizan el razonamiento mecánico en el sentido de creer que el cambio de propiedad de la unidad productiva determina un cambio de subjetividad inmediato, generándose trabajadores “más concientes”, “involucrados” y “con la camiseta puesta” respecto al proceso productivo y al proceso de gestión global de la producción de la empresa. Y cuanto esto no sucede sobreviene la frustración, individual y colectiva.

Por otra parte, se genera una “naturalización” del proceso de trabajo heredado, considerándolo como el único camino válido para producir. Esta “naturalización”, fruto de la socialización laboral, y de la dominación ideológica, abarca incluso a la concepción de la tecnología, asimilada exclusivamente a dotación de maquinaria e ideologizada en el sentido de considerar que existe sólo una tecnología que es la mejor:

“Es muy probable que la tendencia en esos emprendimientos sea la reproducción de las antiguas relaciones de trabajo y la manutención de la tecnología heredada” (Novaes, 2007)<sup>2</sup>.

En las condiciones actuales en que se desarrolla la experiencia y la socialización de los trabajadores, es muy difícil que éstos puedan objetivar la relación entre la consciencia y sus determinantes técnicas, sociales y organizacionales. Y esta dificultad no radica en falta de capacidad, sino en ausencia de condiciones para que ese análisis pueda ser realizado. Afirmamos que es necesario construir esas condiciones, pues es necesario apropiarse críticamente de la trayectoria empresarial anterior.

En las ERT el componente de voluntad es esencial para desencadenar el proceso de recuperación productiva y gestión de la producción<sup>3</sup>. Para desencadenar un proceso de signo distinto al anterior es necesario construir voluntariamente organizaciones que posibiliten la emergencia de sujetos (colectivos e individuales) con mayor autonomía y capacidad crítica. Pero para ello es necesario conocer y deconstruir las

2 Enrique T. Novaes (2006) desarrolla ampliamente este aspecto con el concepto de “fetichización de la tecnología”.

3 Cuando se habla de procesos de gestión de la producción, se usa el término en sentido amplio. No se refiere únicamente a los procesos de autogestión sino también a aquellos procesos de empresas recuperadas en modalidades de co – gestión o bajo modalidades tradicionales (empresa privada típica, como es el ejemplo de la empresa BAO). Sin embargo, se considera que cualquiera sea la opción o la salida para recuperar la unidad productiva, los trabajadores deberían tomar un rol mucho más activo del que tenían en la modalidad anterior. En cualquier caso es necesario un proceso de apropiación crítica de la experiencia anterior.

organizaciones anteriores, para entender los procesos a través de los cuales los trabajadores fueron formados.

La puesta en juego de la subjetividad es de importancia en el caso de las ERT y se convierte en uno de los factores esenciales del éxito<sup>4</sup> de la nueva organización. La pregunta que corresponde hacernos es ¿Cómo construir organizaciones diferentes a las de partida? ¿Cómo construir organizaciones que permitan la emergencia de sujetos (colectivos e individuales) con mayor autonomía y capacidad crítica? No alcanza con repartir igualmente el excedente de producción si bien esto es un indicio de los valores sobre los que los trabajadores aspiran a construir y gestionar empresas. Pero para construir valores nuevos se necesitan organizaciones nuevas.

Este aspecto es particularmente visible en las grandes dificultades que atraviesan los procesos de recuperación provenientes de empresas represivas, con procesos tayloristas consolidados y un importante control disciplinario de la fuerza de trabajo, como sucede en la rama de la industria de la vestimenta, en las que, como fue señalado, los procesos de recuperación de empresas fueron inviables<sup>5</sup>.

En el marco de esas organizaciones lo que emerge es una actitud, un “ser” en la organización que frente a la alternativa de recuperar la empresa entra en conflicto con el “deber ser”. Cuando se plantea la posibilidad de recuperar la unidad de producción y tomar el trabajo nuevamente, se presentan disposiciones por lo menos contradictorias: el “querer”, la “voluntad colectiva” no alcanzan cuando se comienza a producir. A veces es insuficiente “querer” para desencadenar la producción, pues cuando ésta se desencadena se hace lo mismo que se hacía, se cometen errores muy similares a los de los patrones pero sin la impunidad de éstos, pues para superar la historia productiva anterior hay que apropiársela.

Por un lado existe un instinto de defensa y auto-conservación como clase, como colectivo (lo que incluye a todos los componentes que constituyen esta identidad: la profesión, la historia común, la trayectoria sindical, familiar e incluso la localización geográfica), pero por otro lado hay una socialización y una forma de ser y hacer que juega en contra. Los obreros de las fábricas cerradas realizaron el trabajo durante años, pero el trabajo también los construyó. Y estamos hablando de muchos años de actividad. La recuperación de empresas es antes que nada un mecanismo de resistencia de trabajadores que tratan de mantener las condiciones materiales que dan lugar a su existencia como tales.

*4 Cabe preguntarse qué entendemos por una ERT exitosa. A la luz de la experiencia existente podemos afirmar que es una unidad productiva que como mínimo, reabre y se mantiene sustentablemente en el marco de las condiciones existentes. Será más exitosa si además contribuye a profundizar procesos de democratización interna, permite que el trabajador se apropie de mayores conocimientos respecto del proceso de trabajo y distribuyen en forma más justa el excedente de producción. El “éxito” es un concepto que admite más de un significado y que también tiene contenido de clase. El concepto de éxito no es el mismo en un paradigma no mercantil que en los que sí lo son: es un concepto “en disputa”, especialmente en el caso de las ERT. Creemos que el desafío es construir un modelo de unidad productiva exitosa desde otro paradigma.*

*5 Las tres empresas de la vestimenta que cerraron y dieron lugar a procesos de este tipo, o no llegaron a concretar su reapertura (Dakar, Semarmi), o cerraron luego de innumerables problemas, muchos de ellos vinculados a formas de organizarse vinculadas a la modalidad anterior (Mendy, 2004).*

En el caso de las ERT se agrega un condimento: la ausencia real y la presencia virtual del patrón desdibuja, además, el conflicto de clases que sigue estando presente, sólo que se desplaza desde el interior de la empresa a la rama o sector de actividad, lo que hace crear la ilusión de que se está fuera del conflicto de clases. A su vez, a los trabajadores de las ERT se les dificulta ubicarse en el conflicto de clases que sigue vigente y que ha tomado mayor visibilidad en nuestra sociedad a partir de 2005<sup>6</sup>, conflicto en el que aparentemente no están involucrados. Y sin embargo están en medio de él. Que unos trabajadores no se exploten a otros dentro de una unidad productiva, no quiere decir que la explotación desaparezca, muchas veces es ejercida por otros empresarios de la rama a través de la modalidad de los trabajos “a fazón”. Los mecanismos de reproducción del capital y su sistema siguen operando, cubren los intersticios y en clave de sistema, las ERT pueden ser absolutamente funcionales a esa lógica.

Para poner a producir una empresa, la voluntad del colectivo es necesaria pero no suficiente. Debe agregársele a esta voluntad el recorrido de un camino crítico que permita analizar y comprender el sistema en el que está inmersa la experiencia de recuperación de la producción. Si no es posible sacar a luz, descubrir, a través de las prácticas y la reflexión que el capital no es sólo un modo de acumulación sino también de dominación, éste seguirá operando igual y “por defecto” sobre las unidades de producción.

## ¿Para dónde van? Construyendo la viabilidad.

Consideramos que el desafío es construir organizaciones que habiliten la formación de sujetos autónomos, que asuman y ejerzan la autonomía. Cuando hablamos de sujetos nos referimos a individuos y/o colectivos con capacidad y disposición a actuar e incidir en la construcción de sus condiciones de vida y trabajo. Es en este sentido que nos parecen válidas todas las experiencias de recuperación de empresas, desde las que se conforman como experiencias de autogestión hasta las que recuperan la forma capitalista tradicional, pues en todas ellas las condiciones para retomar la producción fueron construidas por colectivos de trabajadores organizados con ese fin, que, tuvieron que dar pasos hacia la apropiación del conocimiento sobre la producción.

Sin embargo, en las organizaciones actuales, la autonomía no tiene condiciones para emerger y es uno de los elementos vitales para incidir en sus condiciones de desarrollo. *El deliberado intento por construir organizaciones que no reproduzcan los modelos ya conocidos, y tendiera a su superación, constituiría una verdadera innovación social y productiva.*

Actualmente, varias empresas recuperadas no inciden en sus condiciones de producción; son sus clientes, sus compradores, quienes imponen precios, materias primas y en algunos casos hasta condiciones de trabajo. En parte importante de estas

<sup>6</sup> La reinstalación, a partir de 2005 de los Consejos de Salarios, el crecimiento de la inversión en la industria, la ley de libertades sindicales, determinaron un importante crecimiento del movimiento sindical y permitieron surgir con mayor evidencia las contradicciones de clase que la aplicación del modelo neoliberal había intentado disimular.

empresas la ausencia de capital de giro constituye una determinante estructural que juega en contra de la construcción de autonomía productiva al condenar a las empresas recuperadas al trabajo a *façon*.

La viabilidad de una ERT es como una moneda: en una cara están dibujados los datos que permiten concluir las posibilidades de viabilidad (social, económica, financiera) y en la otra están dibujadas las condiciones para construir esa viabilidad. La viabilidad de las ERT tiene una doble dimensión: es dato de la realidad y es proceso de su construcción. A nuestro juicio y a partir de la experiencia de trabajo realizada, consideramos que en el caso de las ERT se hace necesario construir la viabilidad desde una concepción de clase: obviamente no es lo mismo la viabilidad para los dueños de las empresas que para los trabajadores que las ponen a producir nuevamente en medio de condiciones generalmente adversas. Y estas condiciones no están dadas solamente por los apoyos externos. A diferencia de lo que opinan algunos trabajadores y profesionales, consideramos que las ERT son empresas impulsadas por trabajadores que tomaron el camino de reabrir su fuente de trabajo, y no son empresas en las cuales los trabajadores se convierten en empresarios.

Sostenemos que las estructuras empresariales dominantes no están hechas para estimular comportamientos autónomos, por tanto cuando se plantean proyectos de reapertura, es necesario plantearse otra estructura, pues copiar lo que se conoce, será (por lo menos) un obstáculo para hacer emerger y construir nuevas formas de ser y actuar. Las estructuras empresariales dominantes están hechas para construir sujetos sumisos en lo productivo, más allá de su potencial de reivindicación y lucha en el plano político y sindical.

Hemos constatado en varios casos de ERT cómo se reproducen estructuras de poder muy parecidas a las de la empresa anterior, separando a los que piensan de los que ejecutan, estableciendo relaciones jerárquicas entre ingenieros y trabajadores, profundizando el proceso de apropiación de valor por parte de un agente “externo” (llámese *façonero*, gerente contratado, consultor, etcétera). La presencia en las ERT de formas de organización del trabajo de tipo tayloristas es indicativa de debilidades intrínsecas en el desarrollo de la autonomía productiva. Muchas veces (y en forma independiente de la propiedad o forma jurídica) existen relaciones de subordinación en las ERT que se establecen entre el colectivo de trabajadores y los profesionales asesores y/o los gerentes, mandos medios, o trabajadores de mayor experiencia. Uno de los aspectos más consolidados del modelo de producción dominante es la relación de dominación – subordinación que se establece a partir de la posesión de saberes especializados, aspecto que es frecuentemente reproducido en estas experiencias y que, desde nuestra práctica universitaria debemos tener en cuenta para no contribuir a su reproducción.

Obviamente que estos aspectos involucran una fuerte dimensión de poder. Cuando se habla de recuperar una fábrica, autogestionándola o co-gestionándola, se habla de un cambio radical –por lo menos en teoría– de las relaciones de poder al interior de la unidad productiva. Esto es mucho más complicado que un simple cambio de

propiedad. En una empresa capitalista típica el poder está estructurado de forma tal que dicha distribución es funcional a los mecanismos de subsunción del trabajo al capital. Sin embargo, este mecanismo tiene una lógica que trasciende a las unidades productivas. Las ERT no escapan de este proceso. La subsunción del trabajo en el capital es también un proceso de dimensiones cognitivas y simbólicas. La aceptación de cualquier tipo de condiciones de trabajo es parte de este proceso, al igual que la dominación en el trabajo:

*“...las relaciones laborales constituyen un campo donde se ponen en juego dos órdenes de problemas: por un lado la lucha por los recursos, es decir, la disputa en torno a la plusvalía –la existencia misma de ella o los márgenes–. Por otra parte, en el campo laboral también se entabla la lucha por la determinación de las condiciones de trabajo (tiempo de trabajo, organización de la producción, ritmos, entre otros). Pero esta lucha que llevan adelante los diferentes sujetos que participan en las relaciones laborales también se dirime en el plano político, es decir, en la capacidad que poseen los sujetos de imponer a los otros una visión, una lectura en torno a lo considerado adecuado, posible y deseado. Es por ello que resulta fundamental interpretar los acontecimientos sociales no como hechos sino como producciones sociales, donde el poder actúa por medio de las condiciones objetivas y subjetivas de producción” (Montes, 2005).*

Se trata de revertir estos complejos procesos consolidados durante largo tiempo. No se escapa de la lógica del capital por gestionar o co – gestionar una empresa. Se avanza en un sentido diferente si se es capaz de comenzar a comprender las múltiples determinaciones del proceso de producción y reproducción del capital y de unirse a las luchas del resto de los trabajadores con una visión de conjunto. No se construyen cambios sociales a partir de la sumatoria de empresas recuperadas.

*“La posibilidad de avance estaría en la articulación de las fábricas recuperadas con el movimiento de lucha más general de los trabajadores, y de una visión y un programa de modificación de la sociedad, y no solamente de unidades productivas” (Novaes, 2007: 53).*

Otra constatación, mencionada en párrafos anteriores ha sido el aislamiento de los trabajadores de estas empresas respecto al de la “clase organizada”, sobre todo en el momento en el que ésta se fortalece como actor y adquiere mayor visibilidad y presencia social. El extremo de esto ha sido la actitud hostil frente a los sindicatos de rama en casos en los que fueron a afiliarse a trabajadores, o el debilitamiento de la participación sindical, etc.

Las actuales condiciones provocan un “encierro” de estas experiencias en su realidad económica compleja y dificultosa, apartándola de las condiciones de desarrollo del conjunto de los trabajadores. En paralelo, la organización de los trabajadores experimenta un crecimiento importante y un grado de cohesión en construcción, que deja cada vez más afuera a los trabajadores de las ERT, por otra parte, numéricamente escasos.

Consideramos que en la medida en que estas experiencias se aparten del conjunto de la clase como tal, se volverán economías cerradas y testimoniales, cuando no realidades en contradicción con los planteos del conjunto de los trabajadores. Trascender los planteos corporativistas es el enorme desafío no sólo para ellas, sino para el resto de los trabajadores organizados y para la red institucional de apoyo.

La re – regulación de las relaciones laborales operada a partir de 2005, en paralelo con el incremento del empleo formal posibilitaron un fortalecimiento del movimiento sindical. En este marco las ERT se repliegan respecto de dicho movimiento, encerrándose en su mundo de producción y generando una organización propia que, más allá de su impulso inicial, no ha generado mayores hechos sociales ni ha podido incidir positivamente en su realidad.

Los trabajadores de las empresas recuperadas se “encierran” en sus fábricas. No debemos olvidar que la estricta canalización productiva de las potencialidades del trabajador, es algo que el capital busca por sobre todas las cosas. La faceta productiva, para poder ser canalizada y capitalizada en beneficio de una acumulación para la clase, con contenido contra hegemónico, tiene, necesariamente que ir acompañada de una faceta política, sin la cual la parte productiva queda desprovista de potencialidad de cambio. Sin proyección como clase, la actividad productiva puede ser casi contraproducente, de la misma forma que los planteos de clase que sólo planteen un cambio en la propiedad de los medios de producción y no avancen sobre la forma de producir están condenados al fracaso.

La forma en que “se produce la producción” dentro de una organización puede jugar a favor o en contra del desarrollo de la autonomía de los trabajadores, pero en ningún caso es producto del azar, el modelo de organización productiva es una opción y las ERT deben ser concientes de la misma:

*“En la organización del trabajo, además de tener importancia relativa determinadas técnicas de producción, poseen un peso fundamental técnicas específicas de dominación, con lo cual la problemática del control adquiere una especial relevancia en tanto que emerge como un foco prioritario de atención, no sólo para comprender y explicar el funcionamiento del trabajo organizado según pautas capitalistas, sino para evaluar las posibilidades reales de producción de plus valor, y por lo tanto, también de su producción” (Montes, op.cit.).*

Construir viabilidad lleva tiempo y el manejo del tiempo es una dimensión clave en este tipo de experiencias, donde las urgencias impiden, muchas veces, visualizar el mediano y el largo plazo.

El autor citado señala:

*“La disputa se da en todos los ámbitos del espacio laboral, no hay espacios que queden ajenos. Así nos es fácil ver cómo hay trabajadores que adoptan el discurso organizacional de la firma sin una apropiación ni valoración crítica, no perciben que a través de éste son cooptados para un proyecto que les es objetivamente ajeno” (op.cit.).*

Cuando las empresas logran que su interpretación de la realidad cotidiana del trabajo, de los procesos y de la forma de producir sea aprehendida por los trabajadores, se horada la identidad de clase y posibilidad de construir propuestas alternativas. En una palabra: cuando los trabajadores hacen suya la interpretación de la realidad de los empresarios, se debilitan como clase. Esto es clave en los procesos de recuperación de unidades productivas. No es necesario que exista la empresa y su patrón para reproducir la explotación, subordinación y producción alienada.

Los dispositivos de la subsunción están al servicio de incrementar la plusvalía. En la medida en que no exista una real apropiación de los procesos de trabajo, una comprensión de las determinantes del sector y cadena productiva de la que se forma parte, los procesos de subsunción seguirán desarrollándose en forma silenciosa y muchas veces bajo la apariencia de procesos autogestionarios.

No se trata de invalidar la experiencia realizada, ni la posibilidad de apropiación de unidades de producción por parte de los trabajadores, acción que ofició en plena crisis como una de las únicas alternativas de sobrevivencia de grupos de trabajadores en un contexto altamente hostil. Se trata de abordar la experiencia en forma crítica, para contribuir a desencadenar procesos que permitan que los trabajadores visualicen los elementos determinantes, los tengan en cuenta y actúen con mayor conocimiento, avanzando hacia formas de trabajo que posibiliten la emergencia de sujetos más autónomos y participativos, con un mayor grado de apropiación del proceso productivo que el que tenían cuando comenzó su experiencia, y que sean capaces de contribuir a procesos más generales de cambio social.

A principios de 2008 teníamos registradas veinticinco empresas recuperadas o en proceso de recuperación; a fines del mismo año quedaban dieciséis. Nueve emprendimientos liderados por trabajadores quedaron en el camino, cinco de ellos no llegaron a comenzar<sup>7</sup>, otros cerraron luego de haber comenzado a producir<sup>8</sup>, y otros tres están produciendo por debajo de su capacidad o tienen detenidas sus actividades<sup>9</sup>. Parte de esta situación se origina en las condiciones de debilidad y aislamiento en la que se están desarrollando la mayor parte de estas experiencias.

## ¿Y los universitarios?

Un punto que nos parece central y que hace a nuestra participación como universitarios en estos procesos, es el rol que podemos desempeñar. Creemos que desde nuestras formas particulares de trabajo y de realización de las prácticas profesionales debemos contribuir a “empujar” y a desencadenar los caminos críticos de reflexión, elaboración y apropiación de los conocimientos necesarios a los trabajadores en su nueva situación.

<sup>7</sup> *Cooprograf, Urdacoop, Imzama, Napalan, Enticor*

<sup>8</sup> *Coopdy, Coutram, Niboplast, Realarte*

<sup>9</sup> *Funsa, Cofatex y Uruven*

Se trata de “socializar” el conocimiento pertinente acumulado en nuestra universidad, de ponerlo en diálogo con otros conocimientos existentes en el sector productivo, de participar activamente en la “ruptura subjetiva” que hemos planteado a lo largo de este capítulo.

Como universitarios, debemos interpelarnos como institución, cuestionándonos el escaso acceso de estas experiencias al “saber técnico” especializado. Y en los casos en los que se accede al saber técnico, también debería ser posible realizar el camino crítico que permita a los profesionales universitarios posicionarse en estas experiencias, sin establecer relaciones de “jerarquía” respecto a los trabajadores, relaciones que como fue señalado, también son naturalizadas por la sociedad en su conjunto y que contribuyen a consolidar situaciones de dominación en desmedro del desarrollo de los trabajadores y sus capacidades.

En ese sentido son destacables las experiencias que, desde el Servicio Central de Extensión Universitaria realizan el programa “Incubadora de Emprendimientos Asociativos” y la Unidad de Relacionamento con el Sector Productivo.

Este trabajo constituye todo un desafío desde el punto de vista de la docencia, la investigación y la extensión, pues es necesario aprender haciendo, prepararse como profesionales también en situación de campo, situación que, en nuestra formación no ha sido estimulada, y que constituye en sí misma todo un proceso de aprendizaje.

Desde nuestro punto de vista, nuestra práctica profesional debe apuntar a la posibilidad de construcción conjunta de conocimiento, a partir de un posicionamiento crítico respecto al sistema productivo uruguayo y su funcionamiento. Las empresas recuperadas tienen dificultades para construirse porque el sector productivo en su conjunto las tiene, y porque también tiene dificultades el proceso de construcción de relaciones entre la Universidad y la sociedad.

---

(\*) *Docente de la Unidad de Relacionamento con el Sector Productivo del Servicio Central de Extensión y Actividades en el Medio (Universidad de la República, Montevideo).*

## Bibliografía

- Caputo, Sara, y Saavedra, Laura: “Las empresas autogestionadas por los trabajadores ¿Una nueva forma de organización económica y social?
- En: <http://observatoriosocial.com.ar/fr-nl-1-6.html>
- Carrio, Miguel. 2004. “Apuntes con comentarios sobre emprendimientos autogestionarios”. Montevideo. Mimeo.
- Massera, Ema. 2004. “La relación de clientela, obstáculo al desarrollo de Uruguay. Un estudio de estrategias empresariales”, en Massera, Ema (coordinadora). Trabajo e innovación en Uruguay. Problemas básicos de nuestra cultura productiva. Montevideo, Trilce, pp. 21-49.
- Massera, Ema. 2007. La forma del Estado uruguayo; problemas críticos. Mimeo. Departamento de Sociología, Montevideo.
- Marx, Karl (1985). (a) Manuscritos de economía y filosofía. Alianza Editorial. Undécima edición. Madrid.
- Marx, Karl (1985). (b) El Capital. Capítulo VI (inédito). Siglo XXI editores. Pág. 54 a 41. México.
- Mendy, Mariana. 2004. Coopdy. Algunos elementos de diagnóstico. Informe reservado. Mimeo. Unidad de Relaciones y Cooperación con el Sector Productivo. Dirección General de Relaciones y Cooperación. Universidad de la República. Montevideo.
- Mendy, Mariana. 2004. “Empresas recuperadas por los trabajadores. ¿Empresas Nuevas?”. En MASSERA, Ema (coordinadora). Trabajo e innovación en Uruguay. Problemas básicos de nuestra cultura productiva, Montevideo, Trilce, pp. 61-76.
- Mendy, Mariana. 2007, Las empresas recuperadas por los trabajadores. Elementos para comprender la experiencia uruguaya”. Ponencia presentada al I Congreso Latinoamericano de Historia Económica. Diciembre de 2007. Montevideo.
- Montes Cató, Juan. 2005: “Subordinación y dominación en los espacios de trabajo. Estudio sobre la disciplina y sus formas de expresión”, en Athenea Digital. Número 8, pág. 50 a 71, otoño de 2005. En: <http://antalya.uab.es/athenea/num8/montes.pdf>
- Novaes, Enrique T. 2006. “El proceso de adecuación socio – técnica en las fábricas recuperadas latinoamericanas. Algunas generalizaciones a partir de la visita a ocho empresas”. En Cayapa. Revista Venezolana de Economía Social. Año 6, Número 12, julio diciembre de 2006. Universidad de los Andes. Venezuela.
- Novaes, Enrique T. 2007. O fetiche da Tecnologia. A experiencia das fábricas recuperadas. Primera edición. Editora Expressao Popular. San Pablo.
- Riero, Anabel. 2008. “Repensando la pedagogía crítica a partir de las unidades productivas recuperadas por sus trabajadores en Uruguay”. En: Godotti, Moacir; Gómez, Margarita; Mafra, Jason; Fernandes de Alencar, Anderson (2008): Paulo Freire. Contribuciones para la pedagogía. Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales. Buenos Aires. Enero 2008.
- Trinchero, Hugo. 2007. “Economía política de la exclusión. Para una crítica desde la experiencia de las empresas recuperadas por sus trabajadores (ERT)”. En Cuadernos de Antropología Social. Agosto – diciembre de 2007, Numero 26, PP 41-67.

- Zarifian, Philippe. 1994. La emergencia de la organización por procesos. La búsqueda de una difícil coherencia. Serie documentos de trabajo. Unidad de Relaciones y Cooperación con el Sector Sindical. Universidad de la República. Montevideo.
- Zarifian, Philippe. 1995. Le travail et l'événement. Essai sociologique sur le travail industriel a l'époque actuelle. Ediciones L'Harmattan. París.
- Zarifian, Philippe. 1996. El trabajo: del modelo de la operación al modelo de la acción. Serie documentos de trabajo N°7. Unidad de Relaciones y Cooperación con el Sector Sindical. Universidad de la República. Montevideo.

# Empresas recuperadas por trabajadoras y trabajadores en el Uruguay<sup>1</sup>.

Entre la fundación y la funcionalidad.

Jorge R. Olivari ( \*)

## Introducción

En el siguiente trabajo efectuamos una mirada sobre los procesos de recuperación de empresas, que han ocurrido en el Uruguay desde la última década del siglo XX y observamos si en las nuevas unidades productivas que han ido surgiendo como consecuencia de los mismos, las relaciones socio-económicas de cooperación y convivencia que eran dominantes hasta el momento de producirse el *cierre -trabajo asalariado, gestión empresarial excluyente, disciplinamiento basado en la represión-* son retomadas por la nueva organización, o son rechazadas y sustituidas por otras nuevas.

Definimos como *recuperación de una empresa* a aquél proceso llevado a cabo por un grupo de trabajadoras y trabajadores los cuáles, frente a una situación de cierre real o pérdida inminente de sus puestos de trabajo, como consecuencia de acciones atribuibles al capital, inician de inmediato y *con total independencia de los antiguos patrones o de otros nuevos*, la rehabilitación social y económica del emprendimiento, con el fin de continuar con la producción habitual u otra muy similar en la misma línea y evitar o minimizar así una indeseable desaparición de su fuente laboral.

Algunos teóricos han hablado de la existencia en las actuales sociedades democráticas, de *grandes espacios no democráticos* como el ocupado por las entidades económicas en las que, para la formulación de las decisiones más relevantes vinculadas al proceso productivo, organización del trabajo y distribución, solo se admite la visión de los propietarios de los medios de producción, excluyéndose por completo de las mismas a quienes materializan su co-operación por un salario. Si la propiedad privada sobre los medios de producción excluye la participación y anula la democracia en los lugares de trabajo, la recuperación de empresas es una oportunidad para que trabajadoras y trabajadores accedan a la toma de decisiones socio-económicas, a las cuales, hasta el fallo de la organización anterior, estaban inhibidos de participar.

Si bien estas experiencias pueden verse como avances del ejercicio democrático en espacios hasta ahora dominados por el tutelaje y las asimetrías, también es posible verlas como un acrecentamiento de lo que T. H. Marshall denominó el *estatus de ciudadanía*, porque a los derechos civiles, políticos y sociales señalados por este autor, se suman los *derechos económicos*, que son aquellos que le permiten al colectivo asalariado de las empresas aumentar el control sobre sus lugares de trabajo (Held, 1997: 55). Pero el hecho de que trabajadoras y trabajadores decidan en un principio prescindir de patrones para continuar produciendo, no significa que sus pasos vayan a encaminarse inevitablemente hacia la construcción de nuevas organizaciones que, ya sea por sus decisiones o por su práctica, terminen cuestionando las relaciones capitalistas de

<sup>1</sup> El presente trabajo es una versión reducida de la monografía de grado.

producción<sup>2</sup>.

Sobre estos procesos que nos ocupan sabemos que los mismos se han disparado como una actitud reactiva ante situaciones de creciente sangría de puestos de trabajo en el campo de la industria, y no como actos de una *vanguardia obrera* que pasa, al decir de Marx, desde el ejercicio *del arma de la crítica a la crítica de las armas* del sistema capitalista, expropiando los medios de producción.

Ellos han tenido su origen en el seno de un universo de clase trabajadora que, tradicionalmente, se ha considerado en el Uruguay *distinto y distanciado en valores* de ese otro universo patronal que es visualizado recurrentemente por aquella como una clase *explotadora y enemiga*. ¿Pero realmente alcanza con esa suerte de *programa mínimo de negación* para la construcción de vínculos socio-económicos, sustancialmente diferentes de los que anteriormente reinaban en las empresas fallidas ahora recuperadas?

Porque es claro que dentro del colectivo habita un universo de símbolos, valores, certezas, creencias y ambigüedades que conforman el variado bagaje conceptual explícito e implícito que bulle en la cabeza de las personas que lo integran y que se expresan a través de la praxis cotidiana y de más largo plazo, negando o afirmando la

---

2 En 1949 el historiador y sociólogo Thomas Humprey Marshall dictó una serie de conferencias invitado por la Universidad de Cambridge, con motivo de una conmemoración anual de homenaje al economista Alfred Marshall. En esa conferencia el autor dividió la ciudadanía en tres partes o elementos constitutivos: el elemento civil se compone de los derechos civiles (la ciudadanía civil), que son los que le permiten a las personas defender la libertad de expresión del pensamiento, la libertad de cultos, el derecho a la propiedad, el derecho a establecer contratos válidos y el derecho a la justicia, siendo los tribunales de justicia las instituciones directamente relacionadas con aquellos; el elemento político se compone de los derechos políticos (la ciudadanía política), que son aquellos que habilitan la participación en el ejercicio del poder político (ya sea como integrante de un cuerpo que está investido de autoridad pública, ya sea como elector de los miembros de ese cuerpo), siendo sus instituciones inherentes el parlamento y los gobiernos de índole local; finalmente el elemento social, constituido por los derechos sociales (la ciudadanía social), que incluyen desde el derecho a la seguridad y a un bienestar económico básico o mínimo, hasta el derecho a compartir plenamente la herencia social y transcurrir una vida civilizada de acuerdo a lo que se entienda por tal en una sociedad determinada, siendo sus instituciones directamente relacionadas el sistema educativo y los servicios sociales. Las conferencias fueron editadas luego como libro, bajo el nombre de *Ciudadanía y clase social*.

visión dominante que existe en la sociedad sobre algunos temas cruciales<sup>3</sup>.

Y es así entonces que muchas veces vemos como aquél *programa mínimo de negación* no es capaz de evitar que en el seno de la nueva organización reaparezcan el trabajo asalariado, las prácticas excluyentes o asimétricas de gestión empresarial o las

---

<sup>3</sup> Esta visión dominante o hegemónica que impregna a una determinada sociedad en un determinado momento histórico, constituye para Antonio Gramsci la significación más alta que puede tener el término "ideología", es decir "la de concepción del mundo que se manifiesta implícitamente en el arte, en el derecho, en la actividad económica, en todas las manifestaciones de vida, individuales y colectivas" (Gramsci, 1992, p. 369).

Para Robert Dahl, el cuerpo dirigente de un sistema político, adopta "una serie de doctrinas integradas, más o menos persistentes, con el fin de explicar y de justificar su hegemonía en el sistema. Un grupo de doctrinas de este tipo es una ideología. Una de las razones por las cuáles los dirigentes desarrollan una ideología es manifiesta: para dotar su hegemonía de legitimidad, para convertir su influencia política en autoridad. Y es mucho más económico gobernar por la autoridad, que mediante medios de coacción.

Algunos dirigentes, con inclusión de los más altos funcionarios del gobierno y de sus aliados, generalmente abrazan una ideología que justifica no sólo su propia hegemonía, sino también el sistema político mismo. La ideología es entonces la ideología oficial o reinante. Una ideología reinante indica los supuestos morales, religiosos, fácticos, etc., que se suponen para justificar el sistema. Una ideología reinante altamente desarrollada, contiene normas para evaluar la organización, la política y los jefes del sistema y también una descripción idealizada de la forma en que el sistema trabaja en realidad, una versión que estrecha la separación entre la realidad y el objetivo prescrito por la ideología" (Dahl, 1968: 29-30).

John Stuart Mill había señalado que "dondequiera que hay una clase dominante, una gran parte de la moralidad del país emana de sus intereses y de sus sentimientos de clase superior" (Mill, 1970: 61-62), en una clara cercanía teórica con Marx y Engels, que habían sostenido que "las ideas dominantes, en cualquier época, no han sido nunca más que las ideas de la clase dominante" (Marx, Engels, 1985: 58). Para Gramsci por ejemplo, la ruptura con esa conciencia reflejada o conciencia falsa que afecta a las clases dominadas, debe producirse a partir de la conciencia crítica de sí mismos, "a través de una lucha de "hegemonías" políticas, de direcciones contrarias, primero en el campo de la ética, luego en el de la política, hasta llegar a una elaboración superior de la concepción propia de la realidad. La conciencia de ser parte de una determinada fuerza hegemónica (o sea la conciencia política) es la primera fase de una ulterior y progresiva autoconciencia, en la cuál se unifican finalmente la teoría y la práctica. Por tanto, tampoco la unidad de teoría y práctica es un dato fáctico mecánico, sino un devenir histórico, que tiene su fase elemental y primitiva en el sentido de "distinguirse", "separarse" e independizarse, sentido que al principio es casi meramente instintivo, pero que progresa hasta la posesión real y completa de una concepción del mundo coherente y unitaria" (Gramsci, 1992: 373).

relaciones de dominación o tutelaje<sup>4</sup>.

La decisión de continuar con la producción, o bien ya está tomada desde el momento mismo en que el cierre se ve venir, o bien se toma cuando éste efectivamente se produce, pero en cualquiera de los dos casos el futuro para las trabajadoras y trabajadores es siempre un escenario de incertidumbre.

Si se gana la primera batalla por la recuperación y se impide que la unidad productiva se deteriore o se desmantele, el colectivo tiene ante sí la tarea de continuar con la producción, ya sea autogestionándola, ya sea bajo la modalidad de cogestión, lo cuál implica en este segundo caso que la conducción del emprendimiento vaya a ser compartida con un socio inversor, público o privado.

Admitiendo la relativa marginalidad de estos emprendimientos en la actual economía uruguaya, ¿a qué se debe entonces que consideremos importante aterrizar nuestra atención sobre estos procesos de recuperación? Se debe en primer lugar a que, como consecuencia de los caminos que sigan y de las opciones que adopten las mujeres y hombres envueltos en las vicisitudes de estas experiencias, la sociedad podría ver enriquecida la batería de relaciones socio-económicas de cooperación y convivencia que hoy tiene a su disposición, robusteciéndose de paso el potencial significativo simbólico y referencial de las empresas recuperadas. La segunda razón, de carácter básicamente instrumental, es porque estas experiencias apuntan a demostrar casi sin

---

4 En el capitalismo “el trabajador se relaciona con el producto de su trabajo como un objeto extraño” (Marx, 1972: 106; *itálicas en el original*). Siendo la mercancía una objetivación del trabajo, también podría ser considerada como una subjetivación del mismo, ya que el productor se espiritualiza y se humaniza en el trabajo, transfiriéndole a la mercancía, y en el grado en que el proceso se lo permite, su propio sentido estético y su propio y a veces hasta reconocible sello de terminación. Luego de producida, la mercancía pasa a manos del dueño del medio de producción, tornándose ella extraña y ajena para las trabajadoras y trabajadores, al renunciar estos al control sobre los futuros pasos de distribución e intercambio. Por y en este acto, se produce una des-espiritualización y una des-humanización del productor. En un ámbito como el de la producción periodística por ejemplo, en el cual intervienen mercancías menos tangibles, ocurre que muchas veces los editores, que son los que se encargan de poner título a los trabajos, le dan a un artículo o reportaje determinado un giro o enfoque muy distinto, y hasta opuesto al que el periodista le había dado originalmente, verificándose también en este caso la renuncia del creador a ejercer control sobre los términos y condiciones de distribución de su creación intelectual (que está mercantilizada), en beneficio del dueño del medio de información representado por el editor.

Sobre la enajenación del trabajo o el extrañamiento en el acto de la producción, continúan siendo útiles e ilustrativas todavía las observaciones del joven Marx: “¿En qué consiste, entonces, la enajenación del trabajo?

Primeramente, en que el trabajo es externo al trabajador, es decir, no pertenece a su ser; en que en su trabajo, el trabajador no se afirma, sino que se niega; no se siente feliz, sino desgraciado; no se desarrolla una libre energía física y espiritual, sino que mortifica su cuerpo y arruina su espíritu. Por eso el trabajador sólo se siente en sí fuera del trabajo, y en el trabajo fuera de sí. Está en lo suyo cuando no trabaja y cuando trabaja no está en lo suyo. Su trabajo no es, así, voluntario, sino forzado, trabajo forzado. Por eso no es la satisfacción de una necesidad, sino solamente un medio para satisfacer las necesidades fuera del trabajo. Su carácter extraño se evidencia claramente en el hecho de que tan pronto como no existe una coacción física, o de cualquier otro tipo, se huye del trabajo como de la peste. El trabajo externo, el trabajo en que el hombre se enajena, es un trabajo de autosacrificio, de ascetismo. En último término, para el trabajador se muestra la exterioridad del trabajo en que éste no es suyo, sino de otro, que no le pertenece; en que cuando está en él no se pertenece a sí mismo, sino a otro. Así como en la religión la actividad propia de la fantasía humana, de la mente y del corazón humanos, actúa sobre el individuo independientemente de él, es decir, como una actividad extraña, divina o diabólica, así también la actividad del trabajador no es su propia actividad. Pertenece a otro, es la pérdida de sí mismo.

De esto resulta que el hombre (el trabajador) sólo se siente libre en sus funciones animales, en el comer, beber, engendrar, y todo lo más en aquello que toca a la habitación y al atavío, y en cambio en sus funciones humanas se siente como animal. Lo animal se convierte en lo humano y lo humano en lo animal.

Comer, beber, y engendrar, etc., son realmente también auténticas funciones humanas. Pero en la abstracción que las separa del ámbito restante de la actividad humana y las convierte en fin único y último, son animales” (Marx, 1972: 109; *itálicas en el original*).

pretenderlo que las trabajadoras y trabajadores, luego de impedir la desaparición de una fuente laboral, sean capaces de implementar y desarrollar el necesario *know how organizacional* que les permita retomar la producción *sin necesidad de patrones* y con la responsabilidad suficiente que algunos les negaban, porque la consideraban un atributo casi exclusivo del capital.

Las empresas recuperadas por trabajadoras y trabajadores (en adelante las ERTT), cuando sus esfuerzos se conocen primero entre la población del entorno barrial, para luego trascender al resto de la opinión pública, despiertan sentimientos de simpatía y de solidaridad, ya que en general es ampliamente apreciada la voluntad de trabajo de aquellos que se pasan durante días y días acampando frente a la fábrica, para evitar robos y vandalismo y luego se dedican a pintar y mantener las máquinas en buen estado, todo sin cobrar un solo peso, a la espera de que el proyecto de producción propiamente dicho se dispare.

En las ERTT lo que se despliega habitualmente es un modelo autogestionario, en el cual una cooperativa de ex funcionarias o funcionarios de la antigua empresa ocupa el espacio dejado por los anteriores propietarios y se propone continuar produciendo en el mismo lugar físico.

Pasada esa suerte de *deslumbramiento inicial* que nos produce el tema, la realidad nos sitúa frente a un nuevo aspecto de la experiencia de recuperación: *las formas de co-operación que las trabajadoras y trabajadores adoptan para continuar produciendo*.

¿Se plantea la cooperativa formada ir aumentando paulatinamente su número de integrantes, más allá de la reposición de los integrantes de la primera hora que fallecen o se desvinculan por cualquier causa? En caso de incorporarse nuevos integrantes, ¿tendrán los mismos derechos que los que componen el núcleo original? ¿Recibirán iguales o menores beneficios económicos? ¿Qué condiciones se valorarán para las nuevas incorporaciones? ¿Decidirá la cooperativa, en caso de necesidad, la contratación de trabajadoras o trabajadores en régimen asalariado? Si lo hace, ¿respetará los laudos salariales? ¿Cumplirá con los pagos en tiempo y forma? Si no cumple, ¿qué argumentos invocará para no hacerlo? ¿Tendrán los nuevos miembros no socios la oportunidad de integrar la cooperativa alguna vez, o continuarán manteniendo para siempre una relación asalariada? Acuciado por la necesidad, ¿se verá obligado el colectivo a caer en el auto-sacrificio y la auto-explotación? ¿Continuarán considerándose los integrantes de la cooperativa parte de su antiguo gremio, o pensarán ahora que en cierta manera se han convertido en patrones, que los caminos se bifurcan? ¿Permanecerán orgánicamente vinculados al PIT-CNT (Plenario Intersindical de Trabajadores—Convención Nacional de Trabajadores) a través del sindicato de rama correspondiente, o se desafiliarán de la central sindical única? ¿Se propondrán modificar los anteriores modelos autoritarios y no democráticos de gestión empresarial anteriores, o los retomarán sin mayores críticas? ¿Cómo responderán frente a las crisis financieras globales o regionales que provoca enlentecimientos en la producción por el cierre parcial o total de mercados? ¿Tercerizarán parte del proceso?

Estas preguntas no las hemos extraído del *aire*: corresponden a situaciones reales a las cuáles las ERTT se han enfrentado y se enfrentan cotidianamente.

## ¿Ahora patrones?

En 1873 el economista Alfred Marshall presentó un ensayo sobre *El futuro de la clase obrera*, en el cual se preguntaba si de continuar avanzando lenta pero constantemente el progreso, no llegaría el momento en el cual los hombres dejarían de ser meras *máquinas de producir*, para convertirse finalmente en *caballeros*.

El autor entendía en su trabajo la idea de *progreso*, como el abatimiento del embrutecimiento provocado por las duras y extenuantes jornadas que prevalecían en aquellos primeros tiempos de la segunda Revolución Industrial, y le resultaba significativo entonces que muchos artesanos calificados estuviesen ya “*aprendiendo a valorar más la educación y el tiempo libre que el simple aumento de salarios y comodidades materiales*” (en T. H. Marshall, 1998: 18; la *itálica* es mía).

Años más tarde, otro Marshall sustituiría el término *caballero* utilizado por Alfred Marshall en su ensayo, por el de *civilizado* y diría entonces que cuando todos reclamen el disfrute de las condiciones propias de una vida civilizada, en realidad lo que estarán reclamando será “*que se les admita a compartir la herencia social, lo que, a su vez, significa exigir un puesto como miembros de pleno derecho de la sociedad, es decir, como ciudadanos*” (Ibíd.: 20).

Teniendo en cuenta las excepcionales tasas de crecimiento experimentadas por las principales economías industrializadas occidentales, el capitalismo se aprestaba a entrar en 1949 en la que sería su “Edad de Oro” (Maddison, 1982), y es en ese panorama de mediados del siglo XX que el sociólogo se propuso responder al reto lanzado por el economista en 1873: atender “el problema de la igualdad social” (T. H. Marshall, op. cit.: 18), en tanto que espacio común entre las dos disciplinas.

Veamos en primer lugar, porqué nos ha resultado seductora la idea de concebir al fenómeno de las ERTT como la conquista por las trabajadoras y trabajadores de un nuevo escalón hacia esa condición de *miembro de pleno derecho de una sociedad*, de la que hablaba T. H. Marshall.

La ciudadanía es el estatus que una comunidad concede a sus miembros de pleno derecho y que le permite a sus beneficiarios el goce de una igualdad de derechos y de obligaciones que son los que cada comunidad admite de acuerdo a su sistema de valores y creencias, ya que no existe un principio universal que los determine (Ibíd.: 37). Las diferencias de clase, por el contrario, “ni se establecen ni se definen mediante las leyes o las costumbres sociales (en el sentido medieval de la expresión), sino que surgen de la interacción de varios factores relacionados con las instituciones de la propiedad, la educación y la estructura de la economía nacional” (Ibíd.: 39).

La evolución de la ciudadanía (un sistema de igualdad) corrió paralela con el desarrollo del capitalismo (un sistema de desigualdad), pero al menos durante cierto tiempo ambos sistemas no estuvieron enfrentados. Pero durante el transcurso del siglo XX esa situación cambió y “la ciudadanía y el sistema de clases del capitalismo se han hecho la guerra” (Ibíd.: 37-38).

Los derechos civiles fueron los primeros en desplegarse (tuvieron su período formativo durante el siglo XVIII) y no chocaron contra las desigualdades de la ascendente economía de mercado, porque el capitalismo competitivo necesitaba de hombres libres, igualados además por un estatus común y compartido, para el establecimiento de contratos. Los nuevos derechos, como parte del estatus individual, le conferían a la persona “la capacidad de implicarse como unidad independiente en la lucha econó-

mica” y fue sobre esa base de igualdad de estatus que, extrañamente, se terminó edificando toda una estructura de desigualdad (Ibíd.: 41-42). El porqué de esa paradoja también la explica el autor: es que “*el contrato moderno es esencialmente un acuerdo entre hombres libres e iguales en estatus, aunque no necesariamente en poder*” (Ibíd.: 41; la *itálica* es mía).

Luego se formaron los derechos políticos (durante el siglo XIX y el primer tercio del siglo XX) que, de ser privilegio de unos pocos integrantes del sexo masculino, fueron extendidos al resto de los hombres primero, y al sexo femenino después. Dice David Held que la consagración de los derechos políticos “implica un creciente interés en la igualdad como principio regulador de una multiplicidad de dominios. Implica, más aún, la constatación de la tensión entre, por un lado, el reconocimiento formal del individuo como un agente “libre e igual” en los asuntos civiles y, por otro, la libertad efectiva del individuo para promover sus intereses exento de impedimentos políticos” (Held, op. cit.: 44).

Finalmente, el reconocimiento de los derechos sociales como derechos universales (acaecido durante el transcurso del siglo XX), marca “la invasión del contrato por el estatus, la subordinación del precio de mercado a la justicia social, la sustitución de la libre negociación por la declaración de derechos” (T. H. Marshall, op. cit.: 69).

Al aceptarse los derechos sociales como derechos universales, no se produce una igualación de las rentas de las personas, pero sí una reducción del riesgo y la inseguridad, y una disminución de la brecha, en cierto sentido también psicológica, que separa a los menos de los más afortunados.

Este “*enriquecimiento general del contenido concreto de la vida civilizada*”, contribuye a que la igualdad de estatus sea apreciada como un valor más importante que la propia igualdad de rentas (Ibíd.: 59; la *itálica* es mía).

Desde su origen en un estado inicial de *no ciudadanía*, el estatus se desplaza hacia un punto ideal de *ciudadanía plena*, enriqueciéndose por el camino con la incorporación de nuevos derechos. Al ir generando siempre *nuevas esperanzas*, la ciudadanía se va constituyendo en un verdadero *arquitecto legitimador de la desigualdad social* (Ibíd.: 22; la *itálica* es mía)<sup>5</sup>.

David Held se ha referido también a las críticas que Anthony Giddens ha desplegado con respecto a la división en tres partes de la ciudadanía efectuada por T. H. Marshall y, sobre todo, al tratamiento homogéneo que este hace de los derechos civiles. Para Giddens, dice Held, mientras que “los derechos civiles clásicos” como “la libertad individual y la igualdad ante la ley, fueron reivindicados y conquistados

<sup>5</sup> Danilo Zolo ha dicho, por ejemplo, que los derechos de ciudadanía, lejos de constituir un camino hacia la igualdad de oportunidades de los individuos para mejorar su vida material e inmaterial, constituyen más bien un camino hacia la desigualdad. Es que, en definitiva, son muy pocos en la sociedad los que, por contar con la mayoría de los recursos económicos, políticos y administrativos, podrán beneficiarse plenamente de los derechos de ciudadanía (Zolo, 1997: 127). Para Robert Dahl, si los recursos económicos con que cuentan las personas en una sociedad son también recursos políticos, la desigual distribución de aquellos extiende un razonable manto de duda sobre la igualdad política de los ciudadanos. “Y si no pueden serlo, ¿cómo puede existir la democracia? A la inversa, si la democracia ha de existir y los ciudadanos han de disfrutar de igualdad política, ¿no se requerirá algo distinto de una economía de empresas privadas orientadas al mercado, o por lo menos una modificación bastante drástica de este sistema? Por este motivo -continuaba Dahl- “los ciudadanos de una sociedad democrática avanzada estimarán importante analizar cuidadosamente esta pregunta: ¿Qué asociaciones aparte del Estado, deben ser gobernadas mediante el proceso democrático y cuáles otras no pueden o no deben serlo? La respuesta que da el autor es que las más claras candidatas a ser gobernadas democráticamente son las entidades económicas (Dahl, 1992: 391-392).

en buena medida por una burguesía en estado de emergencia”, y “contribuyeron a consolidar el capitalismo industrial y el Estado representativo moderno” (Held, op. cit.: 47), la obtención de los “derechos civiles económicos” (formación de sindicatos, acceso a negociaciones colectivas, derecho de huelga, y en general toda forma de control obrero sobre la producción) deben distanciarse de los primeros, ya que fueron obtenidos a través de la lucha de las clases trabajadoras. Es decir, mientras que “los derechos civiles individuales tendieron a confirmar el imperio del capital, los derechos civiles económicos lograron amenazar el funcionamiento del mercado capitalista” (Ibíd.: 48). Es entonces que Giddens elabora un nuevo esquema de derechos de ciudadanía, compuesto ahora de cuatro grupos de elementos: “civiles”, “civiles económicos”, “políticos” y “sociales” (Ibíd.: 48).

Held, aunque aceptando las razones expuestas por Giddens para la ampliación de la clasificación de Marshall, considera que es innecesario mantener la etiqueta de “civil” en la segunda nueva categoría propuesta. Por lo tanto, los “derechos económicos” deben incluir “todos aquellos derechos que han sido conquistados por el movimiento obrero a lo largo del tiempo, y que crean la posibilidad de aumentar el control de los empleados sobre el lugar de trabajo” (Ibíd.: 55; la *italica* es mía).

La dimensión de la conferencia dictada por Marshall en 1949, trascendió la historia de Inglaterra (de la cual recoge, por supuesto, una gran cantidad de datos), ya que su formulación constituye “*un modelo ideal de ciudadanía que se enmarca en un modelo ideal de sociedad*, la “hyphenated society” (sociedad mixta), con el que el autor está comprometido y que resulta de la combinación de la institución del bienestar con las de la democracia y el capitalismo. Cada una de estas instituciones sociales se corresponde con una de las dimensiones de su ciudadanía: la social (bienestar), la política (democracia) y la civil (capitalismo), y su combinación sirve para proponer una fórmula hacia la maximización del bienestar de los individuos en la sociedad” (Freijeiro Varela, 2005: 64-65; la *italica* es mía).

“En ese sistema, se decía, la política social y económica era el resultado de los acuerdos negociados entre el Estado, las grandes empresas capitalistas y los sindicatos, para alcanzar una especie de “compromiso de clase” que permitiera mantener la estabilidad” (Bottomore, 1998: 89-91-92).

Al influjo de un aumento generalizado del bienestar general en la sociedad, se intentaba provocar un cambio poderoso: *el desplazamiento del concepto de lucha de clases como motor de la historia, hacia un concepto del estatus de ciudadanía como motor de la incorporación a una vida civilizada*.

La lucha comenzó a desarrollarse entonces por el permanente enriquecimiento de ese estatus, y en ese marco los ciudadanos no experimentan ya la necesidad de atacar al sistema desde fuera, ya que existía un horizonte de aspiraciones *legítimas y legitimadas* (superestructura es el término que utiliza el autor) que aquél estatus se encontraba en condiciones de satisfacer.

El *resorte legitimador* del estatus de ciudadanía, y la desmercantilización de los derechos sociales, trabajaban así para que la lógica del conflicto de clases perdiese su sentido.

La corrección por un Estado de bienestar de la situación de los más vulnerables, “no es sólo una exigencia ética, sino también una necesidad histórica, pues, hay que optar necesariamente entre la revolución o las reformas sociales” (García-Pelayo, 1991: 15).

Esta *funcionalidad de la lucha* en el marco del Estado de bienestar o Estado social, ha sido expuesta también por David Held de la siguiente manera: “Mientras los gobiernos y los estados sean capaces de asegurarse el consentimiento y el apoyo de las colectividades cruciales para la continuidad del orden existente (los intereses financieros poderosos, las industrias vitales, los sindicatos de trabajadores en posiciones económicas clave, por ejemplo), el “orden público” podrá mantenerse y probablemente se quebrantará tan solo en ciertos lugares “marginales”. Lo que podríamos denominar “estrategias de desplazamiento” (desarrollando ideas de Offe, 1984), son cruciales aquí; es decir, estrategias para dispersar los efectos más negativos de los problemas económicos y políticos entre los grupos vulnerables, y para apaciguar a un tiempo a los sectores con mayor capacidad de movilizarse eficientemente por sus demandas” (Held, 1991: 289). Pero en el Uruguay, sabemos que el fenómeno de la recuperación de empresas no responde a una suerte de operación expropiatoria concertada y sistemática, llevada a cabo por grupos radicalizados. Que no se ha originado a partir de la iniciativa de un Estado que, mediante acciones orgánicas y organizadas, pone en práctica un proceso de transferencia de los medios de producción desde los patrones hacia las asalariadas y asalariados, o incita a la ocupación. Y que tampoco responde a la actuación de un Estado de bienestar empeñado en hacer participar a las trabajadoras y trabajadores de las ganancias de las empresas, o del gobierno de las mismas.

Sabemos sí que los colectivos que han iniciado procesos de recuperación, lo hacen porque es el capital quien abandona la escena y entonces aquellos deciden ocupar el lugar dejado por los antiguos propietarios, para no terminar sumidos en la indignancia o la exclusión.

Habitualmente, cuando los ciudadanos atraviesan la puerta de la fábrica, sus vidas comienzan a ser determinadas por los imperativos del capital. “Para citar a Giddens: “El contrato de trabajo capitalista... priva al trabajador de los derechos formales sobre el control del lugar de trabajo. Esta exclusión no es accesorias dentro del Estado capitalista, sino que es vital para él, dado que *la esfera de la industria se define específicamente por quedar “fuera de la política”* (en Held, 1997: 58; *la itálica es mía*).

El contrato de trabajo capitalista se asienta en un poderoso fundamento: el dueño de la empresa, el que pone el capital, es el que manda y entonces no hay lugar para la discusión ni para la democracia. Los que quedan por *fuera de la política*, por fuera de cualquier tipo de funcionamiento democrático, son las trabajadoras y trabajadores. Pero a través de los procesos que llevan a cabo las ERTT, ¿no se están consagrando derechos políticos dentro del seno mismo de la producción y la economía?

Llegados al punto de tener el control total o parcial del gobierno de las empresas, las trabajadoras y trabajadores, en su intento de llevar a buen puerto un proceso de rehabilitación socio-productivo, enfrentan el dilema de aumentar su *integración* al sistema de relaciones socio-económicas dominante, volviéndose *funcionales* para la conservación de éste, o *fundar* a partir de las ERTT nuevos marcos de co-operación social y económica, tanto hacia el interior como hacia el exterior del colectivo, distintos de los que hasta el cierre de la empresa imperaban.

Porque así como vimos que “las condiciones socio-económicas ambientales creadas por la política del Estado social han tenido como consecuencia la disminución de la intensidad de la lucha de clases y de la energía revolucionaria de los partidos obreros y, consecuentemente, la conversión de tal lucha de una oposición generalizada y politizada de ámbito nacional en una oposición limitada al ámbito de las empresas o

sectores industriales, sin que ponga en riesgo la globalidad del sistema” (García-Peláyo, op. cit.: 29), el control total o parcial de las trabajadoras y trabajadores sobre el gobierno de las empresas, a partir de un proceso de rehabilitación socio-productivo, *puede culminar con la conformación de nuevos patrones, siempre y cuando el arma de la crítica no intente comenzar a desmontar, en la conciencia y en la práctica del colectivo, la base conceptual e ideológica sobre la cual se concibe la co-operación para la producción en el marco de las relaciones capitalistas*<sup>6</sup>.

A continuación nos sedujo la idea de mirar estos procesos de recuperación de empresas desde la óptica de Robert Dahl, que ya se había preguntado *“¿Qué otro gobierno tiene tantas consecuencias para la vida diaria como el gobierno de los lugares en donde se trabaja? ¿En qué otro sitio podría el despotismo hacer sentir sus efectos más insidiosamente?”* (Dahl, 1992: 392-393; *la itálica es mía*).

Norberto Bobbio por su parte, también había centrado fuertemente su atención sobre la democratización del mundo del trabajo, identificando en las actuales sociedades democráticas dos complejos universos, el de las grandes empresas y el de la administración pública, que resisten con éxito los embates democratizadores, y afirmaba que *“hasta que estos dos bloques resistan la presión de las fuerzas que vienen de abajo, no se puede decir que la transformación democrática de la sociedad se haya realizado”* (Bobbio, 1986: 66; *la itálica es mía*).

---

<sup>6</sup> *En el trabajo hemos hablado repetidamente de cooperación, tomándola en su significado más lato o sea, el de obrar juntamente con otro u otros para lograr u obtener un objetivo común. De acuerdo con esta definición entonces, lo que existe entre un patrón y un obrero es en esencia una co-operación para producir, mediada por el trabajo asalariado. Una señal de relación socio-económica de co-operación y convivencia alternativa sería por ejemplo la de una cooperativa que toma la decisión de no recurrir a trabajadoras o trabajadores dependientes, con el deliberado propósito de rechazar la adopción del trabajo asalariado. La Ley 18.407 SISTEMA COOPERATIVO. Regulación general de su funcionamiento, publicada en el Diario Oficial el 14 de noviembre de 2008, establece en su artículo 100, referido a los trabajadores en relación de dependencia con una cooperativa de trabajo, que dicho número “no podrá superar el 20% (veinte por ciento) de los socios de la cooperativa” y de hecho muchas cooperativas recurren a la contratación de personal asalariado, incluyendo varias de las que gestionan empresas recuperadas.*

*O sea que en el marco de esta ley, una cooperativa que no traspase el límite del 20% de personal en situación de dependencia, puede contar con asalariadas y asalariados que quizás nunca lleguen a ser integrantes de aquélla. Es una situación absolutamente normal y habitual porque, en última instancia, la Ley 18.407 reconoce el trabajo asalariado, y la reafirmación o la crítica del mismo va a depender, en última instancia, de la valoración teórico-práctica que el colectivo cooperativo tenga sobre él.*

*Si al cabo de un período normal de prueba (tres meses o noventa jornales habitualmente), que ha estado perfectamente claro y acotado en cuanto a su comienzo y finalización, y en el cual se paga el salario de acuerdo al laudo, respetándose además todas las normas laborales y previsionales vigentes, toda trabajadora o trabajador sabe que, como consecuencia de una evaluación positiva de sus aptitudes y actitudes, pasa a ser integrante de la cooperativa con plenos derechos, entonces se están enviando señales de qué tipo de empresa se quiere fundar; qué tipo de relaciones socio-económicas de cooperación se desea construir.*

*Es una definición teórica previa de la cooperativa: en caso de necesitarlos, no vamos a tener asalariados más allá del período de prueba habitual, razonable y prefijado de antemano, en el cuál los aspirantes podrán albergar la esperanza de que si cumplen con las condiciones necesarias requeridas para el puesto o cargo, pasarán a ser cooperativista de pleno derecho.*

*Por el contrario cuando una ERTT no paga salarios de acuerdo al laudo, no respeta la legislación laboral ni la previsión social vigentes, despliega represión sindical, perpetua situaciones de trabajo asalariado sin un horizonte claro para su finalización, integra cooperativistas con derechos diferenciales o restringidos, o contrata personal asalariado, las señales enviadas en este caso apuntan a sostener la idea de que la cooperativa de la empresa recuperada, no está aspirando a la construcción de relaciones socio-económicas de cooperación distintas de las habituales dominantes.*

Antonio Gramsci, unos años antes que Dahl y Bobbio, ya se había referido también a ese espacio de relaciones donde la democracia no existe: “Las organizaciones revolucionarias (el partido político y el sindicato de oficio) han nacido en el campo de la libertad política, en el campo de la democracia burguesa, como afirmación y desarrollo de la libertad y de la democracia en general, *en un campo en el que subsisten las relaciones de ciudadano a ciudadano*; el proceso revolucionario se realiza en el campo de la producción, en la fábrica, *donde las relaciones son de opresor a oprimido, de explotador a explotado, donde no hay libertad para el obrero, ni existe la democracia*” (Gramsci, 1992: 78-79; *la itálica es mía*).

Desde estas tres miradas, las ERTT, así como cualquier forma de control, parcial o total, que trabajadoras y trabajadores ejerzan sobre la producción, constituirían hitos en el camino de conquista para la democracia de espacios ocupados tradicionalmente por fuerzas no democráticas.

Si se tuviese que evaluar hoy, afirma Bobbio, la amplitud y profundidad de la participación en las modernas democracias representativas, resultaría insuficiente conocer quienes son los que votan, ya que los procesos de democratización que han vivido estas sociedades, sobre todo durante el transcurso del pasado siglo XX, ha alcanzado ya su techo máximo de participación: la inmensa mayoría de sus poblaciones han sido incorporada a la ciudadanía política y social, y además el límite de edad para votar ha descendido hasta los dieciocho años. Entendiendo el acto de votar como una mínima expresión de la participación, *lo importante ya no es saber quién vota, o cuántos votan, sino dónde se vota, en qué espacios se vota* (Bobbio, op. cit.: 64-65; *la itálica es mía*)<sup>7</sup>.

Y concluye diciendo lo siguiente: de aquí en más, *“el avance de la democracia se medirá por la conquista de los espacios que hasta ahora están ocupados por los centros de poder no democráticos”* (Ibíd.: 66; *la itálica es mía*).

¿Cómo operar la transformación de esos vastos espacios no democráticos de la sociedad civil, que existen en las modernas sociedades capitalistas de democracia representativa?

7 David Altman y Aníbal Pérez-Liñán han señalado por ejemplo que, luego que una sociedad instaure las instituciones básicas de la poliarquía, “las mejoras en los derechos “formales” apenas representan una contribución marginal para la calidad de la democracia”. Por ejemplo, si se baja la edad que habilita a votar de los 18 a los 16 años, es “dudoso que esta política pueda mejorar de forma substancial la naturaleza del régimen” (Altman, Pérez-Liñán, 1999, p. 86).

Recordemos que Robert Dahl llamó poliarquía (gobierno de muchos) al régimen político cuyo ordenamiento “se singulariza por la presencia de siete instituciones, todas las cuales deben estar presentes para que sea posible caracterizar un gobierno como poliárquico. 1. Funcionarios electos. El control de las decisiones en materia de política pública corresponde, según lo establece la constitución del país, a funcionarios electos. 2. Elecciones libres e imparciales. Dichos funcionarios son elegidos mediante el voto en elecciones limpias, que se llevan a cabo con regularidad y en las cuales rara vez se emplea la coacción. 3. Sufragio inclusivo. Prácticamente todos los adultos tienen derecho a votar en la elección de los funcionarios públicos. 4. Derecho a ocupar cargos públicos. Prácticamente todos los adultos tienen derecho a ocupar cargos públicos en el gobierno, aunque la edad mínima para ello puede ser más alta que para votar. 5. Libertad de expresión. Los ciudadanos tienen derecho a expresarse, sin correr peligro de sufrir castigos severos, en cuestiones políticas definidas con amplitud, incluida la crítica a los funcionarios públicos, el gobierno, el régimen, el sistema socioeconómico y la ideología prevaleciente. 6. Variedad de fuentes de información. Los ciudadanos tienen derecho a procurarse diversas fuentes de información, que no sólo existen sino que están protegidas por la ley. 7. Autonomía asociativa. Para propender a la obtención o defensa de sus derechos (incluidos los ya mencionados), los ciudadanos gozan también del derecho de constituir asociaciones u organizaciones relativamente independientes, entre ellas partidos políticos y grupos de intereses” (Dahl, op. cit.: 266-267).

En este proceso de democratización de la vida cotidiana, ¿cómo virar hacia relaciones de igualdad en todas aquellas dimensiones espacio-temporales donde se tejen relaciones autoritarias?

A principios de la segunda década del siglo XX y en medio de la agitación obrera que atravesaba fundamentalmente al industrializado norte italiano, Gramsci abogaba por la formación de un consejo en cada fábrica, en cada lugar de trabajo.

Los consejos eran organismos representativos que se formaban en cada empresa y que, además de realizar y conducir las luchas reivindicativas, debían involucrarse rápidamente en el dominio de la tecnología y de la organización industrial.

La respuesta de Gramsci formaba parte de un proyecto mucho más amplio y totalizador: la preparación de la clase obrera para la autogestión, preludio de una expropiación violenta de los medios de producción.

Aunque Bobbio está muy lejos de las acciones violentas, él cree, sin embargo, que el camino de la transformación pacífica está plagado de dudas y de dificultades no resueltas.

Su visión no augura buenos tiempos para la conquista democrática de nuevos espacios, ya que al autor le “parece más que lícita la sospecha de que la progresiva ampliación de la base democrática encuentre un obstáculo insuperable –insuperable, digo, en el ámbito del sistema- frente a las verjas de la fábrica. Sin embargo, precisamente en este terreno –en el terreno del control democrático del poder económico-, se gana o se pierde la batalla por la democracia socialista” (Bobbio, 1977: 190).

Para Perry Anderson, Bobbio no asume la radicalidad de su propio discurso, porque si la asumiera se daría cuenta de que ese *obstáculo insuperable* al cual se refiere está constituida, por las atribuciones de la propiedad privada sobre los medios de producción. Ellas “constituyen un bastión inmensamente fuerte de la ideología dominante bajo el capitalismo, cuyo poder positivo se ve fortalecido aún más por el mensaje negativo que inculca la división del trabajo: que la jerarquía organizativa es condición de la eficacia industrial” (Anderson, 1994: 51).

La creciente “reconceptualización del socialismo como, en esencia, una democracia económica, responde a un doble propósito. Sirve a la vez para apropiarse la legitimación central del orden político existente para la causa del cambio social, y para evitar el obstáculo ideológico central que se opone a la implementación de ese cambio: a saber, la institución de la propiedad privada. Su lógica es la de un circunloquio: la palabra que no se quiere pronunciar es expropiación” (Ibíd.: 50).

Dahl y Bobbio no propugnan la transferencia ni violenta ni pacífica de la propiedad sobre los medios de producción, como sí lo hacen Gramsci y Anderson, y tampoco realizan cuestionamientos sobre la propiedad de esos medios. Lo que ellos sí cuestionan severamente es el *uso despótico* que los propietarios hacen de los mismos y, por lo tanto lo que buscan es *convencer* a éstos y al sistema político de que *la salud democrática* de las sociedades aumenta si se logra que las trabajadoras y trabajadores *participen efectivamente* en el gobierno de las entidades económicas.

Para Bobbio en fin el desarrollo de la democracia “*debe ser entendido como la ocupación por parte de formas, incluso tradicionales de democracia, como es la democracia representativa, de nuevos espacios, es decir, de espacios dominados hasta ahora por organizaciones de tipo jerárquico o burocrático*” (Bobbio, 1986: 63; la *itálica* es mía).

Resulta tan crucial la incorporación del proceso democrático a la conducción de las entidades económicas, que Dahl ha afirmado que no se debe “esperar a saber si las

empresas administradas democráticamente funcionan mejor, según los parámetros económicos de las empresas convencionales. Bastaría con que funcionasen igual, ya que entonces, tomando en cuenta todos los factores, serían superiores a las convencionales, pues en su caso la balanza se inclinaría a favor de los valores añadidos del proceso democrático” (Dahl, op. cit.: 397).

Si solo nos guiásemos por el acontecimiento más visible, por el hecho de mayor exterioridad, y quizás deslumbrante, de que trabajadoras y trabajadores terminan asumiendo, total o parcialmente, en medio de un proceso de recuperación generalmente largo y doloroso, y a partir de un cierre traumático, el control de las empresas abandonadas por el capital, podríamos quedarnos en decir que estos emprendimientos constituyen experiencias pioneras en el camino de democratización de la economía y de la sociedad.

Pero las ERTT *son algo más* y abren por un camino no previsto específicamente por Bobbio o Dahl (tampoco por Gramsci o Anderson), la posibilidad de construir ámbitos llenos de ideas y de pensamiento crítico; de relaciones de igualdad que avancen en pos de eliminar las antiguas relaciones tutelares y autoritarias que imperaban en esos espacios físicos ahora en proceso de rehabilitación social y económica.

Pero... “al principio fue bárbaro...éramos todos un grupo bien unido, que compartimos un montón de cosas, más allá de las discrepancias. Pero en la medida que empezaron a entrar trabajadores que no eran del CASMU y que aparte era gente joven en general...se pretendió que trabajaran solo por el sueldo, si se podía por un sueldo menor... y ya empezamos a tener mentalidad de patrones, o por lo menos a pretenderlo” (Rieiro, 2006: 15).

“(los nuevos trabajadores) ganan igual a lo que ganábamos nosotros. Entonces digo, no es que seamos egoístas, ojo, pero nos pareció medio lógico que nosotros, porque [...] nosotros somos dueños y ellos son empleados, como somos dueños nos pareció ganar un poco más que los empleados. No es mucha la diferencia, pero ta... por lo menos un poquito” (Ibíd.: 16).

Si el trabajo “ocupa un lugar central en la vida de la mayoría de la gente y le insume más tiempo que cualquier otra actividad, afectando -a menudo en forma decisiva- su ingreso, consumo, ahorro, posición social, amistades, tiempo de ocio, salud, seguridad, vida familiar, autoestima, modo en que pasará la vejez, sentido de realización personal y de bienestar, libertad y desarrollo personal, autodeterminación, y otros innumerables intereses y valores decisivos” (Dahl, op. cit.: 392-393), el carecer de él en tiempos de expulsión de mano de obra ejerce un efecto moral y psicológico devastador sobre el individuo y su familia.

La fábrica es el lugar donde, por el trabajo en común, muchas veces bajo condiciones de peligro e inseguridad, se crean fuertes lazos de confianza personal, de amistad y de solidaridad.

Pertenecer a un trabajo formal y reglamentado con efectos disciplinatorios, que nos impone todos los días levantarnos a la misma hora, generalmente de madrugada, para cumplir una jornada habitualmente larga, es *una pesada carga que se soporta no sin cierto orgullo*. “La ideología del capital, propone un sistema en el que “todos son libres y pueden progresar en base a su trabajo”, por lo que muchas veces se termina considerando el problema de la desocupación como el de unos “vagos que no quieren progresar” (Rieiro, op. cit.: 28).

Tener la posibilidad de acceso a un trabajo formal, aunque sea con salarios de sobrevivencia que solo se mejoran a costa de *meter muchas horas extra* (en tiempos donde la desocupación, el trabajo informal carente de protección social y las *changas* se asumen en voz baja, dadas las connotaciones de cierto *desprestigio social* que dichas situaciones representan para todo el núcleo familiar), otorga al individuo, a su esposa y a sus hijos un cierto estatus que se expone en voz alta a la consideración del entorno.

Con el rechazo y la desobediencia al desempleo y la exclusión, las trabajadoras y trabajadores, “casi sin pretenderlo ni desearlo utópicamente, a veces contradictoriamente, esbozaron una crítica práctica al modo productivo capitalista al instalar un proceso de avance sobre la dirección de la producción.

El punto de origen de ésta crítica no fue el cuestionamiento a las relaciones capitalistas de producción. El quiebre de la heteronomía capitalista y la emergencia del proceso de autonomización se da a partir de que es el capital quien pone en crisis la relación salarial” (Rebón, 2005: 55).

La recuperación de empresas es una suerte de *última ratio* que se esgrime frente a la acción destructiva del capital, y el dilema al que se enfrentan las trabajadoras y trabajadores, bien podría ser presentado de la siguiente manera: *recuperación o muerte*.

Pero el hecho de que estas experiencias no se enmarquen en un movimiento general de transformación de las relaciones capitalistas y de que se encuentren tan fuertemente marcadas por la necesidad, no son explicaciones demasiado relevantes de por qué las ERTT pueden volver a reproducir los antiguos vínculos de dominación y retornar al trabajo asalariado. Esas explicaciones deberemos buscarlas en el grado de aceptación o negación conciente de las relaciones capitalistas y en la búsqueda o no búsqueda, también conciente, de nuevas formas de co-operación.

## Las ERTT ante cruciales decisiones

Hemos visto ya las razones que han llevado a trabajadoras y trabajadores de este país, a rebelarse contra el cierre definitivo de las empresas. Básicamente son las mismas que en el resto de América Latina: conservar la fuente de trabajo para no morir de hambre o para no terminar *cirujeando* por las calles. Es decir, cuestiones de pura sobrevivencia.

Hija de la necesidad, el proceso de recuperación reúne a los militantes sindicales de mil ocupaciones *que siempre habían estado esperando este momento*, con los indiferentes, con los que nunca opinaban y siempre delegaban responsabilidades, con los que iban poco o nada a las asambleas y nunca hablaban. La persistencia o la renuncia del colectivo a ejercer el *pensamiento crítico*, dejará su impronta sobre los futuros pasos de la organización, sobre sus vínculos socio-económicos internos o externos, sobre su inserción social y barrial.

Muchas trabajadoras y trabajadores en nuestro país no descartan (y buscan) convertirse algún día en patrones, porque de esta manera dejarían atrás el embrutecimiento del trabajo cotidiano bajo las órdenes de sus actuales patrones, y se acercarían a las virtudes de una vida *más de caballero, más civilizada*: una vivienda digna, una buena atención médica para toda la familia, una buena educación para sus hijos, para que así ellos por fin, tengan la oportunidad de disfrutar de todo aquello que los padres no disfrutaron.

Y así, estos soldadores, ingenieras de sistema, mecánicos, peluqueras, electricistas o costureras, salariadas y asalariados de hoy, no descartan tener mañana su propio taller, negocio o empresa y poder contar con su propio personal asalariado.

En el año 2006, Anabel Rieiro decía que, si bien diez de dieciséis unidades recuperadas presentaban una historia sindical, “no se observa relación entre la existencia o no del sindicato con los grados de participación alcanzados dentro de la unidad una vez restablecida la producción” (Rieiro, op. cit.: 20).

Una primera hipótesis explicativa de esa realidad - decía la autora -, podría ser la del fuerte impacto que ha tenido sobre las estructuras organizativas del movimiento sindical uruguayo, el desgaste experimentado en las últimas décadas, determinando que en algunos sindicatos, si bien los dirigentes aparecen imbuidos de legitimidad, no existe una participación activa de las bases. “En estos casos, se genera una estructura de representación basada no tanto en la participación, sino en la delegación, estructura que en el proceso de recuperación se mantiene por parte de los líderes sindicales y los trabajadores, habilitando modelos en los que se delegan responsabilidades sin tomar una actitud participativa por parte del colectivo” (Ibid.: 20).

De todas maneras, creo que a la hipótesis manejada por Rieiro (de que como consecuencia del proceso de desmovilización de trabajadoras y trabajadores uruguayos que recorrió toda “la década del noventa” del pasado siglo XX, y los primeros años del siglo XXI, puede haberse generado una estructura de representación *delegativa* y *no participativa*), podríamos sumarle algunas nuevas miradas, buscando el esclarecimiento de otros aspectos. En primer lugar, preguntarse si desde la dirigencia sindical se proyecta hacia las bases un claro mensaje anticapitalista, o si el mismo solo se plantea luchar para mejorar las condiciones de vida dentro del sistema, sin llegar a cuestionarlo en sus fundamentos ideológicos e instrumentales; en segundo lugar, preguntarse si aquél desdoblamiento, aquella disociación en el comportamiento de los individuos de clase trabajadora entre *el sujeto económico* y *el sujeto político*, ya señalada por Jorge Lanzaro hace algún tiempo, no continúa aún teniendo vigencia: “Más allá de sus diferencias, todos los grupos nadan a este nivel en un discurso genérico, universalista, de invocaciones remotas, que se recuesta en una referencia abstracta a las virtudes de la clase y más que anudar, disloca las reivindicaciones “inmediatas” de las “mediatas”, las cuales quedan, implícita o explícitamente, pospuestas para un futuro indeterminado. Esto revela, en rigor, una conformidad objetiva con el orden vigente. En su quehacer cotidiano, y en el discurso “concreto” que lo envuelve, la dirección del movimiento obrero ejerce una oposición corporativa que se centra en la atención privilegiada de los requerimientos particulares de la clase, se desentendiende de lo general y asume, desde esa tesitura particular, los términos del compromiso nacional y popular” (Lanzaro, 1986: 60-61).

También aparece como necesario observar si desde la dirigencia sindical se esclarece hoy lo suficiente sobre los riesgos de oír y escuchar, y eventualmente dejarse atrapar por *el canto de sirenas del consumismo*, sobre la *crucial necesidad* de organizarse para detener la expropiación de los recursos naturales de que es objeto el planeta, y sobre la *imperiosa necesidad* de que las trabajadoras y trabajadores se adscriban a un modelo de desarrollo francamente sustentable, que no esté inscripto en el marco de una *economía depredadora*.

Como ha señalado Federico Traversa, “el mundo pierde entonces la oportunidad de fortalecer la democracia, porque plantea como prioridad absoluta la generación de más

recursos económicos, y nunca se cuestiona cuáles son las posibilidades y el entorno necesario para una mejor distribución de los recursos ya existentes” (Traversa, 2007: 127).

Cuando hablamos de empresas recuperadas, nos referimos a un camino que, por lo general, las trabajadoras y trabajadores *no querrían haber iniciado nunca* y que detona porque la empresa entra en quiebra, vive una situación de vaciamiento, es inviable, o sencillamente es abandonada por los propietarios ya que éstos dejan de tener interés en continuar produciendo.

Luego del cierre, el colectivo comienza a *remar* para llegar a esa suerte de *tierra firme*, adonde la incertidumbre por la falta de trabajo no lo alcance.

Si el emprendimiento muere o es económicamente inviable, el futuro para muchos de sus integrantes no se presentará venturoso. Algunos tienen muchos años y seguramente ya no los tomarán en ningún lado. Otros desempeñan oficios muy especializados que, si no es en la rama de actividad donde trabajaban, no tienen cabida en el Uruguay. Otros son reconocidos militantes sindicales y por tal razón, ¿qué patrón los querrá en su fábrica o en su empresa? Otros quizás puedan insertarse nuevamente en el mundo laboral, ¿pero podrán mantener la calidad de vida anterior?

Si el emprendimiento sobrevive, *un mar tormentoso* les espera: ayuda estatal que a veces es errática, o llega a destiempo, un marco jurídico no del todo favorable para la implementación de estos emprendimientos, carencia de capital de trabajo inicial que los arroja muy probablemente a la autoexplotación, y por si todo esto fuera poco, mercados ingobernables.

El esfuerzo de sobrevivencia, de continuar así por largo tiempo, es desgastante y va dejando sus huellas. Pero el bagaje conceptual ideológico explícito e implícito, internalizado en el colectivo responsable del proceso de recuperación, es *la última frontera* en donde se van resolviendo los pasos de la organización.

La ERTT puede erigirse en algo así como *un patrón colectivo*, que vuelve a reproducir las antiguas condiciones del trabajo asalariado y retoma las viejas prácticas asimétricas antes deploradas. En ese punto el emprendimiento comienza a ser funcional al sistema. *Es decir que no molesta, ni representa nada nuevo.*

O quizás ocurra que el colectivo termine inclinándose por renunciar al proyecto, asumiendo los riesgos de la exclusión y la pobreza, porque siente que *ha sido derrotado* si tiene que volver a vivir las antiguas relaciones de dominación, tutelaje y enajenación.

---

(\*) Licenciado en Ciencia Política por la UDELAR.

## Bibliografía

- Anderson, Perry 1994 (1988) “Liberalismo y socialismo en Norberto Bobbio”, en Cuadernos de Ciencia Política (Montevideo).
- Altman, David y Pérez-Liñán, Aníbal 1999(1998) “Más allá de la poliarquía: una aproximación a la calidad de las democracias”, en Revista de Ciencia Política (Montevideo), N° 11.
- Bobbio, Norberto 1977 (1975) ¿Qué socialismo? (Barcelona: Plaza & Janes, S.A., Editores).
- Bobbio, Norberto 1986 (1983) El futuro de la democracia (México D. F.: Fondo de Cultura Económica). Bottomore, Thomas Burton 1998 (1988) “Ciudadanía y clase social: cuarenta años después” en Ciudadanía y clase social (Madrid: Alianza Editorial, S. A.).
- Dahl, Robert 1992 (1991) La democracia y sus críticos (Barcelona: Ediciones Paidós Ibérica, S. A.).
- Dahl, Robert 1968 (1963) Análisis sociológico de la política (Barcelona: Editorial Fontanella, S. A.).
- Freijeiro Varela, Marcos, 2005 Ciudadanía, derechos y bienestar: un análisis del modelo de ciudadanía de T. H. Marshall (Madrid: en Universitas, Revista de Filosofía, Derecho y Política N° 2). Acceso al texto completo en <[http://universitas.idhbc.es/n02/02-05\\_freijeiro.pdf](http://universitas.idhbc.es/n02/02-05_freijeiro.pdf)>
- García-Pelayo, Manuel 1991 (1977) Las transformaciones del Estado contemporáneo (Madrid: Alianza Editorial, S. A.).
- Gramsci, Antonio 1992 (1920) “El consejo de fábrica” en Manuel Sacristán (comp.) Antología (México: siglo veintiuno editores, s. a. de c. v.).
- Gramsci, Antonio 1992 (entre 1932 y 1935) “Relaciones entre ciencia-religión-sentido común” en Manuel Sacristán (comp.) Antología (México D. F.: siglo veintiuno editores, s. a. de c. v.).
- Held, David 1997 (1989) “Ciudadanía y autonomía”, en revista La Política (Barcelona), #3.
- Held, David 1991 (1987) Modelos de democracia (Madrid: Alianza Editorial, S. A.).
- Lanzaro, Jorge 1986 Sindicatos y sistema político (Montevideo: Fundación de Cultura Universitaria).
- Maddison, Angus 1982 Phases of capitalist development (Oxford: Oxford University Press).
- Marshall, Thomas Humphrey 1998 (1950) “Ciudadanía y clase social” en Ciudadanía y clase social (Madrid: Alianza Editorial, S. A.).
- Marx, Karl 1972 (1844) Primer manuscrito (Madrid: en Manuscritos de Economía y filosofía, Alianza Editorial, S. A.).
- Marx, Karl y Engels, Friedrich 1985 (1848) Manifiesto del Partido Comunista (Montevideo: Editorial Amanecer).
- Mill, John Stuart 1970 (1859) Sobre la libertad (Madrid: Alianza Editorial, S. A.).

- Rebón, Julián 2005 *Trabajando sin patrón. Las empresas recuperadas y la producción*. [en línea]. Buenos Aires: Instituto de Investigaciones Gino Germani, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, 2005 [Citado 00-00-00]. (IIGG Documentos de Trabajo, N° 44). Disponible en la World Wide Web: <<http://www.iigg.fsoc.uba.ar/Publicaciones/DT/dt44.pdf>> ISBN 950-29-0885-6
- Rieiro, Anabel 2006 *Recuperando el trabajo en economías dependientes: Uruguay un modelo de desarrollo por armar*. En publicación: Informe final del concurso: Transformaciones en el mundo del trabajo: efectos socio-económicos y culturales en América Latina y el Caribe. Programa Regional de Becas CLACSO, Buenos Aires, Argentina 2006. Acceso al texto completo en: <<http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/becas/2005/2005/trabjov/rieiro.pdf>>
- Traversa, Federico 2007 *Nuevo análisis de las precondiciones económicas de la democracia* (Montevideo: en Revista Uruguaya de Ciencia Política N° 16).
- Zolo, Danilo 1997 (1993) "La ciudadanía en una era "poscomunista", en revista *La Política* (Barcelona), #3.

# Trabalho associado e economia solidária no Brasil

## Principais aportes

Neusa Maria Dal Ri (\*)

### Introdução

Nas últimas décadas, o aparecimento e a consolidação de inúmeros movimentos e organizações sociais e econômicas que lutam por uma *globalização contra-hegemônica* (Santos; Rodrigues, 2002), demonstram que os séculos de domínio e expansão do capitalismo não conseguiram diminuir a resistência e a contraposição dos trabalhadores às suas práticas. De fato, a história do capitalismo, desde o seu aparecimento, é também a história das lutas de resistência e crítica aos seus valores e práticas (Wallerstein, 1974). A história do desenvolvimento do capitalismo é também a história do movimento operário popular.

As organizações e experiências econômicas de cunho popular que têm aparecido e se manifestado em vários países do mundo têm recebido, pela literatura existente, a denominação de *formas econômicas alternativas* ao capitalismo ou *formas econômicas não-capitalistas*. Mencionam-se termos como a globalização alternativa, economias alternativas ou de desenvolvimento alternativo (Santos; Rodrigues, 2002 :27). Do nosso ponto de vista, os termos *alternativo* e *não capitalista* merecem cuidado na sua utilização, primeiro, porque não há ainda um suporte empírico e teórico suficiente para confirmá-los e, segundo, porque apesar de denominarem-se alternativos e não-capitalistas, os empreendimentos configuram-se como propriedades privadas que continuam a participar do mercado capitalista. Pelo menos por ora, essas iniciativas não representam novos modos de produção que substituam o modo capitalista. No entanto, isso não lhes retira relevância e nem o potencial de modificação das relações de trabalho no interior dos empreendimentos, conformando-se em objetos importantes de pesquisa.

Dessa forma, o objetivo deste texto é o de apresentar as principais formas de organização que estão sob a denominação de trabalho associado e economia solidária no Brasil na atualidade e o de apresentar as principais modificações realizadas por elas.

O aspecto comum verificado na maioria dessas formas de organização é que elas possuem características gerais, tais como: a disseminação da solidariedade e da igualdade entre seus membros, a proteção do meio ambiente e a gestão democrática.

## 1. As formas cooperativas de produção

A subordinação do trabalho ao capital dá-se sob diversas formas abrangendo os vários momentos do circuito econômico-social, isto é, da produção, distribuição, circulação e consumo de mercadorias. Ainda no período de formação do modo de produção capitalista, os trabalhadores livres, destituídos de qualquer propriedade mobiliária ou imobiliária, e os trabalhadores proprietários dos próprios instrumentos de trabalho em escala artesanal, procuraram resistir a essa subordinação criando para essa finalidade organizações próprias.

As primeiras organizações de trabalhadores estiveram voltadas para a ajuda mútua e a luta contra as condições subumanas de trabalho e de vida impostas pelo capital. Subseqüentemente, o movimento de oposição expandiu-se a outras esferas da atividade social.

Desse modo, o pensamento e a prática cooperativista modernos são tão antigos quanto o próprio capitalismo industrial. Em 1844, os trabalhadores industriais da cidade de Rochdale, na Inglaterra, fundaram uma organização comercial com o objetivo de oferecer aos associados produtos de melhor qualidade a preços mais baixos. Essa sociedade assim constituída era uma cooperativa de consumidores que se tornou um marco na história do cooperativismo. Mais tarde, foram fundadas também cooperativas de produção. A notoriedade de Rochdale deve-se principalmente ao fato de que inovou em relação à tradição oweniana enunciando os princípios que viabilizariam o cooperativismo como atividade econômica e empresarial.

Esses princípios foram adotados pela Aliança Cooperativa Internacional (ACI), fundada em 1895, que promoveu, através dos tempos, algumas modificações. A versão mais recente da Carta de Princípios da ACI<sup>1</sup> foi aprovada no Congresso de 1995, realizado em Manchester, Inglaterra, consistindo no seguinte: 1) adesão voluntária e aberta; 2) controle democrático por parte dos membros; 3) participação econômica dos associados; 4) autonomia e independência; 5) educação, capacitação e informação; 6) cooperação entre as cooperativas; 7) interesse pela comunidade.

Na Inglaterra, o pensamento de Robert Owen, que contribuiu diretamente para a fundação das primeiras comunidades cooperativas, constituiu-se na fundamentação da tradição intelectual cooperativa. Na França, as teorias associativistas de Charles Fourier e de Pierre Proudhon inspiraram a criação das primeiras cooperativas de trabalhadores.

Enquanto teoria social, o associativismo pauta-se em dois postulados básicos: a defesa de uma economia de mercado baseada em princípios não capitalistas de cooperação e mutualidade e a crítica ao Estado centralizado, manifestando preferência por formas de organizações políticas pluralistas e federalistas. Enquanto prática econômica, o cooperativismo segue os princípios enunciados anteriormente.

O número de cooperativas multiplicou-se rapidamente e formou um movimento cooperativista internacional. Da mesma forma, a teoria associativista tem sido ocasionalmente retomada por movimentos e teorias sociais. Porém, nem o cooperativismo e nem as teorias que lhe servem de base chegaram a ser predominantes. Apesar de terem surgido experiências do porte do Complexo Cooperativista de Mondragón, situado na Espanha, o sistema cooperativista não conseguiu sobrepor-se ou superar o sistema capitalista.

O cooperativismo sofreu críticas e ataques tanto do liberalismo como do socialismo. No seu texto, *Do socialismo utópico ao socialismo científico*, Engels (1975) trata os seus formuladores, em especial Owen, com respeito e consideração. Mas, para Engels a teoria do socialismo desses pensadores era ainda utópica, e as experiências das organizações autogestionárias criadas por eles eram vistas pelo socialismo científico como acontecimentos parciais e transitórios.

As concepções dos utopistas dominaram uma boa parte do século XIX. Em 1875,

<sup>1</sup> DECLARACIÓN de la Alianza Cooperativa Internacional sobre la Identidad Cooperativa aprobada en Manchester en el XXXI Congreso de la ACI. In: *Revista de Debate sobre Economía Pública Social y Cooperativa*, p.37-9.

o Programa de Gotha, da social democracia alemã, sob influência dos lassallianos, ainda colocava como um ponto estratégico a criação de cooperativas de produção com auxílio do Estado. No entanto, nos anos subseqüentes, a história pareceu favorecer as proposituras do socialismo científico, pois não “[...] foram as organizações de produção autogestionárias que floresceram, mas sim, as organizações coletivas de luta, como os sindicatos e partidos [...]” (Vieitez, 1997 :20).

Apesar disso, nas últimas décadas, a teoria e as práticas cooperativistas têm suscitado um renovado interesse. Com a derrocada das economias do socialismo real e com a ascensão do neoliberalismo, pesquisadores, ativistas e governos progressistas de todo o mundo têm recorrido de forma crescente à tradição de pensamento e organização econômica cooperativa que surgiu no século XIX com o objetivo de renovar a tarefa de pensar e de criar alternativas econômicas (Santos; Rodrigues, 2002 :35).

Essa alteração é observável tanto pelo número crescente de organizações cooperativistas criadas em todo o mundo, quanto pela bibliografia sobre o tema que tem crescido nos países centrais, bem como pelos inúmeros relatos de experiências e estudos de casos sobre cooperativas de trabalhadores forjadas nos países da semiperiferia e da periferia.

## 2. Trabalho associado e economia solidária no Brasil

Dos anos de 1970 aos dias atuais, as ações políticas hegemônicas públicas e privadas agravaram as condições de vida e trabalho de amplas massas populares na América Latina (AL). As ditaduras militares, promovidas pelo imperialismo em alianças com as classes dominantes da Região, propiciaram as condições para a implementação das políticas neoliberais subseqüentes, em especial porque desarticularam e destruíram os movimentos populares que estavam em ascensão em vários países da AL.

Apesar dessa situação bastante adversa, passados pouco mais de dez anos, as classes populares começam a se reorganizar e a atuar politicamente em várias frentes de luta. Além da resistência aos regimes militares, os movimentos e organizações lutaram contra o rebaixamento das condições de vida impostas por esses governos. Porém, o fim das ditaduras e a instauração de estados de direito nos países não resultaram em melhorias das condições de vida dos trabalhadores. Com a adoção das políticas neoliberais pelos governos posteriormente eleitos, as condições econômico-sociais dos povos latino-americanos continuaram degradando-se, principalmente em função das privatizações dos serviços públicos e da precarização do mercado de trabalho.

Na época de crise do capitalismo, que se iniciou de fato nos anos de 1970, apesar da apologetica triunfal do neoliberalismo, destacaram-se ações mais ou menos espontâneas das massas populares, bem como a atuação de novas organizações populares, como os vários tipos de movimentos organizados e de novos sujeitos sociais como os povos originários.

Neste mesmo período, observamos o desenvolvimento de organizações de trabalho associado na AL. Para certos autores, como Goldstein (2008, p 258-60), o trabalho associado (TA), em sua variante de tomada e recuperação de empresas por parte dos trabalhadores, seria uma expressão importante e característica da luta dos trabalhadores nesta fase do capitalismo. Para Wolff (2009a, 2009b), a gestão das empresas pelos trabalhadores constituiria uma premissa para a superação das crises econômicas e,

também, para a renovação da tradição socialista, uma vez que a democracia tem de realizar-se tanto no nível micro como macro da sociedade.

No Brasil, a partir dos anos de 1990, cresceram as organizações de trabalho associado e iniciou-se a formação do movimento de economia solidária.

O termo economia solidária abriga uma realidade bastante diversificada, abrangendo diferentes setores produtivos e envolvendo diversas categorias sociais. Inclui desde grupos informais e organizações econômicas populares constituídas pelos setores mais marginalizados da periferia até empresas e cooperativas prósperas de médio e pequeno porte.

Há vários representantes, entidades e movimentos, no Brasil, hoje, que têm a tarefa de auxiliar na organização e prestar assessoria técnica e política a empresas e cooperativas solidárias. E, a partir do governo de Luis Inácio Lula da Silva foram implementadas políticas públicas de economia solidária no Brasil.

## 2.1. Políticas públicas para economia solidária no Brasil

A Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES) foi criada no âmbito do Ministério do Trabalho e Emprego com a publicação da Lei n. 10.683, de 28 de maio de 2003, e instituída pelo Decreto n. 4.764, de 24 de junho de 2003. A sua criação foi resultado da proposição do movimento de economia solidária do Brasil (SENAES, 2009).

O principal objetivo da SENAES (2009) é o de viabilizar e coordenar atividades de apoio à economia solidária em todo o território nacional, visando à geração de trabalho e renda, à inclusão social e à promoção do desenvolvimento justo e solidário.

Antes da criação da SENAES, já havia no país várias organizações e entidades de trabalho associado e economia solidária. Mas, o movimento de economia solidária começou a se constituir mais firmemente a partir do I Fórum Social Mundial, realizado em Porto Alegre. Algumas entidades nacionais, juntamente com o Governo do Rio Grande do Sul, decidiram constituir um Grupo de Trabalho Brasileiro de Economia Solidária para organizar atividades de economia solidária para o II e III Fórum Social Mundial. Durante a organização das atividades do III Fórum Social Mundial, tendo uma conjuntura que apontava para a eleição de Lula para a Presidência da República, o Grupo de Trabalho promoveu uma reunião nacional ampliada para discutir o papel da economia solidária no futuro governo. Essa reunião foi realizada em novembro de 2002 e seu principal resultado foi a proposta de criação da Secretaria Nacional.

Durante o III Fórum Social Mundial foi realizada a 2ª. Plenária Nacional de Economia Solidária na qual se discutiu a criação de um Fórum Brasileiro de Economia Solidária (FBES) e aprofundou-se a discussão sobre uma plataforma política para o fortalecimento da economia solidária no Brasil. Tratava-se de um conjunto de prioridades relacionadas às finanças solidárias, ao marco jurídico para os empreendimentos econômicos solidários, à formação e à educação, às redes de produção, comercialização e consumo, à democratização do conhecimento e da tecnologia e à organização social de economia solidária.

O FBES foi criado em junho de 2003 na 3ª Plenária Nacional e no mesmo momento de criação da SENAES no Ministério do Trabalho e Emprego (SENAES, 2009).

De acordo com o Decreto 5063 de 2004, as principais competências dessa Secretaria são: articular-se com representações da sociedade civil que contribuam para

a determinação de diretrizes e prioridades da política de economia solidária; planejar, controlar e avaliar os programas relacionados à economia solidária; estimular a criação, manutenção e ampliação de oportunidades de trabalho e acesso à renda, por meio de empreendimentos autogestionados, organizados de forma coletiva e participativa, inclusive da economia popular; promover estudos e pesquisas que contribuam para o desenvolvimento e divulgação da economia solidária; entre outras.

Embora a criação da Secretaria tenha dado uma maior visibilidade e impulso ao movimento de economia solidária no Brasil, os trabalhos desenvolvidos pelo órgão são realizados em especial com cooperativas e empreendimentos populares, pois o principal objetivo é a geração de renda e trabalho para as populações mais carentes e desempregadas. Um dos principais eixos de trabalho com essas organizações é o empreendedorismo. Além disso, o aporte financeiro realizado pelo governo central à Secretaria está longe de ser suficiente para a realização de uma política mais abrangente e de apoio e assessoria às inúmeras manifestações de trabalho associado no país.

## 2.2. Organizações e entidades de trabalho associado e de economia solidária

Dentre as principais organizações e entidades de trabalho associado e economia solidária existentes no país, destacamos: a) Associação Nacional dos Trabalhadores em Empresas de Autogestão e Participação Acionária (Anteag); b) Agência de Desenvolvimento Solidário (ADS) da Central Única dos Trabalhadores (CUT), União e Solidariedade das Cooperativas Empreendimentos de Economia Social do Brasil (Unisol Brasil) e Cooperativa Central de Crédito e Economia Solidária (Ecosol); c) Confederação Brasileira das Cooperativas de Trabalho (Cootrabalho); d) Cáritas Brasileira; e) A Ação da Cidadania Contra a Fome, a Miséria e pela Vida (ACCMV); f) Incubadoras de Cooperativas; g) Confederação das Cooperativas da Reforma Agrária do Brasil (Concrab).

A Anteag surgiu em 1992, a partir de indústrias têxteis e de calçados que se encontravam em sérias dificuldades, entre outros motivos, devido à concorrência de produtos importados ensejada pela abertura abrupta do mercado nacional. Ela foi formalizada em fevereiro de 1994, na cidade de São Paulo, durante o 1º Encontro Nacional dos Trabalhadores em Empresas em Autogestão.

No ano de 1998, a Anteag possuía 41 empresas espalhadas pelo país e, hoje, já se relacionou com mais de 700 empreendimentos, prestando assessoria técnica, política e educacional.

Em termos imediatos, a Anteag coloca-se pragmaticamente a tarefa de salvar ou criar postos de trabalho numa situação de desemprego alarmante. Isto se encontra em consonância com o fato de que a grande maioria de seus empreendimentos associados é ainda, hoje, originária do resgate de empresas capitalistas falidas ou em processo falimentar. Contudo, seu escopo último é mais profundo e ambicioso, pois acredita na possibilidade de criar e expandir relações de trabalho não assalariado, isto é, relações que tenham o trabalhador, e não o capital, como epicentro da atividade produtiva (DAL RI; VIEITEZ, 1999, p. 28). A *autogestão* é a denominação utilizada para designar essas novas relações de trabalho.

Em 2003, no 1º Congresso Brasileiro dos Trabalhadores e Empresas de Autoges-

tão, e de acordo com resolução do seu congresso, a Anteag passa a integrar a economia solidária.

Um dos maiores méritos da Anteag é o de ter sido pioneira, no Brasil, em trabalhar com as empresas recuperadas e em disseminar a autogestão como forma de organização dos empreendimentos.

A CUT foi fundada em agosto de 1983 durante o 1º Congresso Nacional da Classe Trabalhadora (CONCLAT). A sua fundação ocorreu na cidade de São Bernardo do Campo, integrante do denominado *ABC Paulista* local de maior concentração de trabalhadores industriais do país e sede do combativo Sindicato dos Metalúrgicos do ABC Paulista. A CUT surge no interior do movimento denominado de *novo sindicalismo e de modernização* dos sindicatos brasileiros.

A ADS foi criada em dezembro de 1999 a partir de um debate no interior da CUT sobre as novas características da organização produtiva e do mercado de trabalho no Brasil e a necessidade de constituir referenciais de geração de trabalho e renda e de alternativas de desenvolvimento, tendo como princípios fundamentais a economia solidária e o desenvolvimento sustentável. A CUT formalizou seu apoio ao fomento da Economia Solidária em seu 7º Congresso realizado em 2000.

A UNISOL Brasil nasceu em março de 2000, a partir da experiência da Conforja, fábrica recuperada de co-gestão e que era ligada à Anteag. A fundação da Unisol contou com apoio do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC e Sorocaba e do Sindicato dos Químicos de São Paulo. Seu principal objetivo é o de reunir as empresas coletivas constituídas por trabalhadores e quaisquer outras modalidades de pessoas jurídicas, promovendo a melhoria sócio-econômica de seus integrantes, garantindo-lhes trabalho e renda.

A Ecosol é um sistema de apoio às cooperativas de crédito solidário criado como uma forma de promover o fortalecimento da economia solidária e do desenvolvimento sustentável. Tem como meta a organização de uma rede de instituições financeiras locais de caráter coletivo e solidário visando dinamizar o desenvolvimento local. Tem, ainda, por objetivo mobilizar a poupança das populações de baixa renda, possibilitar o acesso ao crédito por parte destas populações, e promover o desenvolvimento local sustentável e solidário através de projetos produtivos.

O trabalho com essas entidades é o campo de economia solidária da CUT. Porém, de acordo com Pereira (2009), que realizou entrevistas com os coordenadores dessas organizações, no interior da CUT não há ainda uma política mais abrangente para a economia solidária. “Esse é um campo pouco explorado ainda, pouco entendido dentro da CUT, que nós precisamos sempre pautar temas relacionados à Economia Solidária para ter espaço dentro da executiva da CUT.” (Coordenador Administrativo e financeiro da ADS apud Pereira, 2009 :17).

A Cootrabalho associa Federações Estaduais que congregam diversas modalidades de cooperativas, como, por exemplo, produção e serviços, as quais têm associados que vivem do trabalho realizado nas mesmas. A Cootrabalho afilia-se à Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB), a qual tem influência predominante do cooperativismo tradicional. Porém, a criação da Cootrabalho deve-se ao fato de que os interesses das cooperativas de trabalho, diferentes daqueles das cooperativas tradicionais, não estavam sendo contemplados na OCB. Dessa forma, a Cootrabalho, quando foi criada, reiterou os princípios da ACI e formulou crítica a certas práticas do cooperativismo tradicional, em especial quanto ao emprego de trabalho assalariado e

quanto à gestão dos empreendimentos.

A Cáritas Brasileira é uma instituição da Igreja Católica e faz parte da rede da Cáritas Internacional. Ela tem como objetivo dar sustentação à ação social da Igreja e está ligada à Conferência Nacional dos Bispos do Brasil. A Cáritas desenvolve suas atividades com fundos gerados pela Campanha da Solidariedade do Brasil, e com fundos advindos das Cáritas dos países centrais.

A tese defendida pela Cáritas é a de que os trabalhadores, desde que se organizem e obtenham apoio, podem por si mesmos superar a miséria. A Cáritas passou a apoiar milhares de Projetos Alternativos Comunitários por todo o Brasil, desde 1984, contando com a ajuda de Cáritas internacionais (Singer, 2002 :117).

De acordo com Singer (2002, p. 119-110), o desenvolvimento de experiências de economia solidária sofreu forte aceleração em 1994, quando a ACCMV resolveu modificar sua tática de intervenção e, em vez de apenas distribuir alimentos, passou também a fomentar a geração de trabalho e renda. Ela completou em dois anos a mesma evolução que a Cáritas realizou em quinze, ao passar de uma ação apenas assistencial para a denominada *solidariedade libertadora*.

Por ser um dos movimentos de massas mais amplos que já ocorreu no Brasil, a mobilização levada a cabo pela ACCMV foi, desde o início, muito grande. A ACCMV foi oficialmente criada em 08 de março de 1993 e, em outubro de 1993, a organização já possuía mais de 3000 comitês espalhados pelo país.

A ACCMV, coordenada pelo sociólogo Herbert de Souza (Betinho) na década de 1990, tinha como um de suas estratégias a criação de trabalho e renda. Uma cooperativa de trabalho criada com a intervenção da Ação, e com apoio da Fundação Osvaldo Cruz, ficou bastante conhecida. Trata-se da Cooperativa de Trabalho de Manguinhos (Cootram), localizada no Rio de Janeiro, que reúne associados de dez favelas que formam o Complexo de Manguinhos e atua nas áreas de reciclagem de lixo, serviços de jardinagem, serviços de limpeza, confecção, entre outras.

A realização deste trabalho mobilizou, também, o corpo docente e discente de Universidades do Rio de Janeiro. Da experiência da criação da Cootram nasceu a primeira Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares. Em 1995, a Coordenação do Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal do Rio de Janeiro (COPPE), após reunião realizada com a ACCMV e com o Fórum de Ciência e Cultura da Universidade apresentou o projeto de criação da Incubadora cujas atividades tiveram início em 1996.

Segundo Dal Ri e Vieitez (1999, p. 26), o princípio fundamental de funcionamento das cooperativas defendido pela COPPE é o caráter democrático de gestão. Para garanti-lo, as cooperativas utilizam instrumentos tais como os contratos, as assembléias gerais, as comissões de ética e a criação de fundos para auxiliarem o crescimento tanto da empresa como dos direitos sociais dos cooperativados.

Após o sucesso do trabalho realizado pela COPPE, ampliou-se o número de Incubadoras com financiamento da Finep e da Fundação do Banco do Brasil. As primeiras Incubadoras de Cooperativas Populares criadas foram as das Universidades Federais do Ceará, Juiz de Fora, Rural de Pernambuco, da Estadual da Bahia e da Universidade de São Paulo.

Em 1998, as 14 incubadoras existentes no Brasil decidiram se organizar em rede, com o objetivo de desencadear um processo de trocas de experiências e de colaboração mútua e definir suas funções. O objetivo principal da Rede Universitária de

Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares (Rede de ITCPs) é o de desenvolver e disseminar conhecimentos sobre cooperativismo e autogestão, contribuindo para com o desenvolvimento da economia solidária. Atualmente há 37 incubadoras nas instituições brasileiras de ensino superior, em diferentes regiões do Brasil.

O movimento popular pela reforma agrária era bastante expressivo antes de 1964, ano em que os militares implantaram o regime de força no país. Apesar da repressão sistemática e do desmonte das organizações populares, as aspirações de acesso à terra não desapareceram. No início dos anos 1980, o desemprego ascendente nas cidades e as dificuldades de vida e trabalho das populações rurais, somando-se à rearticulação das organizações representativas dos trabalhadores em luta contra a ditadura, recolocaram a consigna da reforma agrária. Um dos desdobramentos desta questão foi, em 1984, a fundação do Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST), que vem implementando uma ação marcada por pressões políticas e ocupações articuladas de terra.

O MST, que se tornou o movimento popular de massa mais importante da atualidade no país e um dos principais na AL, tem como objetivo último transformar a ordem social capitalista e instaurar o socialismo. Certamente, o MST não é um movimento do qual possa afirmar-se que preconiza a transformação da sociedade por meio do cooperativismo<sup>2</sup>. No entanto, num certo momento de sua trajetória, em 1992, funda a Concrab. O modo pelo qual o MST chega ao cooperativismo decorreu de suas experiências com os assentamentos ligados à reforma agrária.

Assim, as cooperativas da Concrab, como todas as demais organizações deste tipo, são regulamentadas pela legislação cooperativista brasileira que apresenta pontos de contato com a doutrina expressa pela ACI. A Concrab não rejeita os princípios clássicos do cooperativismo. Entretanto, por meio de sua experiência, chegou à conclusão de que estes princípios, em sua formulação usual, não garantem a democratização das relações de trabalho. Tendo isto em vista, a Confederação procura modificar as formas de participação dos associados. Por um lado, cria novas instâncias de representação que contemplam os níveis básico e intermediário da gestão. Por outro, busca inovar o *regime de trabalho*, descentralizando as instâncias de poder e modificando a concepção de divisão de trabalho que impera na ordem social capitalista. Não obstante a dificuldade do MST e da própria Concrab em nomear estas modificações que foram introduzidas, em seus documentos e alocações encontra-se o termo *gestão democrática* (Dal Ri; Vieitez, 2008).

Por último, após apresentar as principais entidades e movimentos que hoje no Brasil organizam e assessoram as empresas e cooperativas da economia solidária, acrescentamos que o nosso interesse direto, enquanto estudiosa do tema, recai sobre o tipo de organização que denominamos *as mais-democráticas*. São empresas e cooperativas de autogestão urbanas ligadas à Anteag, as cooperativas de produção agropecuária do MST, algumas empresas recuperadas da Argentina, fábricas *bajo control obrero* de Brasil e Venezuela, entre outras. Isso porque, do nosso ponto de vista, essas são as organizações que mais promoveram modificações nas relações de trabalho e na gestão dos empreendimentos e, também, as que apresentam uma maior preocupação com o aspecto educacional. Em outras palavras, são as organizações

<sup>2</sup> Embora alguns autores coloquem o Movimento junto a outras organizações da denominada economia solidária, o mais prudente talvez fosse dizer que ele contém elementos da economia solidária.

mais avançadas do ponto de vista econômico e político e, portanto, constituem-se em objetos de pesquisa importantes e diferenciados, pois por meio do seu estudo podemos verificar as possibilidades de desenvolvimento e de significância política, social, econômica e educacional, pelo menos em termos de tendência.

Em trabalho anterior (Vieitez; Dal Ri, 2001), ao estudar 19 empresas e cooperativas de autogestão, chegamos à definição do conceito de *trabalho associado* que engloba o conjunto de modificações e transformações promovido por essas organizações. Dessa forma, denominamos esses empreendimentos de *Organizações de Trabalho Associado* (OTAs).

### 3. As organizações de trabalho associado

No contexto do capitalismo, a maior parte das OTAs mais-democráticas é detentora do que podemos denominar de *propriedade associativa*, ou seja, uma variante modificada da propriedade privada. Inversamente do que ocorre na propriedade privada típica, na propriedade associativa os trabalhadores individualmente considerados não detêm qualquer fração do capital. Não há a possibilidade de associação mediante a inversão de capital e nem a possibilidade de enriquecimento pessoal, uma vez que a natureza da distribuição nas OTAs impossibilita que a riqueza gerada pelo trabalho se concentre em mãos de uns poucos, do que resulta que os associados sempre dependem do seu trabalho para a obtenção de um provento regular.

Apesar dessas modificações, a propriedade associativa, no que diz respeito a sua inserção jurídica e também real, social e econômica, segue sob a lógica da propriedade privada dos meios de produção. Isto ocorre porque, se por um lado, ela pertence a um coletivo de trabalhadores, e encontra-se mais socializada, por outro lado, ela é detentora de uma grande autonomia frente à totalidade social. Esta é uma das razões pelas quais as OTAs sob o capitalismo, passado mais de um século, seguem sendo tipicamente produtoras de mercadorias. A diferença em relação à propriedade privada mais usual é que esta variante, em princípio, apresenta virtualidades favoráveis à socialização democrática que não existem na pequena ou grande propriedade capitalista.

Uma das características mais importantes das OTAs mais-democráticas é a rejeição prático-ideológica do trabalho assalariado. O trabalho assalariado apenas é admitido em caráter supletivo ou emergencial.

A utilização de um segmento de trabalhadores assalariados estabelece imediatamente a exploração de um grupo por outro e constitui um segmento de trabalho tipicamente alienado. Há justificativas práticas para a adoção desse procedimento. Contudo, o seu uso, mesmo que mitigado, choca-se com os próprios objetivos de existência de uma OTA democrática, sendo uma contradição nos termos.

Entretanto, a inexistência de uma legislação democrática e específica para esse tema, demanda que a não utilização do trabalho subordinado seja o resultado de uma deliberação do coletivo de trabalhadores associados.

O excedente econômico, ou seja, o que restou após o pagamento de todos os fatores de produção, é dividido entre os associados em parte iguais.

Quanto aos proventos mensais dos associados, a distribuição tem como referência a igualdade, podendo ser chamada de equitativa. Este tipo de distribuição se caracteriza pelo fato de que o intervalo entre o piso e o teto dos valores das retiradas é pequeno, situando-se em geral na proporção de um para três.

De fato, o estabelecimento de retiradas aritmeticamente iguais é muito difícil sob o domínio da lei do valor de mercado. Mas, em geral, as diferenças existentes observáveis nas organizações que praticam esse princípio decorrem mais de montantes diferenciais de trabalho prestado e das necessidades dos associados, do que propriamente de critérios decorrentes de concepção meritocrática, que é dominante na sociedade. Assim, por exemplo, em muitas cooperativas de produção agropecuária do MST, o montante de horas trabalhadas para além da jornada obrigatória resulta em certo diferencial de rendimentos. Já na fábrica Zanón da Argentina são as diferentes necessidades dos trabalhadores que geram rendimentos diferentes. Os mais antigos na empresa recebem um pequeno *plus* extraordinário, assim como os que têm família mais numerosa, ou os que necessitam de cuidados médicos.

A retribuição igualitária é mais fácil de praticar nas OTAs que apresentam uma composição profissional mais simples e homogênea, ou seja, uma composição profissional menos transfixada por premissas educacionais escolares, uma vez que a escola capitalista, habilitadora universal da força de trabalho para o sistema, realiza também uma indexação profissional supostamente baseada no mérito profissional.

Nas OTAs a distribuição é comumente o principal eixo, em torno do qual se representam os conflitos de classe típicos da sociedade capitalista. A estrutura de classes, a composição do sistema de *status* social, o dinheiro, a estrutura de consumo e o sistema escolar, propiciam uma tendência à promoção da desigualdade, e o florescimento desta leva à corrosão da democracia na OTA. Portanto, a questão da pressão social que clama por desigualdade nunca está realmente resolvida nas OTAs sob o regime burguês, o que demanda uma luta difícil e recorrente contra ela.

O núcleo do poder no trabalho associado está na assembléia geral dos trabalhadores. Em princípio, a assembléia dos trabalhadores que originariamente funda a OTA e aprova os estatutos e normas, no desenvolvimento da vida da organização transforma-se na instância mais importante de tomada de decisões.

Na variante de TA que estamos aqui considerando encontramos duas práticas básicas de organização de poder: a representativa e a horizontalizada. Na prática *representativa*, embora a assembléia seja a principal instância de poder, na maior parte do tempo as decisões são tomadas pelo Conselho Administrativo ou Conselho Diretor eleito pelos associados. Essa é a modalidade típica que em trabalho anterior (VIEITEZ; DAL RI, 2001) denominamos de gestão de quadros.

Na prática *horizontalizada* a maior parte das decisões é tomada nas assembléias gerais e, geralmente, a OTA possui órgãos intermediários para discussão e tomada de decisões setoriais. Neste segundo tipo, embora a instância executiva tome decisões, ela tem menos autonomia do que no caso anterior e atua como um instrumento de execução das decisões tomadas pela assembléia (DAL RI; VIEITEZ, 2008). Os quadros continuam tendo ascendência na OTA por suas qualidades intelectuais e experiência, no entanto, o poder encontra-se mais descentralizado. Nas OTAs desse tipo há uma preocupação do coletivo em fazer com que todos os trabalhadores tenham oportunidades de adquirir experiências profissionais, administrativas e políticas.

## Conclusão

O TA na vigência do capitalismo é um arranjo econômico contraditório. As reformas democráticas significativas que ele opera, favoráveis aos trabalhadores, encontram-se sujeitas a essas contradições. Particularmente importante é o fato de que, contrariamente ao que possa sugerir a observação superficial, as unidades de trabalho associado não representam a harmonização das relações de produção. Ainda que de forma mais mediada, o TA, sob o domínio geral do capital, segue imerso na luta de classes. Esta se desenvolve externamente, pela incontornável inserção das unidades de trabalho na sociedade capitalista, e de modo endógeno nas unidades de trabalho pelos conflitos internos. A luta de classes trava-se, também, entre os próprios trabalhadores associados. Os trabalhadores, cercados e pressionados pelo conjunto totalizador das determinações capitalistas, em longo prazo tenderão a se dividir entre os favoráveis a preservar e aprofundar os elementos democráticos presentes na gestão das unidades de trabalho associado, e os que verão na retomada e desenvolvimento das categorias econômicas capitalistas a realização de suas inclinações.

O desafio do trabalho associado é, portanto, duplo. Por um lado, é necessário sobreviver em meio a uma economia política capitalista que, muito para além da alocação racional de fatores econômicos, utiliza as vantagens econômicas obtidas por meios inimagináveis, que vão da corrupção à guerra, meios estes que além de não estarem ao alcance do trabalho associado, são incompatíveis com sua natureza democrática. Por outro lado, o trabalho associado tem as suas próprias contradições, que ameaçam permanentemente sua precária higidez e valores democráticos embrionários.

As organizações de trabalho associado não são mais tipicamente capitalistas. Mas, tampouco são organizações de trabalho de um modo de produção alternativo. No sentido da mudança, as OTAs, sem se livrarem das determinantes capitalistas que nelas seguem subsistindo, instauram em suas práticas alguns elementos democráticos significativos, dentre os quais sobressaem-se com destaque a supressão do assalariamento e a instauração do controle democrático dos trabalhadores. As OTAs são, portanto, organizações da luta de resistência dos trabalhadores ante o capital, organizações *in flux*, altamente problemáticas e, em última análise, organizações de transição. Dessa forma, o problema da perspectiva para o futuro não está tanto na questão da universalização pela via econômica a expensas das empresas capitalistas, mas, sobretudo, na possibilidade de sua sobrevivência e progressiva expansão relativa, sob a condição de que sejam capazes de preservar o controle democrático dos trabalhadores, sem o que sua própria existência não faria sentido. Entretanto, mesmo considerando esta perspectiva, é pouco plausível que as OTAs sigam essa rota de desenvolvimento balizando suas existências em uma visão economicista, uma vez que a economia é em parte uma ficção. Dessas considerações podemos inferir que a política é tão importante para o desenvolvimento das OTAs quanto é para o capital. Porém, neste caso, trata-se de uma política de signo radicalmente distinto, ou seja, trata-se da política anticapitalista dos trabalhadores. Apenas a integração dessas organizações num amplo movimento anti-capitalista dos trabalhadores, possibilitará às OTAs levarem avante a própria luta econômica contra o capital. Somente a participação num amplo movimento democrático anticapitalista pode oferecer ao trabalho associado os elementos culturais, políticos, ideológicos e outros, para preservar a

sua relativa higidez e impedir a sua degeneração democrática e conseqüente regressão. Desse modo, as OTAs poderiam contribuir significativamente para o movimento de mudança social revolucionária, uma vez que a derrocada do sistema, certamente não ocorrerá sem um enfrentamento com o capitalismo em todas as suas instâncias, econômica, política e ideológica.

---

(\*) Professora Livre-docente da Faculdade de Filosofia e Ciências e do Programa de Pós-graduação em Educação, Universidade Estadual Paulista, Campus de Marília. Coordenadora do Grupo de Pesquisa Organizações e Democracia e editora do periódico científico *Org&Demo*.

## Referências

- Decreto 5063, de 08 de maio de 2004. Estabelece as competências da SENAES. Disponível em: <[http://www.mte.gov.br/ecosolidaria/secretaria\\_nacional](http://www.mte.gov.br/ecosolidaria/secretaria_nacional)>. Acesso em: 25 jun. 2009. BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego.
- Dal Ri, N. M.; Vieitez C. G. (1999) A economia solidária e o desafio da democratização das relações de trabalho no Brasil. In: Dal Ri, N. M. (org.) Economia solidária. O desafio da democratização das relações de trabalho. São Paulo: Arte & Ciência. Cap. 1, p. 11-42.
- Dal Ri, N. M.; Vieitez, C. G. (2008) Educação democrática e trabalho associado no Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra e nas empresas de autogestão. São Paulo: Ícone: Fapesp
- Declaración de la Alianza Cooperativa Internacional sobre la Identidade Cooperativa (1995) aprovada em Manchester em el XXXI Congresso de la ACI. Revista de Debate sobre Economía Pública Social y Cooperativa. Valencia, n. 19, out., p. 37-9.
- Engels, F. (1975) Do socialismo utópico ao socialismo científico. In: Marx, K.; Engels F. Textos I. São Paulo: Edições Sociais. Pag. 5-60.
- Goldstein F. (2008) Low-wage capitalism: colossus with feet of Clay – what the new globalized, high-tech imperialism means for the class struggle in the U.S. New York: World New Forum.
- Pereira, M. C. C. O (2009) Sindicalismo e a economia solidária no Brasil: breves considerações sobre a atuação da Central Única dos Trabalhadores. Texto apresentado no Seminário sobre Novas Configurações do Trabalho, Cooperativas, Economia Solidária e Gênero, realizado no dia 07 de maio de 2009, na Universidade Estadual de Campinas, Campinas.
- Santos, B. S; Rodríguez, C. (2002) Introdução: para ampliar o cânone da produção. In: Santos B. S. (org) Produzir para viver. Os caminhos da produção não capitalista. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira. p. 23-78
- Secretaria Nacional de Economia Solidaria (2009) Net. Disponível em: <[http://www.mte.gov.br/ecosolidaria/secretaria\\_nacional](http://www.mte.gov.br/ecosolidaria/secretaria_nacional)> Acesso em: 25 jun.
- Singer, P. (2002) A recente ressurreição da economia solidária no Brasil. In: SANTOS, B.S. (Org.). Produzir para viver. Os caminhos da produção não capitalista. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira. Cap. 1, p. 81-130.
- União e solidariedade das cooperativas empreendimentos de economia social do Brasil (2009) Net. Disponível em: <<http://www.unisolbrasil.org.br/conteudos/unisol/oqueeh.wt>>. Acesso em: 25 jun.
- Vieitez, C. G. (1997) Temas da autogestão dos trabalhadores. In: VIEITEZ, C. G. (org.) A empresa sem patrão. Marília: UNESP. Pág. 9-24.
- Vieitez, C.G.; Dal Ri, N. M. (2001) Trabalho associado: cooperativas e empresas de autogestão. Rio de Janeiro: DP&A.
- Wallerstein, I (1974) O sistema mundial moderno. Porto: Afrontamento. 400p., v.1; 363 p., v. 2.

- Wolff, R. (2009) (a) Capitalist crisis, socialist renewal. Net. EUA. mai., 2009. Disponível em: <<http://mrzine.monthlyreview.org/wolff240509.html>> Acesso em: mai.
- Wolff R. (2009) (b) Esses planos alternativos socialistas de “estimulo”. Net. Lisboa. mar., 2009. Disponível em: <[http://resistir.info/crise/waolff\\_22\\_fev\\_09\\_p.html](http://resistir.info/crise/waolff_22_fev_09_p.html)>. Acesso em: mar.

# El comportamiento demográfico de las cooperativas de trabajadores

Observaciones empíricas y nuevas preguntas para el caso uruguayo

Andres Dean y Gabriel Burdin (\*)

## 1. Introducción

Las organizaciones nacen, se desarrollan y potencialmente mueren. En este sentido, puede decirse que toda organización económica presenta un ciclo de vida. Asimismo, las organizaciones económicas pueden clasificarse en función de quien ejerza el control último dentro de ellas. En cualquier economía contemporánea, la mayoría de las empresas son controladas formalmente por quienes proveen el capital. En cambio, sólo una minoría es comandada por quienes trabajan en ellas, asumiendo en general la forma de cooperativas de trabajadores.

¿Qué factores explican la marginalidad de las empresas gestionadas por sus trabajadores?, ¿tienden estas empresas a fracasar más que las empresas convencionales o su creación es relativamente menos frecuente? En un contexto donde los estudios empíricos son relativamente poco frecuentes, en especial para países de la región, el presente artículo presenta una comparación de la evolución de distintos estadísticos demográficos para el universo de cooperativas de trabajadores y empresas capitalistas uruguayas registradas en el BPS, en 31 ramas de actividad, durante el periodo 1996-2005. Adicionalmente, se discute la importancia de la matriz de surgimiento como factor condicionante del éxito o fracaso de las experiencias de autogestión económica.

El artículo se organiza de la siguiente forma. En la sección 2, se define conceptualmente una empresa autogestionada bajo la forma de una cooperativa de trabajadores. En la sección 3, se discuten los aportes de la teoría económica en lo relativo a la demografía de la empresa autogestionada, y se revisan los antecedentes de trabajos empíricos. En la sección 4, se presenta la evidencia empírica comparada para el caso de Uruguay. En la sección 5, el artículo finaliza discutiendo nuevas hipótesis de investigación relativas a la relación entre matriz de surgimiento y comportamiento demográfico para el caso de las cooperativas. En particular, se analiza en qué medida las empresas recuperadas pueden exhibir un mejor o peor desempeño en comparación a las cooperativas nacidas por iniciativa autónoma.

## 2. Cooperativa de trabajo vs. empresa capitalista: delimitación conceptual

Dow (2003) define a una empresa controlada por sus trabajadores como aquel tipo de organización empresarial donde los trabajadores-miembros detentan el control último de las decisiones. En contrapartida, en las empresas capitalistas dicho con-

trol es potestad de los propietarios del capital que contratan trabajadores asalariados para desarrollar la producción.

De forma más precisa, Moene (1985) señala que una cooperativa bajo control de sus trabajadores puede definirse a partir de las siguientes condiciones:

- i) las actividades productivas son realizadas conjuntamente por los miembros;
- ii) las decisiones importantes reflejan las preferencias de éstos que, de alguna forma, participan del proceso de toma de decisiones dentro de la organización;
- iii) la renta neta se distribuye entre los miembros de acuerdo a una determinada fórmula;
- iv) todos los miembros tienen los mismos derechos y las decisiones importantes se toman bajo el criterio “una persona, un voto”.

La definición anterior resume los atributos esenciales de una empresa autogestionada y tiene cuatro implicancias fundamentales. Primero, no se admite la existencia de miembros sin derechos de participación en la gestión y en el reparto de excedentes. La existencia de trabajadores asalariados se considera un desvío respecto a un modelo puro de empresa autogestionada, y el nivel admisible de contratación de empleados, práctica común de las cooperativas en la realidad, constituye en última instancia una definición operativa. Segundo, la distribución del excedente económico es proporcional al trabajo aportado y no está condicionada por los aportes diferenciales de capital. Tercero, mayores aportes de capital tampoco otorgan derechos diferenciales en el control de la empresa. Cuarto, no se admiten como miembros personas que no trabajen en la empresa. La condición exclusiva de aportante de capital no habilita participar de las decisiones de gestión.

Las definiciones presentadas se ocupan de delimitar modelos organizacionales puros. Sin embargo, en la práctica las cooperativas contratan empleados en mayor o menor medida o pueden asociarse con inversores capitalistas, cediendo derechos de control a agentes externos que no trabajan en la empresa. Asimismo, las firmas capitalistas pueden tener sistemas que prevean el reparto de acciones entre los trabajadores, o admitir la participación de éstos en algunas decisiones, aunque difícilmente esto altere el control de las decisiones estratégicas. Por tanto, todo trabajo empírico se enfrenta al problema de acercarse lo más posible al criterio de demarcación conceptual comentado (Burdín y Dean, 2007).

### **3. Teoría económica, demografía de empresas y cooperativas de trabajo**

Toda teoría del comportamiento demográfico de las empresas debe proveer una explicación acerca de por qué las empresas se forman, mueren y de por qué algunas logran sobrevivir más que otras. La comparación entre empresas capitalistas y cooperativas exige además determinar en qué grado la diferente posición de los trabajadores en la estructura de control de ambos tipos de organización afecta dichos eventos, y los mecanismos específicos a través de los cuales dicha influencia opera.

En este sentido, la teoría económica ha provisto diversas explicaciones para dar cuenta del peso marginal de las cooperativas de trabajadores en el tejido empresarial de cualquier economía. Algunos autores enfatizan aquellos factores que bloquean la formación de este tipo de empresas, mientras que otros ponen el acento en su deficiente desempeño una vez en funcionamiento, lo que llevaría a estas organizaciones a fracasar más frecuentemente que las empresas convencionales.

Algunos enfoques enfatizan los constreñimientos derivados del entorno capitalista en el que deben operar las cooperativas de trabajo. Otros asumen que existe un proceso natural de selección de organizaciones e instituciones que evolutivamente favorece a las formas más eficientes. En este sentido, serían las ineficiencias intrínsecas a la estructura de propiedad y gestión particular de las cooperativas las que explicarían su bajo predominio. Finalmente, un tercer grupo de enfoques señala que un adecuado diseño de instituciones de soporte podría facilitar la formación de este tipo de empresas, potenciar sus ventajas y mitigar sus desventajas frente a las empresas capitalistas<sup>1</sup>.

En cuanto a los factores que bloquean la formación de las cooperativas, se ha enfatizado que las restricciones de riqueza de los trabajadores, en interacción con las fallas propias del mercado financiero, determinan la imposibilidad de acceder al mercado crediticio en condiciones razonables. En este sentido, las desigualdades de base en la distribución de la riqueza, en la medida que afectan el estatus de los individuos frente al mercado financiero, influyen de forma determinante la proporción de empresas de trabajadores (Bowles y Gintis, 1996).

También se ha señalado que, desde la perspectiva de las instituciones financieras, tratar con una organización “rara” puede ser fuente de riesgo adicional. Alinear los incentivos de una empresa organizada democráticamente puede resultar más costoso que en el caso de una empresa capitalista donde las decisiones relevantes son tomadas por un número restringido de funcionarios (Gintis, 1989). Los riesgos asociados a contratar con una forma organizacional no difundida pueden extenderse al campo de las relaciones con proveedores, clientes, entre otras.

Asimismo, se ha indicado que el montaje de un emprendimiento exige habilidades específicas, que resultan escasas y que no se encuentran uniformemente distribuidas entre los trabajadores. Se requiere identificar nichos de mercado, definir el mix de productos, la tecnología, los canales de distribución, estructurar la organización interna y el proceso de trabajo, entre otras actividades. Asimismo, la formación de una cooperativa exige información específica que no se encuentra plenamente disponible. Se plantearía un problema de acción colectiva asociado a la apropiación de las rentas derivadas de la actividad emprendedora (Ben Ner, 1988a).

Por último, la relación entre ciclo económico y formación de cooperativas ha sido un tema recurrente en la literatura. Se ha señalado que en contextos de alto desempleo aumenta el número de emprendedores potenciales, y el costo de oportunidad de las actividades emprendedoras disminuye en comparación al empleo asalariado.

---

<sup>1</sup> Una discusión más detallada de toda esta literatura puede encontrarse en Burdín y Dean (2008).

No obstante, el desempleo afecta negativamente el nivel de riqueza, aumenta la aversión al riesgo y potencia las restricciones de acceso al crédito de los trabajadores (Cressy, 2000). Por otro lado, Ben Ner (1988a) argumenta que en un contexto de crisis se facilitarían las reestructuraciones de empresas convencionales con problemas financieros. Los trabajadores aceptarían importantes reducciones en sus remuneraciones a los efectos de asegurar la viabilidad de las empresas, pero a cambio de tener cierta seguridad en el empleo. En este sentido, preferirán gestionar la empresa por su cuenta, antes que realizar concesiones a los propietarios. La empresa capitalista no sería capaz de lograr acuerdos creíbles entre las partes: los trabajadores podrían ser vulnerables al oportunismo de los propietarios que podrían tomar ventaja de su mayor poder de negociación promoviendo, por ejemplo, reducciones salariales mayores a las necesarias. Las escasas oportunidades de empleo existentes en el resto de la economía pueden volver atractiva la transformación en cooperativa de la antigua empresa, particularmente si los trabajadores han acumulado inversiones en capital humano específico a la empresa.

En otro orden, entre los factores que afectan el funcionamiento de las cooperativas se han destacado los problemas de subinversión (Furubotn, 1976; Jensen y Meckling, 1979; Pejovich, 1992) y los costos de tomar decisiones colectivamente, particularmente cuando la composición de los trabajadores-miembros es heterogénea (Hansmann, 1996). Por otra parte, ha recibido particular atención el fenómeno de la “degeneración cooperativa”, esto es, la potencial transformación de una cooperativa de trabajadores en una empresa capitalista. En este sentido, Ben Ner (1984) argumenta que las cooperativas exitosas, donde los socios ganan más de lo que podrían ganar en un empleo alternativo, sustituirán progresivamente a los socios “costosos” que van abandonando la empresa por trabajadores asalariados “no costosos”, que no participan del reparto de excedentes ni del proceso de toma de decisiones. A largo plazo, el peso de los socios en el total de la fuerza de trabajo de la empresa disminuye y la organización se va transformando en una empresa convencional.

En otro sentido, diversos autores han remarcado también las potenciales ventajas de las cooperativas frente a las empresas convencionales. La participación de los miembros en la gestión, la propiedad y los excedentes económicos configuraría una estructura de incentivos adecuada. Los trabajadores tendrían la motivación para proveer voluntariamente un mayor esfuerzo laboral. Asimismo, la mayor estabilidad del empleo que caracterizaría a las cooperativas favorecería la acumulación de capital humano específico a la empresa y promovería las innovaciones incrementales basadas en el conocimiento productivo del trabajador (Elster y Moene, 1993). Los gastos improductivos asociados a la supervisión y vigilancia del proceso de trabajo en que deben incurrir las empresas convencionales serían menos necesarios en las cooperativas, una vez eliminado el conflicto de intereses y la incompatibilidad de incentivos entre trabajadores y propietarios. Los costos de supervisión serían parcialmente sustituidos por el control horizontal entre compañeros de trabajo (Ben Ner, 1988a;

Bowles y Gintis, 1996)<sup>2</sup>.

Por otro lado, algunos autores han señalado la necesidad de las cooperativas de generar instituciones de soporte específicas para poder desarrollarse en el marco de economías de mercado capitalistas. Smith (2001) plantea que algunos estudios de casos han contribuido a explicar el éxito de algunos grupos de cooperativas a través de su habilidad de desarrollar endógenamente un sistema de instituciones de apoyo. Una vez formados los conglomerados de cooperativas emergen economías externas que reducen los costos de formación de nuevas cooperativas. Asimismo, una vez que una masa crítica de cooperativas se ha instalado, nuevas relaciones – basadas en la confianza y la reputación – reducen los costos de transacción para instituciones financieras, clientes o proveedores de cooperativas. Sin embargo en el mundo existen menos de una docena de experiencias de conglomerados, ligas u otras formas de integración de cooperativas. Esta comprobación llevó a Joshi y Smith (2008) a desarrollar un modelo de teoría de juegos que respaldaría la hipótesis de que las empresas convencionales tienen mayores incentivos que las cooperativas a la formación de este tipo de agrupamientos, aún cuando sean socialmente eficientes. A su vez, la ausencia de conglomerados de cooperativas genera un desincentivo a los agentes individuales a la formación de nuevas cooperativas.

Unos pocos estudios han estimado comparadamente patrones de formación y sobrevivencia de ambos grupos de empresas. Por ejemplo, Ben Ner (1988b) cuantificó las tasas de nacimiento para varios países europeos entre 1976 y 1984. En dicho periodo, estas empresas crecieron un 11.4% en Francia, 24.5% en Holanda y 35.3% en Inglaterra. En relación a los patrones de mortalidad, el mismo estudio estima tasas promedio de 6.9% para Francia, 9.3% para Italia, 6.3% para Inglaterra e indica que, en general, las cooperativas salen favorecidas en la comparación con las empresas convencionales. Para el caso de Inglaterra, el autor estima la función de riesgo para ambos grupos de empresas – controlando por la edad de las mismas – para el periodo 1974-1986, encontrando que la probabilidad de disolución es menor en las cooperativas.

Otros trabajos se han abocado a determinar empíricamente la relación entre el ciclo económico y los patrones de formación de ambos grupos de empresas. La evidencia dista de ser concluyente. Ben Ner (1988b) señala que el proceso expansivo de formación de cooperativas en varios países europeos desde mediados de los setenta se dio en un contexto de estancamiento económico relativo y desempleo creciente. Sin embargo, tanto Russell y Hanneman (1992) para Israel, como Staber (1993), utilizando datos de Canadá en el periodo 1900-1987, no encuentran una relación significativa entre la formación de cooperativas y el contexto macroeconómico. Recientemente, Perotin (2006) compara los patrones de entrada de empresas capitalistas y cooperativas francesas en el periodo 1971-2002, encontrando que la formación de cooperativas resulta contracíclica, aumentando en periodos de menor crecimiento económico y de alto desempleo. Por otro lado, la autora no encuentra diferencias significativas en cuanto a la influencia del ciclo económico sobre los patrones de disolución de ambos grupos de empresas.

<sup>2</sup> La mayor productividad de las cooperativas y los menores costos de supervisión han sido documentados en diversos estudios empíricos (Berman y Berman, 1989; Bartlett et al, 1992; Craig y Pencavel, 1995), así como también la mayor estabilidad laboral (Craig y Pencavel, 1992; Pencavel et al, 2006; Burdín y Dean, 2009).

El balance general de los estudios demográficos comparados parece ser que el foco de atención en cuanto a la baja presencia de cooperativas debe colocarse en las relativamente bajas tasas de nacimiento y, por tanto, en las desventajas que obstruyen estructuralmente la formación de este tipo de empresas. Una vez formadas, las cooperativas de trabajadores exhiben tasas de fracaso similares o incluso inferiores a las del resto de las empresas (Dow, 2003).

En definitiva, el efecto neto de las ventajas y desventajas comentadas en la formación y funcionamiento de las cooperativas supondrá trayectorias demográficas más o menos diferentes en relación a las empresas convencionales. La determinación de dichas trayectorias y la relevancia de las distintas explicaciones proporcionadas por la teoría constituyen, en última instancia, una cuestión de contrastación empírica. Lamentablemente, los estudios empíricos son relativamente poco frecuentes y como se vio, se han realizado, en su mayoría, para países desarrollados. No se dispone de estudios comparados con estas características en la región. Esto se explica en gran medida, por los exigentes requerimientos informacionales que demanda este tipo de investigaciones, particularmente en lo relativo a la disponibilidad de paneles de datos que permitan observar durante periodos de tiempo razonables grupos comparables de empresas capitalistas y cooperativas. En la siguiente sección, se presenta un conjunto de evidencia novedosa para el caso de Uruguay.

## 4. Algunas observaciones empíricas para Uruguay

En esta sección, siguiendo a Burdín y Dean (2007), se presenta los resultados de la comparación entre empresas capitalistas y cooperativas para el caso uruguayo en el periodo 1997-2005. Dicha comparación considera un conjunto de indicadores tradicionales en los estudios empíricos sobre demografía de empresas. En primer término, se calculan tasas de rotación, nacimiento, mortalidad y creación neta para ambos grupos. En el caso de las cooperativas, se consideran desagregadamente las muertes por disolución y degeneración. Posteriormente, se realizan estimaciones de funciones de riesgo (hazard function) y sobrevivencia (survivor function). Previamente, se describe la fuente de información utilizada y se explicitan los criterios utilizados para clasificar a las empresas.

### 4.1 Fuente de información y delimitación operativa de CTAs y ECs

Se dispuso de un micro panel del universo de empresas registradas en el Banco de Previsión Social, organismo público encargado de la seguridad social en Uruguay en 31 ramas de actividad consideradas a un nivel de desagregación correspondiente a tres dígitos de la Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU). Se dispone de datos mensuales de cada empresa para el periodo comprendido entre abril de 1996 y diciembre de 2005. Se trata de un panel desbalanceado, lo que permite observar “entradas” y “salidas” de empresas a lo largo del periodo<sup>3</sup>.

<sup>3</sup> Las empresas están identificadas con un número ficticio. No se accedió a los nombres de las cooperativas, en virtud de las disposiciones en materia de secreto tributario que el BPS debe respetar.

Un problema metodológico crucial consistió en identificar, de la forma más precisa posible, las empresas con los atributos organizacionales de interés definidas en la sección 2. En este sentido, se consideró a las cooperativas que, en promedio, exhibieran una relación entre trabajadores empleados y socios menor o igual al 20%, las que se denominaron cooperativas de trabajo asociado (en adelante CTAs<sup>4</sup>). En concreto, se consideró la forma jurídica “Cooperativa de Producción”, eliminándose aquellas cooperativas con un ratio asalariados - socios superior al rango establecido para el promedio de la vida de la empresa. Un ratio asalariados/socios reducido asegura que una porción significativa de la fuerza laboral de la empresa tiene, al menos formalmente, derechos de participación y control sobre la gestión de la misma. En el caso de las empresas capitalistas (ECs), se incluyeron las sociedades de responsabilidad limitada, sociedades anónimas, sociedades de capital e industria, sociedades colectivas, sociedades en comandita y sociedades de hecho<sup>5</sup>.

La información disponible no está exenta de limitaciones. En primer lugar, comprende exclusivamente a las empresas registradas. Segundo, no fue posible observar otros atributos de las empresas y de sus procesos de decisión. Por ejemplo, la presencia de trabajadores asalariados no registrados, la existencia de socios capitalistas con derechos de control, o criterios de proporcionalidad, en la influencia política de los socios en función del capital aportado, podrían violar la definición conceptual adoptada. Por otro lado, no fue posible depurar a las denominadas “seudo-cooperativas” o “cooperativas truchas”, esto es empresas capitalistas que recurren a la forma jurídica cooperativa en función de las ventajas tributarias. En este sentido, podría existir cierta brecha entre lo que conceptualmente se consideró como una CTA y la especificación operativamente factible de dicha definición.

## 4.2 El contexto macroeconómico

¿Cuál fue el contexto macroeconómico en el que operaron las empresas en el período analizado?. Entre 1996 y 1998, la economía uruguaya creció a tasas relativamente elevadas, en línea con lo acontecido durante toda la década del noventa. Sin embargo, el deterioro del contexto regional y las debilidades propias del patrón de crecimiento de los años previos se conjugaron para explicar hacia 1999 el comienzo de un período recesivo, que se convertirá en crisis abierta hacia el año 2002 (Gráfico 1). Sólo en ese año la actividad económica se contrajo un 11%.

4 El criterio adoptado se basó en la ley N° 17.794 de 2004 que establece que, para que las cooperativas de trabajo accedan a la exoneración de aportes patronales y otros impuestos, la plantilla de empleados no puede representar más de un 20% del total de trabajadores-socios. Asimismo, establece que las cooperativas siempre pueden contratar hasta dos empleados y un máximo de 50, independientemente del número de socios. La opción metodológica adoptada implica dejar fuera del análisis aproximadamente entre un 40% y 50% de las cooperativas de producción registradas. En dichas cooperativas la relación asalariados/socios alcanza el 80%. Un análisis del conjunto de cooperativas de producción puede verse en Burdín y Dean (2006b). Una justificación más detallada de la opción metodológica realizada puede consultarse en Burdín y Dean (2007).

5 No fueron consideradas en el análisis empresas unipersonales, asociaciones civiles y cooperativas de consumo.

Estos procesos repercutieron fuertemente en el mercado de trabajo. La ocupación se contrajo y la tasa de desempleo aumentó sistemáticamente, trepando al 20% en el correr del año 2002 (Gráfico 2). Por otro lado, el poder adquisitivo medio de los salarios en el sector privado observó una leve tendencia al aumento hasta el año 2000, momento a partir del cual comienza a caer. Dicha caída, que continuó hasta principios de 2004, fue particularmente pronunciada en el año 2002.

A partir del año 2003, la economía uruguaya comienza un proceso de recuperación, verificándose una caída del desempleo y una recuperación paulatina de los salarios reales. En el caso de los salarios, el proceso de recuperación recién se consolidó a partir del año 2005.

Gráfico 1. Evolución del PIB total e industrial 1996-2005

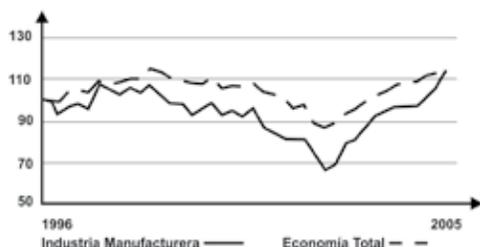
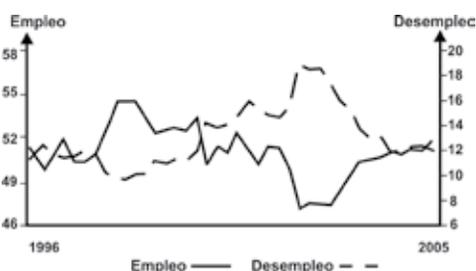


Gráfico 2. Evolución de la tasa de empleo y desempleo 1996-2005



### 4.3 Estadísticos demográficos: tasas de rotación, nacimiento, mortalidad y creación neta<sup>6</sup>

En primer lugar, se presenta las tasas de rotación según tipo de empresa (Gráficos 3 y 4). Dicho indicador proporciona una medida de la importancia relativa de los procesos de creación y destrucción de empresas en relación a la población total de unidades económicas. Considerando el conjunto del periodo, los procesos de creación y destrucción de empresas involucraron en promedio un 23% y un 17% de la población total de ECs y CTAs respectivamente (10% y 13% excluyendo microempresas).

No obstante, la rotación del empleo asociada a estos procesos fue sensiblemente menor: la suma de empleos creados y empleos destruidos representó apenas un 6% de la ocupación total en ambos tipos de empresas (Gráfico 5). Esto se explica fundamentalmente por las diferencias de tamaño entre empresas entrantes e instaladas.

En este sentido, el tamaño medio de las empresas entrantes es sistemáticamente

<sup>6</sup> La tasa bruta de nacimientos (TBN) para las empresas del tipo  $i$  en el año  $t$  se calculó como el cociente entre los nacimientos registrados en el año  $t$  y la población total del tipo  $i$  en el año  $t-1$ . La tasa bruta de mortalidad (TBM) se calculó como el cociente entre las muertes de empresas del tipo  $i$  registradas en el año  $t$  y la población total de empresas del tipo  $i$  en el año  $t-1$ . La tasa de creación neta (TCN) se calculó como el cociente entre la diferencia de nacimientos y muertes de empresas del tipo  $i$  en el año  $t$  y la población total del tipo  $i$  en el año  $t-1$ . Por último, la tasa de rotación (TR) se calculó como el cociente entre la suma de nacimientos y muertes en el año  $t$  y la población total del tipo  $i$  en el año  $t-1$ .

te inferior al tamaño medio de las empresas instaladas (Gráfico 6). Esto reflejaría el hecho de que existen costos de aprendizaje asociados a la instalación (conocimiento efectivo del mercado, de los competidores, proveedores, etc.) y asimetrías de información entre firmas entrantes e instaladas. En este marco, podría resultar altamente oneroso comenzar a operar con una capacidad instalada demasiado elevada, similar a la de empresas ya instaladas (Geroski, 1995). En el caso de las ECs, las empresas que nacen cada año tienen en promedio entre un 40% y un 60% del tamaño medio de las empresas capitalistas ya instaladas, resultado que se encuentra en línea con evidencia encontrada a nivel internacional<sup>7</sup>.

En el caso de las CTAs, se verifican dos subperiodos diferenciados. Por un lado, el tamaño medio de las cooperativas entrantes rondó el 40% del tamaño medio de las empresas instaladas hasta el año 1999, resultando inferior al tamaño de entrada de las ECs en igual periodo. Posteriormente, la relación exhibe un comportamiento más errático con algunos “picos” importantes en años determinados (particularmente 2001 y en menor medida 2003 y 2004), reflejando el ingreso de empresas cooperativas de gran porte relativo y denotando probablemente el mayor peso de las cooperativas nacidas como transformación de empresas capitalistas quebradas durante la crisis, principalmente en la industria manufacturera.

Gráfico 3. Tasas de rotación según tipo de empresa 1996-2005 (incluye microempresa)

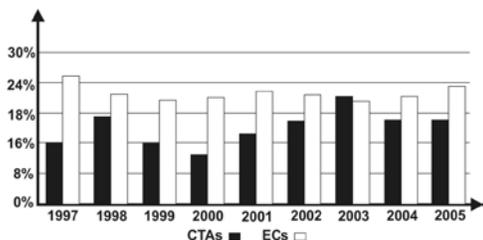


Gráfico 4. Tasas de rotación según tipo de empresa 1996-2005 (excluye microempresa)

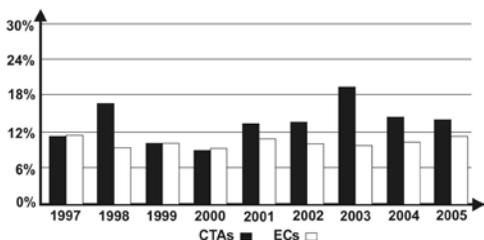


Gráfico 5. Tasas de rotación del empleo asociada a creación y destrucción de empresas 1996-2005

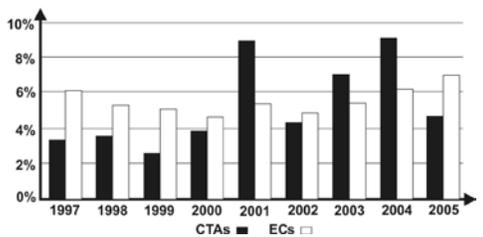
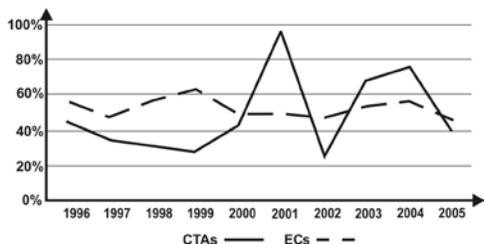


Gráfico 6. Tamaño relativo de empresas entrantes en relación a empresas instaladas, (excluye microempresas)



Fuente: elaboración propia en base a microdatos del BPS

<sup>7</sup> Bartelsman et al (2005) estima tasas de rotación del orden del 15-20% para distintos países de la OCDE y tasas de rotación del empleo por creación y destrucción de empresas del orden del 10%; en el caso de Canadá y Alemania se estiman tasas inferiores al 5%.

En segundo término, se presenta la evolución de las tasas de nacimiento por tipo de empresa. Las CTAs exhiben tasas de nacimiento sistemáticamente inferiores a las ECs, con excepción de los años 2002 y 2003 (Gráfico 7). Sin embargo, si se excluyen las microempresas, las tasas de nacimiento son relativamente mayores para el caso de las CTAs, particularmente a partir del año 2000 (Gráfico 8). Más precisamente, la tasa media de formación en el período 1997-2005 fue de 8.3% y 5.8% para CTAs y ECs respectivamente.

Cabe señalar que en el subperíodo 2002-2005 se registran aproximadamente el 60% de los nacimientos de CTAs verificados en el conjunto del periodo. Durante la crisis económica reciente, la formación de cooperativas se dio a tasas relativamente más elevadas en comparación a las ECs. Este resultado se encuentra en línea con algunas de las predicciones teóricas discutidas en la sección 3.

Gráfico 7. Tasas de nacimiento según tipo de empresa 1996-2005 (incluye microempresas)

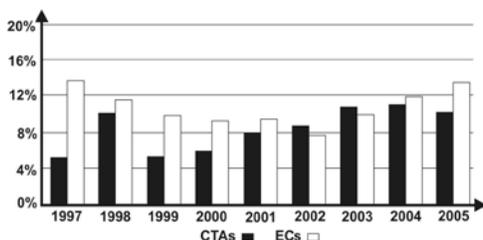
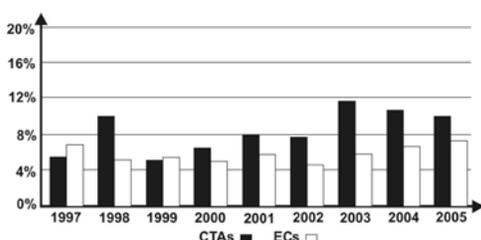


Gráfico 8. Tasas de nacimiento según tipo de empresa 1996-2005 (excluye microempresas)



Fuente: Elaboración propia en base a microdatos del BPS

No obstante, no debe perderse de vista que los nacimientos de CTAs fueron relativamente marginales. Considerando el total de empresas creadas en las ramas estudiadas, los nacimientos de CTAs apenas alcanzaron el 1% de los nacimientos totales. Excluyendo a las microempresas, representaron un 4.2% del total.

Seguidamente, se analiza la evolución comparada de las tasas de mortalidad. Considerando el total de empresas, las CTAs exhiben tasas de mortalidad sistemáticamente inferiores a las ECs. Si se excluyen las microempresas, tampoco parece observarse diferencias significativas entre ambos tipos de empresas (Gráficos 9 y 10). En el primer caso, la tasa de mortalidad media del período fue de 6.2% y 11% para CTAs y ECs respectivamente. Cuando se excluyen las microempresas, las tasas promedio resultan 5.2% y 4.5%.

Gráfico 9. Tasas de mortalidad según tipo de empresa 1996-2005 (incluye microempresas)

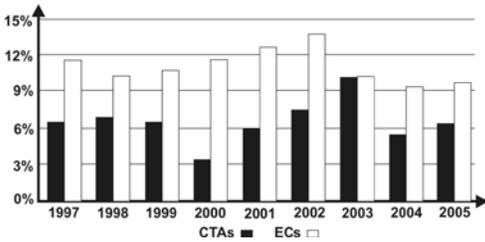
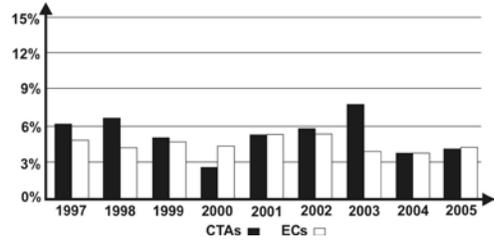


Gráfico 10. Tasas de mortalidad según tipo de empresa 1996-2005 (excluye microempresas)



Fuente: Elaboración propia en base a microdatos del BPS

En el caso de las CTAs, se adicionaron a las disoluciones propiamente dichas los casos de “cooperativas degeneradas”, ya que estrictamente una organización deja de existir cuando se disuelve o cuando se transforma en un tipo de organización diferente (Ben Ner, 1984). Se trata de aquellas cooperativas que dinámicamente incrementaron el ratio asalariados / socios y dejaron de calificar como cooperativas desde el punto de vista de la definición adoptada<sup>8</sup>. Los casos de degeneración representan un 22% de las muertes de CTAs en el período. En el Gráfico 11, se presenta la evolución de la proporción de muertes por degeneración en el período. Cabe tener presente que cuando los casos de “cooperativas degeneradas” no se computan como “muertes”, asumiendo un criterio menos exigente, las CTAs exhiben una tasa de mortalidad media inferior a las ECs, incluso cuando se excluyen las microempresas, 3.9% contra 4.5% (Gráfico 12).

Gráfico 11. Composición de muertes de CTAs según causal: disoluciones y degeneraciones

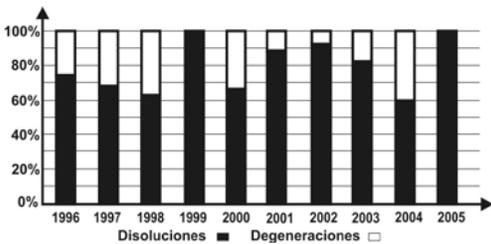
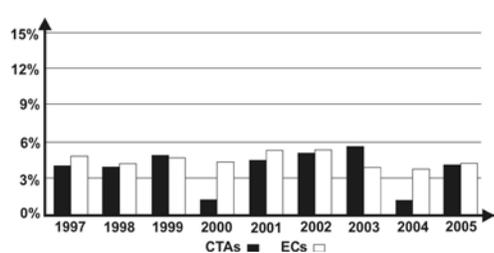


Gráfico 12. Tasas de mortalidad según tipo de empresa 1996-2005 (sólo disoluciones de CTAs, excluye microempresas)



Fuente: Elaboración propia en base a microdatos BPS

El saldo de nacimientos y muertes de empresas se resume en procesos de creación neta positivos o negativos. En el año 2005, el número de CTAs fue 30% superior al registrado en 1996. Las CTAs exhiben tasas de creación neta sistemáticamente posi-

<sup>8</sup> Operativamente, las cooperativas degeneradas se definieron como aquellas cooperativas nacidas como CTAs (relación asalariados /socios menor o igual al 20%) pero que fueron clasificadas como otras cooperativas de producción (OCP's) en virtud de que en el promedio de su vida presentaban una relación asalariados /socios superior al 20%. En cuanto al momento de degeneración, se consideró el mes/año donde la relación asalariados /socios superó por primera vez el 20%.

tivas y superiores a las ECs, principalmente a partir del año 2000, en un contexto económico general que —como se señaló más arriba— significó menores oportunidades de empleo y caída de los salarios en el sector privado capitalista.

Gráfico 13. Tasas de creación neta según tipo de empresa 1996-2005 (incluye microempresas)

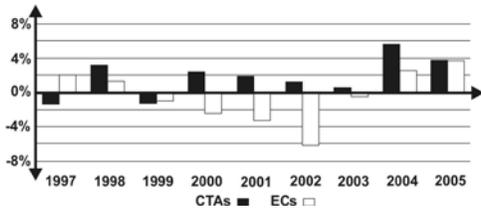
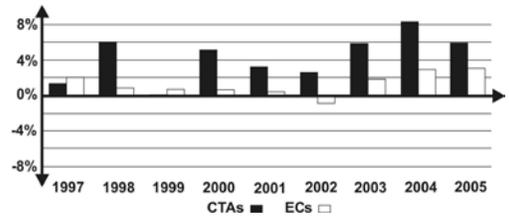


Gráfico 14. Tasas de creación neta según tipo de empresa 1996-2005 (excluye microempresas)



Fuente: Elaboración propia en base a BPS

#### 4.4 Estimación de funciones de riesgo y sobrevivencia

Dada las características de la información disponible, resulta posible observar a cada empresa durante cierto período de tiempo, lo que permite estimar comparativamente la expectativa de vida de ambos grupos de empresas. Se realizaron estimaciones no paramétricas de funciones de sobrevivencia y riesgo considerando las empresas nacidas en el periodo<sup>9</sup>.

La función de sobrevivencia reporta la probabilidad de que una cohorte de empresas logre sobrevivir más allá de determinada edad. Su estimador puede definirse como:

$$\hat{S}(t) = \prod_{j|t_j \leq t} \left( \frac{n_j - d_j}{n_j} \right),$$

$n_j$  es el número de unidades que corren riesgo de muerte al momento  $t_j$  y  $d_j$

es el número de muertes (“fallas”) en el momento  $t_j$ . Por otro lado, la función de riesgo indica la probabilidad de disolución después de haber operado cierto periodo de tiempo. El estimador correspondiente puede plantearse como:

<sup>9</sup> Se habla de estimación no paramétrica en el sentido de que no se exige de antemano que los datos se distribuyan de acuerdo a una forma funcional específica. Por más detalles sobre estas funciones y sus estimadores ver Jenkins (2005) y Cleves et al (2002).

$$\hat{H}(t) = \sum_{j|t_j \leq t} \frac{d_j}{n_j},$$

donde nuevamente  $n_j$  indica el número de unidades que corren riesgo de muerte al momento  $t_j$  y  $d_j$  es el número de muertes (“fallas”) en el momento  $t_j$ .

En primer lugar, se presentan las funciones de sobrevivencia y riesgo según tamaño de empresa (Gráfico 15 y 16). En líneas generales, las funciones estimadas son consistentes con algunos hechos estilizados derivados de los estudios sobre demografía de empresas. La función de sobrevivencia es monótonamente decreciente con los años de vida de la empresa. Mientras tanto, la función de riesgo se aproxima a una U invertida, indicando que en la mayoría de los sectores es probable que existan economías de aprendizaje y que por tanto la probabilidad de que la empresa se disuelva aumenta en los primeros años para luego comenzar a disminuir. Por otro lado, cuando se desagrega por tamaño, se observan los ordenamientos habituales reportados en este tipo de estudios: las micro y pequeñas empresas presentan una mayor probabilidad de disolución en general y, particularmente, en los primeros años de vida. En las empresas de mayor porte, la función de riesgo asume una forma relativamente más achatada.

Gráfico 15. Estimación de funciones de sobrevivencia según tamaño de empresa

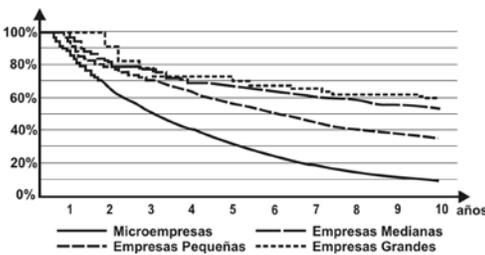
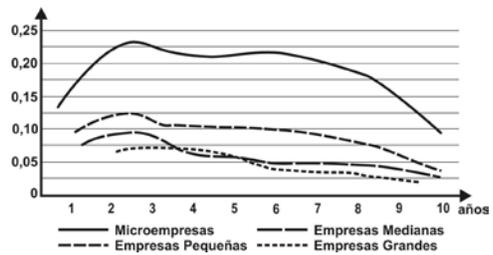


Gráfico 16. Estimación de funciones de riesgo según tamaño de empresa



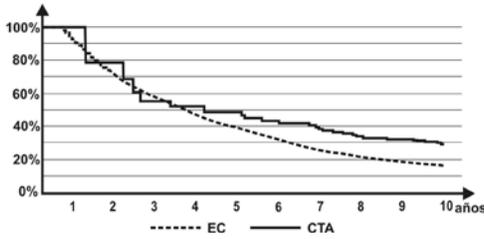
Fuente: Elaboración propia en base a microdatos del BPS

Dadas las diferencias comentadas en la composición por tamaño de CTAs y ECs, y el predominio de microempresas dentro de las ECs, se entendió conveniente estimar separadamente funciones de riesgo y sobrevivencia excluyendo a las microempresas.

La estimación que considera al conjunto de empresas parece favorecer a las cooperativas (Gráficos 17 y 18). La probabilidad de sobrevivir resulta más elevada para las CTAs a partir de los 2 años de vida. Por otro lado, la función de riesgo de las ECs está sistemáticamente por encima de las CTAs, reflejando mayores probabilidades de disolución para cualquier edad de empresa considerada, y en ambos casos el punto de inflexión se da a partir del segundo año de vida de la empresa. Estos resultados

son totalmente coincidentes con los hallados por Ben Ner (1988b) para el caso de las cooperativas del Reino Unido.

Gráfico 17. Estimación de funciones de supervivencia según tipo de empresa (incluye microempresas)



Fuente: Elaboración propia en base a BPS

Gráfico 18. Estimación de funciones de riesgo según tipo de empresa (incluye microempresas)

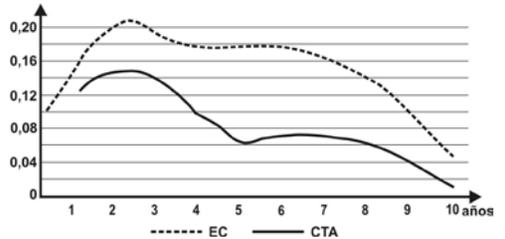
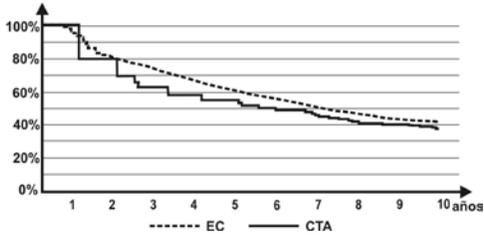
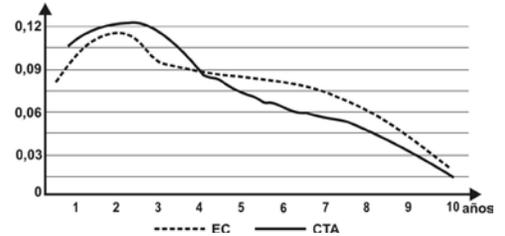


Gráfico 19. Estimación de funciones de supervivencia según tipo de empresa (excluye microempresas)



Fuente: Elaboración propia en base a BPS

Gráfico 20. Estimación de funciones de riesgo según tipo de empresa (excluye microempresas)



Cuando se excluyen las microempresas, la forma de las funciones presenta algunos cambios (Gráficos 19 y 20). En particular, la probabilidad de disolución de las cooperativas es relativamente mayor en los primeros años de vida. Probablemente, esto refleje el hecho de que una cooperativa de trabajadores, además de los costos de aprendizaje que enfrenta cualquier empresa que comienza actividades, debe asumir costos adicionales asociados al montaje de una organización democrática que debe compatibilizar los derechos de participación de los trabajadores-socios y la eficiencia en el proceso de trabajo.

## 5. Matriz de surgimiento y supervivencia de las cooperativas de trabajo: explorando nuevas preguntas e hipótesis de investigación

El balance general de la evidencia presentada es que las cooperativas de trabajadores en Uruguay no exhiben promedialmente tasas de fracaso elevadas si se las compara con el universo de empresas convencionales. Tampoco muestran una probabilidad de disolución elevada en comparación al resto de las empresas de similar edad.

Desafortunadamente, en la medida que no se dispuso de información sobre el origen de estas empresas no fue posible estudiar empíricamente en qué medida este

atributo adicional determina trayectorias demográficas diferenciadas. El propósito de esta sección es discutir distintas hipótesis de trabajo en relación a este punto.

Las cooperativas de trabajadores se forman a través de dos mecanismos fundamentales. Pueden surgir por *impulso autónomo* de un grupo de trabajadores o a partir de la *transformación* de una empresa convencional<sup>10</sup>. Este último caso incluye el caso de las *empresas recuperadas* por sus trabajadores a partir de la quiebra de una empresa de capital preexistente, aunque también podría incluir casos de reorganización de una empresa financieramente saludable a través del consentimiento voluntario del propietario y los trabajadores.

La pregunta que discutimos en esta sección es la siguiente: *¿es la matriz de surgimiento una variable que condiciona la capacidad de sobrevivencia de las cooperativas de trabajo?* En concreto, *¿en qué medida el hecho de que muchas de estas empresas surjan a partir de una empresa capitalista previamente existente afecta su desempeño y, en última instancia, su probabilidad de disolución?*

Perotin (2004) señala que las empresas recuperadas podrían tener una mayor capacidad de sobrevivencia que las empresas de trabajadores surgidas por iniciativa autónoma. En primer término, señala que resulta probable que estas empresas reinicien actividades heredando de la empresa preexistente una escala de operaciones relativamente importante. Por el contrario, las restricciones de acceso al mercado de crédito obligarían a que las empresas nuevas se instalen con un tamaño de planta subóptimo, que rápidamente las colocaría en desventaja en términos de costos frente a sus competidoras. En segundo lugar, el mayor conocimiento interpersonal de los trabajadores de una empresa recuperada, y su experiencia de trabajo común en la empresa anterior, generarían importantes economías de aprendizaje en comparación a una empresa que pretenda instalarse por primera vez. Perotin estima funciones de riesgo para una muestra representativa de cooperativas de trabajo francesas (SCOPs) creadas en el periodo 1977-1993. En dicha estimación distingue el origen de las empresas, confirmando que las empresas nuevas presentan un mayor riesgo de quiebra en comparación a las empresas recuperadas. Las cooperativas de trabajadores nuevas ingresarían al mercado con una escala productiva ineficiente y enfrentarían mayores costos iniciales en términos de organización de la gestión interna, relación con proveedores, construcción de reputación y legitimidad frente a clientes, instituciones financieras, entre otros.

No obstante, los estudios de caso de empresas recuperadas realizados para Uruguay y otros fundamentos teóricos, ofrecen elementos para pensar que las ventajas comentadas anteriormente podrían no existir. Primero, la mayoría del personal administrativo y gerencial de la antigua empresa suele no participar del proceso de recuperación o suele abandonarlo tempranamente<sup>11</sup>. La “fuga” del personal calificado será mayor cuanto mayor sea el tiempo que transcurra hasta la reapertura de la empresa. Las mayores oportunidades laborales externas que disponen los trabajadores más jóvenes y calificados hacen que el costo de oportunidad de la “espera” sea para ellos particularmente elevado.

<sup>10</sup> Ver Camilletti et al (2006).

<sup>11</sup> Por una interpretación sociológica vinculada a las relaciones de clase ver Rieiro (2006).

Asimismo, se trata de trabajadores que detentan información y conocimientos estratégicos vinculados a la gestión administrativa y al contacto con proveedores y clientes. Su desvinculación de la empresa hace que se diluya buena parte de las supuestas ventajas de organización inicial que las empresas recuperadas tendrían en comparación a las cooperativas nacidas por iniciativa autónoma<sup>12</sup>.

Segundo; si la expectativa media de permanencia en la empresa de los trabajadores es menor en una empresa recuperada, por ejemplo porque muchos trabajadores son de edad avanzada y se encuentran próximos al retiro, esto podría generar ineficiencias más agudas en las decisiones de inversión. Estos trabajadores podrían estar interesados en distribuir excedentes bajo la forma de mayores remuneraciones corrientes en detrimento de la acumulación de reservas y la inversión en proyectos con retornos a largo plazo<sup>13</sup>.

Tercero; las empresas recuperadas suelen operar en sectores económicos con dificultades competitivas. Este es de por sí un factor problemático. Luego de procesado un ajuste voluntario en el costo laboral por parte de los trabajadores en el corto plazo, ajuste que no hubiera sido factible bajo el marco institucional de la empresa capitalista, la persistencia de los factores estructurales de demanda o de costo (ej: competencia internacional, suba de insumos, etc.) que determinaron el quiebre de la empresa anterior, podrían suponer también el fracaso de la nueva experiencia. No obstante, como se señaló en la sección 3, las empresas gestionadas por sus trabajadores podrían explotar algunas ventajas organizacionales específicas frente a las empresas convencionales, particularmente en términos de menores costos de supervisión del trabajo, mayor productividad laboral y mayor aprovechamiento del conocimiento productivo del trabajador. Por este motivo, se ha señalado que estas empresas serían exitosas especializándose en productos de elevada calidad, donde el conocimiento del trabajador manual es determinante, lo que sería particularmente importante en sectores donde la diferenciación de producto constituye una estrategia competitiva factible (Smith, 1994). Estas ventajas podrían volver viable a la antigua empresa capitalista ahora bajo el control de sus trabajadores.

Sin embargo, en la empresa recuperada la inercia de la cultura organizacional previa y las antiguas prácticas gerenciales tradicionales de tipo jerárquico podrían bloquear la emergencia de estructuras participativas. Se ha señalado que los trabajadores podrían reproducir las formas de organizar el proceso de trabajo de la antigua empresa capitalista (Camiletti et al, 2006). En este plano, resulta probable que una cooperativa nacida sin antecedentes previos tenga mayores márgenes, en comparación a una empresa recuperada, para instituir una organización del trabajo más participativa.

*12 Procesos de recuperación relativamente largos también provocan la "fuga de clientes" de la antigua empresa, especialmente si estos disponen de alternativas de aprovisionamiento razonables en el mercado. Las incertidumbres generadas también podrían afectar la disponibilidad de crédito de parte de los proveedores para las empresas recuperadas.*

*13 Esta tendencia podría estar mitigada si existe un mecanismo financiero por el cual los trabajadores puedan apropiarse de los retornos de las inversiones con independencia de su permanencia en la empresa. También, podría existir un compromiso ideológico de parte de muchos trabajadores que priorice la salud de la empresa autogestionada a largo plazo por sobre las necesidades de los miembros individuales.*

En definitiva, la teoría económica, los estudios de caso disponibles y la evidencia recopilada a nivel internacional constituyen insumos para la formulación de diversas hipótesis sobre el efecto de la matriz de surgimiento en la trayectoria demográfica de las cooperativas de trabajadores en Uruguay. Dichas hipótesis podrán ser contrastadas en investigaciones futuras que dispongan de la base informacional necesaria.

## 6. Comentarios finales

El presente artículo analizó el comportamiento demográfico de las cooperativas de trabajadores en Uruguay en el periodo 1997-2005. El interés en este tipo de empresas radica en que se trata de empresas donde las decisiones de gestión son controladas en última instancia por sus trabajadores. La disponibilidad de información permitió calcular distintos estadísticos demográficos y compararlos con los exhibidos por las empresas convencionales, que sirvieron como grupo de control. La importancia del estudio se fundamenta en que no se disponía hasta el momento de evidencia representativa de este tipo para el caso de Uruguay y de otros países de la región.

Estas estimaciones preliminares dan cuenta de un proceso de crecimiento del número de cooperativas en el periodo, particularmente en virtud de un vigoroso proceso de formación durante la crisis. Asimismo, las cooperativas no exhiben tasas de mortalidad relativamente importantes cuando se las compara con las empresas convencionales, lo que se encuentra en línea con la evidencia recopilada para países desarrollados. También para el caso uruguayo, la explicación de la baja presencia de empresas autogestionadas debería situarse principalmente en determinar los factores que bloquean la formación de este tipo de organizaciones. Lo anterior abre un espacio relevante para la investigación sobre el rol de las instituciones de soporte y las políticas públicas en el fomento de la autogestión económica.

Lamentablemente, la información disponible no permitió analizar las diferencias en el comportamiento demográfico de cooperativas de trabajadores nacidas por iniciativa autónoma o como transformación de empresas capitalistas preexistentes. No obstante, se exploraron nuevas preguntas e hipótesis de investigación en relación a este punto, que sería necesario indagar empíricamente en la medida que se disponga de las fuentes de información adecuadas.

---

(\*) **Andrés Dean:** Economista. Profesor de la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración. Investigador del Instituto de Economía. **Gabriel Burdin:** Economista. Candidato a Phd en Economía. Profesor de la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración. Investigador del Instituto de Economía.

## Referencias

- Bartelesman, Eric, Scarpetta, Stefano y Shivardi, Fabiano (2005); “Comparative analysis of firm demographics and survival: evidence from micro-level source in OECD countries”. *Industrial and Corporate Change*, Vol 4, N° 10.
- Bartlett, Will, Cable, John, Estrin, Saul, Jones, Derek, Smith, Stephen (1992); “Las Cooperativas Autogestionadas por los Trabajadores y las Empresas Privadas en el Norte de Italia Central”, en *Análisis Económico de la Empresa Autogestionada*, A. Morales, J. Monzón y R. Chaves editores. CIRIEC. Valencia, 2003.
- Ben Ner, Avner (1984); “Sobre la estabilidad de la organización de tipo cooperativo”. *Análisis Económico de la Empresa Autogestionada*, Morales, A., Monzón, J. y Chaves, R (editores). CIRIEC. Valencia, 2003.
- Ben Ner, Avner (1988a); “The life cycle of worker-owned firms in market economies”. *Journal of Economic Behavior and Organization* N° 10.
- Ben Ner, Avner (1988b); “Comparative empirical observations on worker owned and capitalist firms”. *Journal of Economic Behavior and Organization* N° 6.
- Berman, Katrina y Berman Matthew (1989); “An Empirical Test of the theory of the Labor-Managed Firm”. *Journal of Comparative Economics*, 13(2).
- Bowles, Samuel y Gintis, Hebert (1996); “The distribution of wealth and the viability of the democratic firm”. En “Democracy and efficiency in the economic enterprise”, en Pagano, Ugo y Rowthorn, Robert. *Routledge Studies in Business Organization and Networks*.
- Burdín, Gabriel y Dean, Andrés (2006); “Las cooperativas de trabajo asociado en Uruguay. Caracterización y evolución en el período 1996-2005”. Proyecto: “Impactos de la integración regional del MERCOSUR sobre el sector cooperativo. Unidad de Estudios Cooperativos. International Development Research Centre (IDRC), Canadá.
- Burdín, Gabriel y Dean, Andrés (2007); “¿Illiria en Uruguay? Una evaluación del comportamiento comparado de Cooperativas de Trabajo Asociado y Empresas Capitalistas en el período 1996-2005”, Trabajo de Investigación Monográfica, Facultad de Ciencias Económicas y de Administración.
- Burdín, Gabriel y Dean, Andrés (2008); “¿Por qué existen pocas empresas gestionadas por sus trabajadores?: Un mapa de discusión teórica en economía”. *Quantum*. N°1, Vol. III, marzo de 2008.
- Burdín, Gabriel y Dean, Andrés (2009) “New evidence on wages and employment in worker cooperatives compared with capitalist firms”. *Journal of Comparative Economics*. Vol. 37, p. 517-533.
- Camilletti, Alfredo, Guidini, Javier, Herrera, Andrea, Rodríguez, Mónica, Martí, Juan Pablo, Soria, Cecilia, Torelli, Milton y Silveira, Milton (2006); “Cooperativas de trabajo en el cono sur. Matrices de surgimiento y modelos de gestión”. Documento de Trabajo de Rectorado N° 30. Universidad de la República.
- Cleves, Mario, Gould, William y Gutierrez, Roberto (2002); “An introduction to survival analysis using STATA”. Stata Press.

- Craig, Ben y Pencavel, John (1992); "The behavior of workers cooperatives: the plywood companies of the pacific northwest". *American Economic Review*. Vol 82, N°5.
- Craig, Ben, Pencavel, John, Farber H., Krueger, A.; (1995); "Participation and productivity: a comparison of worker cooperatives and conventional firms y tye plywood industry". *Brookings Papers on Economic Activity*. Microeconomics, Vol 1995.
- Cressy, Robert (2000); Credit rationing or entrepreneurial risk aversion? An alternative explanation for the Evans and Jovanovic finding. *Economics Letters* 66.
- Dow, Gregory (2003); "Governing the firm. Worker's control in theory and practice". Cambridge University Press.
- Elster John y Moene Karl Ove (1993), "Alternativas al capitalismo". Edición en español, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de España. 1993.
- Furubotn, Eric (1976); "The long run analysis of the labor managed firms: an alternative interpretation". *American Economic Review*. Vol 76, N°1.
- Geroski, Paul (1995); "What we know about entry". *Internacional Journal of Industrial Organization*. N°13.
- Gintis, Hebert (1989); Financial markets and the political structure of the enterprise. *Journal of Economic Behavior and Organization*. Vol 11.
- Hansmann, Henry (1996); "The ownership of enterprise". The Belk Press of Harvard University Press. Cambridge, Massachusetts. London, England.
- Jenkins, Stephen (2005); "Survival analysis". Institute for Social and Economic Research. University of ESSEX, UK.
- Jensen, Michael y Meckling, William (1979); "Rights and Production Functions: an application to labor managed firms and co-determination". *The Journal of Business*. Vol 52, N°4.
- Joshi, Sumit y Smith, Stephen (2008); "Endogenous formation of coops and cooperative leagues", *Journal of Economic Behavior & Organization*, Article in press.
- Moene, Karl Ove (1985); "¿Sindicatos poderosos o control obrero?. En Elster, J. y Moene, K. O. (1989), "Alternativas al capitalismo". Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de España. 1993.
- Pejovich, Svetozar (1992); "Why has the Labor-Managed Firm failed". *Cato Journal*, Vol. 12 N°2.
- Pencavel, John, Pistaferri, Luigi y Schivardi, Fabiano (2006); "Wages, employment, and capital in capitalist and worker-owned firms". Discussion Paper of the Institute for the Study of Labor (IZA). Bonn, Alemania.
- Pérotin, Virginie (2004); "Early cooperative survival: the liability of adolescence". *Advances in the Economic Analysis of Participatory and Labor-Managed Firms*, Vol 8.
- Pérotin, Virginie. (2006); "Entry, exit and the business cycle. Are cooperatives different?" *Journal of Comparative Economics*. N° 34.
- Rieiro, Anabel (2006); "Recuperando el trabajo en economías dependientes: Uruguay un modelo de desarrollo por armar." Informe final del concurso: Transformaciones en el mundo

del trabajo: efectos socio-económicos y culturales en América Latina y el Caribe. Programa Regional de Becas CLACSO. Disponible en <http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/becas/2005/2005/trabjov/rieiro.pdf>

- Russell, Raymond y Hanneman, Robert (1992); "Cooperatives and the business cycle: The Israeli case". *Journal of Comparative Economics* N°16.
- Smith, Stephen (1994); "Innovation and market strategy in Italian industrial cooperatives: Econometric evidence on organizational comparative advantage". *Journal of Economic Behavior & Organization*. Vol 23.
- Smith, Stephen (2001); "Blooming together or wilting alone?. Network externalities and the Mondragon and La Lega cooperative network". George Washington University.
- Staber, Udo (1993); "Workers cooperatives and the business cycle". *American Journal of Economics and Sociology*, Vol 52, N°2.

Parte II

**Aprendizajes significativos**

**Analizando experiencias de recuperación**



# La interacción de los trabajadores entre sí y con los técnicos.

Gestión de conocimientos y autoridad en las unidades recuperadas.

Marcos Supervielle (\*)

## Introducción

¿Son necesarios los patrones en las empresas?

La respuesta negativa a esta pregunta dominó los orígenes del pensamiento socialista del siglo diecinueve. Se fundaba dicha postura en su lucha contra la propiedad privada. En este momento histórico, como en el actual, dicha pregunta se desglosaba en dos aspectos: los patrones –o empresarios, a los efectos del tema que tratamos son lo mismo– aparecen como poseedores del capital imprescindible para que la empresa exista pero, además, aparecen como poseedores de un capital cognitivo y social para dar cuenta de otras funciones imprescindibles para funcionar en una sociedad capitalista. En este segundo aspecto, aparecen como poseedores de un “*savoir faire*” específico: capacidad de organizar a los trabajadores y al conocimiento técnico requerido para producir, capacidad de obtener créditos para funcionar, capacidad para obtener los proveedores que se requieren para producir, capacidad de promover los productos que se elaboran, capacidad de construir una clientela, etcétera<sup>1</sup>.

La pregunta que se hacía en el siglo diecinueve ha retomado vigencia hoy en día y, en particular, a partir de la crisis económica de 2002. Y en ella la emergencia de proyectos de recuperar unidades productivas. No es que anteriormente no hubiese recuperación de empresas o iniciativas de trabajadores de formar cooperativas de producción, es decir, sin patrones, pero el fenómeno se volvió acuciante y masivo en este periodo, y ello no sólo en Uruguay, sino también en Argentina y en el sur del Brasil<sup>2</sup>.

Es que, en cuanto a las cuestiones de capital, ante el masivo cierre de empresas, muchas veces extremadamente endeudadas, un conjunto de instituciones, bancos, acreedores en general, autoridades administrativas públicas etc. se vieron obligados a concebir la posibilidad de que, eventualmente, sería menos oneroso permitir que los trabajadores recuperasen unidades productivas –no corresponde hablar de empresas, porque lo que es recuperable es la unidad productiva– antes de rematar una serie de equipos, en general envejecidos, que nunca cubrirían el capital prestado por dichos acreedores, apostando así a recuperar “algo” de lo prestado a partir de unidades que funcionasen, aún con características muy especiales.

<sup>1</sup> Nos referimos al concepto de *capital social* en los términos de Bourdieu: “...el capital es una fuerza inherente a las estructuras objetivas y subjetivas; pero es al mismo tiempo –como *lex insita*– un principio fundamental de las regularidades internas del mundo social. El capital hace que los juegos de intercambio de la vida social, en especial de la vida económica, no discurren como simples juegos de azar en los que en todo momento es posible la sorpresa.” En Bourdieu (2000) *Las formas de Capital. Capital económico, capital cultural y capital social*. Barcelona, Desclée citado por Marrero Adriana (2005).

<sup>2</sup> Se ha identificado veinticinco unidades recuperadas en Uruguay, o en proceso de serlo, y la gran mayoría tiene su inicio de recuperación luego de la crisis del 2002.

Pero, aún así, ¿están los trabajadores en condiciones de retomar una empresa endeudada y hacerla viable, y simultáneamente convencer a numerosos acreedores e instituciones públicas que, de una forma u otra, pueden autorizar o no que justamente su proyecto es viable?

Porque nuevamente la temática se desdobra: por un lado, es necesario la adquisición y administración de una serie de conocimientos necesarios para producir y para que esta producción sea eficiente, y por otro, simultáneamente, lograr crear confianza y aún apoyo a su proyecto. Esto último obliga a dar cuenta de una importante cantidad de aspectos formales en muchos planos, muy alejados del conocimiento que comúnmente tienen los trabajadores, conocimientos que son ajenos a sus prácticas cotidianas de trabajo. Pero, para todo ello, defenderemos las tesis que además deben no solamente darse formas organizativas novedosas sino, y ello nos parece más importante, reconstruir relaciones de autoridad interna que les permita hacer dicha organización efectiva, así como los conocimientos de su acervo tradicional, con los nuevos conocimientos adquiridos.

En este breve ensayo intentaremos responder a los problemas de adquisición y gestión de los conocimientos a los que los trabajadores se ven enfrentados al emprender un proceso de esta naturaleza: la recuperación de una unidad colectiva. No nos detendremos tanto en las formas de obtener un capital para poder hacerla funcionar, o en los problemas que acarrea la deuda adquirida por la empresa en los tiempos anteriores, salvo en lo que tiene que ver con las exigencias formales para ser creíble como proyecto viable.

En una primera parte, haremos una categorización de los tipos de conocimiento que se requieren para producir recuperando una unidad productiva, pero transformándola en una empresa creíble para sus interlocutores públicos y privados, de dónde provienen y cómo es la forma en que se adquieren.

En segundo lugar, se discutirá sobre una serie de dispositivos sociales: convicción, tipo de adhesión al proyecto, naturaleza de la autoridad en el colectivo, necesarios en cada fase de la recuperación de las unidades para que éstas sean viables desde un punto de vista social.

## Conocimientos externos e internos al colectivo que recupera la unidad productiva

¿Cuáles son los conocimientos requeridos en el proceso de puesta en funcionamiento de una empresa recuperada?

Existen dos orígenes de los tipos de conocimientos: científico - técnicos y empíricos o prácticos<sup>3</sup>. Ambos son requeridos para dar cuenta de la situación excepcional que es puesta en funcionamiento a través de una unidad recuperada. Estos conocimientos son por su naturaleza, internos, pertenecientes al acervo de conocimientos del colectivo de trabajadores que constituyen la empresa recuperada, y externos, o sea, que no forman parte de dicho acervo. Uno de los aspectos que parecen más difíciles en la compleja tarea de poner en marcha una unidad recuperada es la de lo-

<sup>3</sup> Ver Ruffier Jean y Supervielle Marcos (2000), en donde se desarrolla un planteo similar pero en términos más abstractos, y en donde se intenta una tipología de conocimientos en términos de su nivel de abstracción.

grar la compleja articulación de todos los conocimientos que se requieren para poder hacerlo<sup>4</sup>.

### a) Conocimientos externos

Los conocimientos requeridos que provienen del “exterior”<sup>5</sup> son, a su vez, de tres tipos:

En primer lugar, “conocimientos tradicionales”. Nos referimos a aquellos conocimientos institucionalizados, acumulados por profesionales universitarios que transmiten y aplican a partir de relaciones también institucionalizadas de tipo tradicional, profesional – cliente. Conocimientos jurídicos que aportan los abogados, contabilidades que aportan los contadores, etc. cuya función central es la de hacer “inteligible” la situación de la empresa que se intenta recuperar. Es decir, volver a producir. Y ello, tanto para los trabajadores involucrados como para las instituciones públicas y privadas, empresas clientes o proveedoras de insumos etc. que participan directamente o indirectamente en su puesta en marcha para poder producir y cuyo concurso, por lo tanto, es imprescindible para poder llevar a cabo el emprendimiento productivo. También para producir información, para poder encarar el orden de prioridades de las acciones, éstas de la naturaleza más variada en las primeras etapas de la recuperación, y para poder dialogar y seducir al sistema político y las instituciones públicas, administrativas y de justicia, como para poder informar a los medios de comunicación, de la situación que se vive y del esfuerzo que se emprende. Finalmente, para lograr transformar a la consideración de la situación y el emprendimiento como pertenecientes a la esfera pública, y no a la esfera privada.

En síntesis, por un lado, por la necesidad de incorporarse a la red de relaciones institucionales que supone todo emprendimiento productivo, construyendo una institucionalidad que le permita comunicar con el resto de las instituciones que participan directa e indirectamente en el proceso de producción. Y por otro lado, transformando el drama del cierre de una empresa, en un drama público, es decir, que conlleve la consideración de la sociedad en su conjunto, y no un simple drama privado.

En segundo lugar, los “conocimientos especiales y específicos”<sup>6</sup>, que aparecen centrales en la fase de “transición”, en la fase de la elaboración del proyecto en términos de viabilidad económica, y en la organización formal de los trabajadores para llevarlo a cabo. Por las características del aporte técnico, de la situación y la necesidad del emprendimiento, se requiere de la definición de una modalidad de relacionamiento entre los trabajadores y los técnicos que aportan su conocimiento en esta fase. Este debe tener cuatro características particulares:

4 Por acervo de conocimiento se entiende a todas las experiencias, mediatas e inmediatas, las transmitidas en los procesos de socialización que sirven como esquema de referencia para dar cuenta del mundo de vida en que uno está inserto. Este acervo no se constituye como un sistema coherente, ordenado y cerrado, aunque aún así, se considera “válido hasta nuevo aviso”. No es por lo tanto transparente, y a su vez está rodeado de incertidumbre. Aún así es el punto de partida desde el cual se intenta resolver los problemas que se tienen. Para ver un desarrollo mayor de esta conceptualización ver Alfred Shutz Thomas Luckmann, *Las estructuras del mundo de vida*, Amorrortu ed. 1977, reed 2003.

5 Por exterior entendemos aquellos que no forman parte del acervo del conocimiento del colectivo de los trabajadores que participan en la recuperación de la empresa.

6 Ello según Daniel Olesker, en función de las apreciaciones que dio en el 2do Encuentro sobre recuperación de unidades productivas y procesos de gestión del trabajo realizado en noviembre del 2004.

1) Carácter “institucional” para darle permanencia al asesoramiento, poder fijar las etapas y las modalidades concretas de asesoramiento.

2) Carácter “multidisciplinario”, y según cada situación, y en función del diagnóstico realizado y de las características del proyecto, la definición de los profesionales y técnicos requeridos. Éste me parece un elemento muy importante; la multidisciplinariedad está dada por los requerimientos del proyecto y no se define a priori (además, requiere la posibilidad de “traducción” entre los distintos profesionales y técnicos convocados.) Aún así, parece imprescindible en este tipo de asesoramiento el de un economista para darle una visibilidad al proyecto de la empresa recuperada, mostrando su viabilidad de tal forma de poder acceder a fuentes de crédito y otros requerimientos necesarios.

3) El asesoramiento debe tener un carácter “temporal” y no de tipo definitivo, y ello se debe saber desde el inicio del proyecto, en el sentido que desde el origen se sabe que los técnicos que participan en el proyecto no lo harán indefinidamente y, por lo tanto, forma parte de su intervención la transmisión de los conocimientos que son necesarios para que éste sea realizable.

4) Debe tener pues un componente de “capacitación y educación”, para poder encarar funciones que no se dominan, porque ellas eran muchas veces llevadas a cabo por los propios patrones. Es el caso de la comercialización y el marketing, la gestión y aún la formación cooperativa para aquellas empresas recuperadas que toman esa modalidad. Por otro lado, la capacitación puede orientarse a aspectos que mejoran lo que ya se conoce, o para mejorar la producción en su calidad, o en su eficiencia en general.

Discutir las condiciones de viabilidad sustantiva del proyecto más allá de los logros en el aspecto formal del asunto, aunque su formulación también es una pieza clave en su formalización y consistencia; será imprescindible para lograr incorporarse a la red institucional y para producir lo que mencionábamos antes.

Finalmente, junto a los conocimientos externos de tipo tradicional y de tipo específico, se requiere la “co – construcción de conocimientos”<sup>7</sup> entre los trabajadores y los técnicos; es aquí donde participan fundamentalmente los sociólogos, aunque también los psicólogos y los asistentes sociales, porque al decir de una trabajadora<sup>8</sup>, el pasaje de trabajadoras dependientes a trabajadoras autónomas es todo un aprendizaje complejo que necesita un continuo seguimiento y procesos de discusión explícita para poder encararlo. Todo ello porque es un proceso de construcción colectiva, producción y aprendizaje de reglas nuevas de convivencia y de trabajo en donde el conocimiento no aparece como “externo”, como un “capital” de los profesionales y técnicos, sino que se construye colectivamente entre los trabajadores que participan en el proyecto y estos especialistas. Este proceso es necesario porque uno está en una fase de “descubrimiento”, es decir, ante situaciones inéditas, decisiones que nunca se habían tomado antes, y sobre todo, porque uno se encuentra frente a situaciones en donde el conocimiento existente es pobre, por lo que no puede ser utilizado como referencia y, por lo tanto, debe ser creado en el transcurso de la puesta en

<sup>7</sup> Hemos reflexionado sobre las relaciones de los trabajadores con el conocimiento desde la perspectiva de su autogestión en: *Supervielle, M. y Quiñones, M. (2003)*

<sup>8</sup> Según expresiones dichas en el 2do Encuentro ... *op.cit.*

marcha del proyecto. En particular, implica una revisión crítica y reflexiva del papel que cada trabajador a título individual juega en el proceso de producción, y del papel que juegan conocimientos técnicos específicos, vinculados a la producción, gestión y comercialización. Y a título colectivo, el papel que juega asumiendo – aunque quizás de forma diferente– funciones que antes asumía el empresario. Y con ese trasfondo, el aprendizaje de las relaciones que los trabajadores entre sí y con los técnicos deban desarrollar de tal forma de lograr un “constructo” cognitivo eficiente, para producir un producto de calidad y precios aceptables, de cómo articular todos los eslabones del proceso producción - consumo. Pero que este “constructo” no se haga reproduciendo las relaciones jerárquicas (y de poder) que se desarrollaban en la organización del proceso de trabajo en el periodo anterior, sino sobre nuevas bases. Ello, aún reconociendo la autoridad diferencial de los conocimientos en cada situación específica y por lo tanto la autoridad diferencial de los actores y de sus aportes específicos en cuanto a la relación al acto de producir.

Un actor contaba el trabajo que daba hacerle reconocer a otros trabajadores la importancia de los conocimientos que aportaban los técnicos y de no despreciarlos porque éstos últimos no tuviesen la experiencia concreta para “producir”, experiencia que todo operador tiene. En este sentido, la regla parece ser la obligación a participar reflexivamente, es decir, no se tiene ni siquiera el derecho a optar de participar o no.

En esta co-producción de conocimientos, un técnico “externo” sirve desde ser un simple “catalizador”, que fuerce por su propia presencia que las “cosas se digan”, que se expresen, y sobre todo, se escriban, hasta un coordinador de la búsqueda de los conocimientos requeridos para amalgamar los conocimientos requeridos por el “constructo” antes mencionado. Y todo ello en función de “autoproducir” reglas explícitas, reglas de control del proceso que está en marcha. Reglas éstas que son imprescindibles para que en torno a ellas se vayan construyendo otro tipo de reglas, éstas autónomas, a través de acuerdos tácitos en el colectivo, que en última instancia son la esencia de la conformación de este mismo colectivo, y que constituye la base social del proyecto de recuperación de la unidad productiva.

Hablamos de co-producción de conocimientos porque en ellos este técnico externo, fundamentalmente el sociólogo, por su entrenamiento para trabajar en contextos de descubrimiento, juega también un papel activo colaborando en ir más allá de lo inmediato, produciendo síntesis y colaborando en construir las preguntas necesarias –y no solamente participando en la elaboración de las respuestas– es decir, cooperando activamente en la conformación de la dimensión social del proyecto, ayudando a que la producción de la sociedad que implica esta recuperación de la empresa se realice de forma lo más reflexiva posible.

En síntesis, el conocimiento que incorporan desde el exterior los trabajadores es de tres tipos distintos y a su vez tiene características distintas. El primero, que denominamos tradicional, lo es porque supone un relacionamiento de tipo tradicional. Forma parte del acervo cultural de los trabajadores el saber que es lo que hace un abogado o un contador y, por lo tanto, qué se les puede pedir, aunque obviamente no domina sus conocimientos ni pretende sustituirlos con su experiencia. En el segundo caso, el tipo de asesoramiento técnico aparece como más alejado de su acervo de conocimientos. En este campo de conocimientos, aunque son conscientes de sus carencias, intuyen con bastante precisión lo que necesitan. Es por ello que el relacionamiento debe institucionalizarse. Reclaman los técnicos, para evitar dependencias

que pueden ser negativas a la larga, como se verá en lo que sigue. Con los profesionales anteriores, la institucionalización está claramente aceptada y asimilada, pero en este tipo de conocimiento que debe incorporarse al emprendimiento es novedoso y es imprescindible que se incorpore al proyecto, pero a su vez, que rápidamente se transforme en parte del acervo de los conocimientos de los trabajadores. Para que luego, en caso de mantenerse la relación con los técnicos tenga un carácter más del tipo que definimos como tradicional.

Finalmente, en el tercer tipo de conocimientos, en la co-producción de conocimientos, la dificultad mayor estriba en que la carencia de los conocimientos no es totalmente consciente y aunque un técnico se la explicase, ésta no sería entendida cabalmente. Existe sí un sentimiento vago de conciencia de falta de conocimientos pero ésta no se puede expresar en una demanda precisa de cuáles se requieren y para qué. Es por ello que para aceptar la presencia de éstos técnicos se requiere que ellos provengan o estén enmarcados en una institución que tenga un prestigio tal que genere confianza por sí, por un lado, y por otro, requiere que los técnicos se aproximen casi de una manera militante, al menos en una primera etapa, sin intentar desplegar una sabiduría que no tienen a priori, escuchando atentamente y proponiendo conclusiones y/o resoluciones que puedan ser compartibles al nivel de conocimientos y experiencia de los trabajadores que participan en los proyectos. Es en la marcha que irán mostrando su pericia profesional y es en función del descubrimiento que los trabajadores ven de esta pericia, que poco a poco irán valorando y respetando a estos profesionales “de otro tipo”, sus conocimientos y su capacidad para obligarlos a repensar los problemas que tienen de forma diferente.

## **b) Conocimientos internos**

En cuanto a los conocimientos “internos”, la relación entre los conocimientos y entre los trabajadores, profesionales y técnicos al interior del grupo de la empresa recuperada, aparecen dos tipos de problemas a veces ligados entres sí:

Por un lado, la imprescindible necesidad de mantener el capital de conocimientos en el colectivo para poder producir. Es decir, evitar que la dispersión de los trabajadores, que muchas veces se produce cuando la empresa que luego se recuperará entra en crisis, y con ellos ciertos conocimientos estratégicos para producir, del “conocimiento fino” tal como lo describía un trabajador <sup>9</sup>, y también de los conocimientos técnicos –a veces conocimientos estratégicos– que reposan sobre los profesionales de la antigua empresa. Profesionales que muchas veces tienen mejores oportunidades para conseguir otros trabajos y abandonar el proyecto de recuperación y por lo tanto conocimientos que están en peligro de irse del colectivo.

Por otro, el problema de cómo amalgamar los conocimientos en una situación inédita, en donde los técnicos y profesionales pasan a ser “iguales” que los otros trabajadores, al menos en el esfuerzo de sacar la empresa recuperada, en las grandes decisiones a tomar. En este sentido el proceso se articula con lo que decíamos en el último tipo de intervención de conocimiento técnico externo.

<sup>9</sup> Segundo encuentro op.cit.

## Convicción, proyecto y autoridad

Pero todo este ensamblaje de conocimientos muy dispares que se requieren en distintos momentos del proceso de puesta en práctica de la recuperación de la unidad productiva, requiere otras dimensiones y otros procesos intelectuales que enmarquen, y aún orienten el complejo proceso de racionalización que exige un proyecto de esta naturaleza.

### Ética de la convicción

Nuestra hipótesis es que la reconstrucción de una empresa es sólo posible si se tiene una muy fuerte “convicción de la viabilidad” económica y técnica de lo que se quiere producir, y que se tiene el grupo social que está dispuesto a realizarlo. Dicha convicción de la viabilidad se compone de múltiples dimensiones que se amalgaman en distintas maneras.

Mencionamos aquellas que nos parecen centrales. La primera es la “afectiva”, que se manifiesta a través de una muy fuerte identidad del grupo, junto a una fuerte identidad profesional, en el sentido de identidad de competencia profesional, o sea que se consideran capaces de realizar un trabajo de calidad si tuviesen las condiciones para hacerlo. Seguramente esta fuerte identidad del grupo aparece como imprescindible, aunque seguramente insuficiente para embarcarse en un proyecto de esta naturaleza. La identidad se conforma también de elementos de un “modo de vida”, de negarse a perder un capital cognitivo que desaparecerá irremediamente al desaparecer la actividad productiva de grupo que les permitió organizarla. Actividad que les permitió simultánea construir este “modo de vida”, con sus rutinas, con sus amistades y reconocimientos comunitarios y como experiencia reafirmada en el tiempo. Las perspectivas de perder el trabajo y por lo tanto de la actividad productiva que realizaban significa la pérdida simultáneamente de este “modo de vida” y del sentido de la misma que todo trabajador desarrolla. La convicción de viabilidad de su trabajo está irremediamente ligada a la autoestima que los trabajadores han desarrollado a partir de su identidad como profesionales competentes.

Otra dimensión, que no está desligada a la anterior, y que parece jugar un papel central en el proceso de recuperación de las unidades productivas, en la convicción de su viabilidad, es la convicción de la “pertenencia a una clase social” específica, la de los trabajadores, o sea a un sistema social concebido como cerrado, diferente y en oposición a otros sistemas también vislumbrados como cerrados, exteriores a ellos, que juegan como opositores. Es decir, a un auténtico “mundo de vida” o “mundo social” específico con categorías y jerarquías propias. La clase trabajadora o la clase obrera son los apelativos más comunes a este grupo de pertenencia, y sus fronteras posiblemente se construyan en una relación antagónica a otra clase, “la burguesía”, visualizada como clase dominante. Esta percepción puede ser más o menos consciente y más o menos elaborada. Inscribirse en una orientación ideológica (marxista) o no, puede haberse invocado de forma manifiesta en el periodo anterior, antes del cierre de la empresa, aunque también puede solamente tener presencia de forma latente y activarse como reacción ante este evento, y las circunstancias en que se dio. Pero lo cierto es que parece ser una constante su presencia en los procesos de recuperación de las unidades productivas. En la mayoría de los casos, los procesos de recuperación

de dichas unidades se realizan a partir de sindicatos o actividades sindicales existentes previamente al cierre de la empresa. Sin embargo, ello no es una condición. Y ello por muchas razones, a veces porque la empresa, antes de su cierre, reprimía toda actividad sindical y por lo tanto este tipo de actividad no existía. Sin embargo, aunque de forma difusa, existía el sentimiento de clase antes referido. Esta dimensión nos parece central porque es a partir de ella que se concibe la posibilidad de prescindir de patrones o de empresarios para emprender la recuperación de una unidad productiva.

A su vez, la convicción de pertenencia a una clase social se ve también fortalecida por el hecho que se concibe a los patrones o empresarios de las empresas cerradas que se intentan recuperar como unos incapaces. Ello por las decisiones equivocadas que toman, porque los lleva al cierre, y ello en el mejor de los casos. Porque en la inmensa mayoría de las situaciones, se va consolidando la visión de que los patrones o empresarios están actuando dolosamente, sea endeudándose para realizar una quiebra fraudulenta, o aún para reiniciar otra actividad económica más rentable. Pero siempre abandonando voluntariamente a los trabajadores a su suerte además de, también en la mayoría de los casos, dejarles una deuda laboral irrecuperable o casi.

Es muchas veces la convicción de que los patrones o empresarios han perdido la esperanza de lograr mantener una actividad eficiente y rentable, o simplemente han decidido de una u otra forma cerrar la empresa y que están tomando decisiones en ese sentido, en general por malas artes, de forma fraudulenta, que genera como reacción, la convicción de la viabilidad de la unidad productiva.

En parte pues la idea de la viabilidad de la empresa se construye a partir de la indignación por la deshonestidad, o de la incapacidad de los patrones o empresarios de estas empresas específicas. Este elemento, la convicción de “la mala fe de los patrones o empresarios”, desencadena la reacción y la movilización de los trabajadores y moviliza las dimensiones antes mencionadas, la identidad con su carga afectiva, la pertenencia a una clase, la oposición a la clase dominante, a la de los patrones. Pero, y por sobre todas las cosas, desencadena la voluntad de realizar el esfuerzo de recuperar la unidad, no como un esfuerzo de algunos, sino como el esfuerzo de un colectivo, que al hacerlo se consolida.

La aproximación a la convicción de la viabilidad de la actividad económica que realiza la unidad productiva es, en un inicio, más afectiva que el partir de un frío razonamiento y análisis de la situación económica financiera y jurídica de la misma. Muchas veces le faltan elementos y conocimientos para realizar un análisis de estas características. Pero a su vez, en este estado de situación, de agudización muy fuerte de convicciones, se invierten los términos del razonamiento. No se trata de realizar un frío y racional análisis de viabilidad de la empresa en todas sus dimensiones sino que se define voluntariamente que es viable, y por lo tanto se pasa a pensar creativamente qué pasos es necesario dar para que este objetivo se cumpla y que la convicción que se tiene se vuelva realidad.

Estamos pues en una acción enmarcada en la “ética de la convicción”, en una búsqueda de una victoria absoluta de una causa, sin preocuparse de las circunstancias, ni por la situación objetiva, ni en el contexto en que se vive. En última instancia, no se miden las consecuencias últimas de sus acciones.

Es además en función de lo que se aporta a la viabilidad del proyecto que en esta etapa se evalúan los conocimientos externos que se convocan, a los que nos hemos referido antes. Importa más la convicción y la solidaridad, en primera instancia de

los técnicos o profesionales que se arriman, que la calidad de sus asesoramientos. Importa más en esta etapa para los trabajadores que participan en el proyecto la confianza personal en los técnicos que su “expertise”, y en la mayoría de las veces no se equivocan en la medida en que frente a situaciones inéditas es necesario una importante dosis de ingenio y creatividad, irremediablemente ligada a la voluntad y al interés combinado a la “expertise”, y ella solamente se puede dar con técnicos y profesionales que se comprometan en la recuperación de la unidad.

## Ética de la responsabilidad

En un plano general todo proyecto supone por lo tanto la existencia de convicciones fuertes. Pero en este caso, cuando hablamos de proyecto, la convicción pasa a quedar como telón de fondo. Ello porque en este trabajo nos referimos al proyecto como tal, al esfuerzo de la construcción de un conjunto de proposiciones coherentes y consistentes, que permitan convencer a otros actores e instituciones de que la propuesta de la recuperación de la unidad es viable. Ello por un lado, pero por otro, internamente, que constituya un conjunto de normas de conducta –reglas– y de procedimientos aceptados por el colectivo a las que éste y todos sus miembros deben atenerse para hacer posible la recuperación de la unidad.

En el colectivo, por lo tanto, poco a poco se va deslizándose de la ética de la convicción a la “ética de la responsabilidad” como marco normativo general. Se van evaluando los medios disponibles, tomando en cuenta la situación concreta en que se encuentran, calculando las potencialidades humanas, evaluando los errores o más en general, las acciones emprendidas orientadas a lograr los objetivos buscados y ello con cabeza abierta y de forma muy pragmática. Asumiendo pues, la responsabilidad de las consecuencias previsibles de sus acciones.

Es en este proceso de pasaje de una ética de la convicción a una ética de la responsabilidad en que se pasa a admitir la necesidad de ajustarse a una realidad que le es externa, desfavorable, y no ajustarse solamente a una racionalidad basada en un principio de justicia de las reivindicaciones en general. Es así que la aceptación de reducirse los salarios, a la aceptación de que no todos los trabajadores se incorporen simultáneamente a trabajar sino que lo hagan en función del programa de recuperación, etc., pasa a ser indicador de la asunción de una ética de la responsabilidad. Es decir, aceptar situaciones como inevitables, las cuales hubiesen sido consideradas totalmente inaceptables en el periodo anterior, que nunca hubiesen sido admitidas si eran propuestas provenientes de los patrones o empresarios, cuando se trabajaba exclusivamente por un salario. Esta aceptación se admite siempre por su carácter provisorio y porque se ajusta a un proyecto al cual se logró tenerle confianza y, por lo tanto, se adhiere a él.

Pero para que esta transformación tenga lugar es necesario dar cuenta de otras transformaciones que se vuelven imprescindibles para que el proyecto tenga viabilidad.

En primera instancia, en paralelo a la consolidación del sentimiento de lo colectivo a que hacíamos referencia cuando hablábamos de la convicción, aparece una auto-evaluación por el colectivo de las competencias que cada trabajador tiene, cuál es su requerimiento de cada una de ellas, y en qué momento del proceso son requeridos, proceso indispensable para definir quién y cuándo debe entrar a trabajar un trabajador.

Este proceso no es fácil, en particular en cuanto supone un reconocimiento público de las evaluaciones que cada trabajador tiene de los otros trabajadores en tanto que tales, en tanto que productores activos, y aún de las competencias que se estima tener. Este proceso de “sinceramiento”, que no hubiese existido frente a patrones o empresarios, sólo es posible como proceso colectivo, como un proceso que cada uno realiza frente a otro en el conjunto del colectivo. Es posible que ésta sea una de las razones por las cuales algunos trabajadores, que acompañaron los primeros pasos de la recuperación, lo abandonen posteriormente, porque se sienten o impotentes ante los conocimientos y niveles de decisión a los que se ven enfrentados, o ante la real o supuesta evaluación de sus conocimientos por sus compañeros, o por su propia auto-evaluación, y prefieren volver a intentar suerte como trabajadores dependientes, vender su fuerza de trabajo por un salario en otros trabajos, abandonando así el colectivo.

Es este cambio, el del pasaje de la ética de la convicción a la ética de la responsabilidad, el que conlleva otros cambios. Uno de ellos es el cambio del eje referencial ordenador de las acciones de los trabajadores.

Habíamos dicho anteriormente que en la gestación de la idea de recuperación de la unidad productiva, uno de los sentimientos ordenadores de la acción era la convicción de la pertenencia a una clase social en oposición a otra. Ello presupone la idea que se encontraban en una relación de explotados –explotadores; éste es uno de los ejes referenciales de la acción sindical en general, y como hemos visto, el fundamento de la recuperación de la unidad productiva en la medida en que en primera instancia, su idea, la concepción de la misma, supone la eliminación de uno de los polos de dicho eje: la del “explotador”, al menos la del “explotador” directo. Pero la desaparición de uno de los polos supone, también lo habíamos señalado, una reconfiguración de los roles productivos. Se abandona el rol de asalariado para transformarse en productor (cooperativista u otra forma jurídica), el “alter” deja de ser el “explotador” (patrón, empresario etc.), para transformarse en receptor (cliente, usuario, público, etc.). Este cambio de eje referencial es una transformación muy importante porque implica una transformación en el “ángulo de mirada” de los problemas. Implica, entre otros aspectos, asumir una serie de categorías y criterios que antes aparecían como estricto dominio de los patrones o empresarios: problemas de costos, de rentabilidad, de logística, de inversión, etc.

Una de las primeras etapas que acompañan la puesta en marcha del proyecto es la de convencer a proveedores de insumos para la producción, y a clientes o consumidores de los productos realizados por la unidad recuperada, de la seriedad del emprendimiento productivo que se propone iniciar. Pero para hacerlo es necesario considerarlos bajo este aspecto ya mencionado, y no de patrones o de empresarios que también lo son. En este sentido la consideración de “clase” que conllevaba esta última apreciación queda en suspenso. Prima por lo tanto en el contexto más inmediato la consideración del eje productor –receptor sobre la consideración explotado– explotador, con la consecuente visualización de la necesidad de realizar nuevos aprendizajes, de adquirir nuevos conocimientos y destrezas. Aún así, la consideración de vivir en una sociedad de clases y de pertenecer a una clase subalterna –más allá de la denominación que se le dé– queda desplazada a una mirada general de la sociedad y de la economía, pero aún así, no se abandona. El grupo de pertenencia sigue siendo el de la clase trabajadora o la clase obrera, y es en este contexto de situación de riesgo que ésta referencia se fortalece, por lo que la aparente contradicción antes señalada

no genera desconcierto en términos generales.

Pero es ante el proceso de la comprensión de la necesidad de asumir estas nuevas responsabilidades que algunos trabajadores se sienten sobrepasados y prefieren buscar nuevos trabajos y abandonar el proyecto como habíamos visto. En otros casos, en la medida en que se han ido forjando liderazgos al interior del colectivo, se permite que la mayoría de los trabajadores vayan delegando las nuevas responsabilidades y surgen los trabajadores que han liderado el proceso.

Entonces otra dimensión importante de transformación, vinculada a la organización de las acciones en torno al proyecto, y en particular, al cambio del eje explotador – explotado por el eje productor - receptor es el cambio de la dominancia del modelo de autoridad en la organización del sistema productivo con respecto al modelo dominante en la empresa antes de su recuperación.

Distinguimos, siguiendo a Weber, el concepto de poder del concepto de autoridad. Por el primero entendemos la capacidad que tiene alguien para que otra persona haga lo que él quiera. En el caso del poder, los recursos para imponerlo son dos: la fuerza o la seducción.

El concepto de autoridad es distinto, aún siendo una relación social al igual que el poder. La autoridad hace referencia a las situaciones en que aceptamos las órdenes de otro; el que detenta autoridad, libremente, aunque seamos conscientes de que en cualquier momento podamos rebelarnos contra él o de las decisiones que él tome, pero en este último caso hablaremos de pérdida de autoridad. La autoridad es pues siempre una relación de consentimiento. Lo hacemos en primera instancia porque al hacerlo reducimos complejidad, es decir, evitamos las consecuencias previsibles o no previsibles de rechazarla. Pero también aceptamos la autoridad solamente en aquellas situaciones que por analogía podemos identificar, situaciones típicas en donde la autoridad es un mecanismo socialmente aceptado y asimilado culturalmente<sup>10</sup>. A. Kojève distingue cuatro grandes modelos de autoridad que asimila a cuatro grandes desarrollos filosóficos (Kojève, 2004).

El primero es el de la escolástica, que asimila el concepto de autoridad a la del padre o de Dios, en donde el fundamento de la autoridad es el de la génesis. El segundo es el de amo – esclavo, el que ha desarrollado ampliamente Hegel. El fundamento está en la idea de la victoria en la lucha, que lleva a que unos se transformen en esclavos de otros que pasan a ser sus amos. Esta idea, la de la relación amo - esclavo es el fundamento de todo el pensamiento socialista, y en particular del concepto de explotador – explotado que ya hemos visto anteriormente y que sigue siendo la visión dominante en gran parte del mundo del trabajo. El tercer modelo de autoridad, desarrollado por Platón, es el del juez, que detenta su autoridad laudando las diferencias entre las partes y siendo su juicio aceptado por ambas. El cuarto modelo, desarrollado por Aristóteles, es el de jefe – banda, en donde el sustento de la autoridad radica en la capacidad que tiene el jefe para proponer un proyecto, por lo tanto el de tener la iniciativa de decir qué es lo que hay que hacer. Lo que sostiene Kojève (2004) es que estos cuatro modelos de autoridad no son ni contradictorios ni excluyentes, sino que por el contrario, fenomenológicamente se complementan.

<sup>10</sup> Ralph Darendorf ve el poder como esencialmente ligado a “la personalidad de los individuos”, mientras que la autoridad está asociada a posiciones o roles sociales”. Ver Darendorf (1959). Esta distinción nos parece fundamental, aunque discrepamos puntualmente con la idea de unir poder a personalidad. Pensamos que es más correcto vincular poder a interacción.

En Uruguay, el modelo de autoridad más común que se da en las empresas remite al modelo de autoridad amo – esclavo, aún teniendo en cuenta todas las mediaciones jurídicas y administrativas, y aún culturales. Es más, es posible que se haya reforzado durante los últimos años, con los crecientes procesos de informalidad y exclusión que ha tenido la economía y la sociedad uruguaya. Este modelo se expresa en ciertos ámbitos, se manifiesta en la no aceptación de derechos laborales ni sindicales. Aún así, este modelo se combina con el modelo de autoridad que remite a la paternidad. En la medida en que no hay un auténtico mercado de capitales, la mayoría de las empresas son de propiedad familiar, y las más antiguas tienen características dinásticas. Es en este marco que se puede entender el componente “paternalista” de las relaciones que tienen los patrones o empresarios con los trabajadores que emplean. Cualquiera de estos dos modelos, y su combinación, obviamente, son profundamente antidemocráticos y se resisten a cualquier tipo de gestión de tipo participativa. Aún así, se debe reconocer que estos modelos de autoridad en las empresas que luego fueron recuperadas, “funcionaban”, tenían su relativa eficacia como mecanismo de autoridad, de articulación de decisiones desde la jerarquía a la base. Y aunque es en este contexto concreto que se fueron desarrollando las ideologías autonómicas que antes mencionábamos, en ningún momento este tipo de autoridad fue puesta en cuestión antes del cierre de las empresas recuperadas. Se nos relató incluso que se discutía entre los trabajadores, en algún caso, cuándo terminarían de irse los patrones de la empresa para poder iniciar el proceso de recuperación que ya estaba decidida, pero aún así, no por ello cuestionaron la autoridad de los patrones antes de su partida.

Todo ello se describe para señalar las dificultades que implica orientarse a una nueva relación de autoridad construida en torno al proyecto, es decir, a un modelo de autoridad de características aristotélicas. En realidad son un conjunto de dificultades que se superponen. Primero, el encontrar un modelo de autoridad construida en torno a las iniciativas que van dándole forma concreta al proyecto. Estas iniciativas pueden provenir de distintos trabajadores, pero poco a poco un trabajador o un grupo entre ellos, zanja entre las decisiones que se tomen y las que no se deben tomar, y todo ello en función de cierta comprensión del proyecto y de las reglas y de principios generales que se han ido construyendo en torno a él. La segunda dificultad surge en la medida en que en la elaboración del proyecto y en su concreción en términos técnicos, participan técnicos o profesionales externos al proyecto; a imagen y semejanza de los modelos de autoridad anteriores, se intenta transferir la autoridad a estos técnicos o profesionales, buscando reproducir modelos de autoridad en donde los que mandan son externos a la producción directa y son eficientes en dominios en que los trabajadores no se sienten competentes, y hasta preferirían no serlo, por lo que prefieren delegar responsabilidades si ello es posible. Este peligro no es real en la medida en que los técnicos o profesionales no eternicen su relación con los trabajadores de las empresas recuperadas, pero sí genera confusiones y dificultades en cuanto a los objetivos últimos del emprendimiento, el de ser un proyecto auténticamente autoreflexivo.

Pero a su vez, este segundo peligro se ve neutralizado si existen auténticos liderazgos carismáticos dentro del colectivo. Es decir, trabajadores que asumen, aún guardando procesos de decisión democráticos, la conducción del proyecto pero de forma consentida por el colectivo. En parte, la articulación de los conocimientos depende en este caso de la existencia de dichos liderazgos carismáticos, que de alguna forma

logran por la autoridad que tienen, que ciertas decisiones sean tomadas aún cuando todavía todos los del colectivo no están convencidos de que se deban tomar, y aún así, este colectivo no se quiebre.

El liderazgo carismático también está ligado a la fase del proceso. Un liderazgo carismático puede emerger en plena fase de la ética de la convicción. Es muy posible que si no surge, el proyecto de recuperación de la unidad nunca se lleve a cabo, porque las incertidumbres al inicio del proceso y las posibilidades de la desmoralización del colectivo son enormes. En estas coyunturas aparece casi imprescindible un liderazgo carismático, individual o grupal, que inyecta al colectivo la convicción que la recuperación es posible y viable. Pero, en la medida que se pase a la fase de la ética de la responsabilidad, los fundamentos del carisma también cambian. Ya no se basa en liderar una “ruptura” con el pasado, con la deshonestidad de los patrones, con la capacidad de enfrentar a autoridades “insensibles” a las necesidades de los trabajadores, de lograr galvanizar a los mismos alrededor de un proyecto con elementos a veces muy utópicos, sino en mejor comprender, interpretar y dar coherencia a un proyecto muy real, muy ajustado a un entorno que presenta muchas dificultades, con una creciente cantidad de obligaciones que lo hacen viable a pesar de perder dimensiones utópicas que lo hacían tan atractivo.

Este proceso de pasaje de la ética de la convicción a la ética de la responsabilidad modifica por lo tanto los fundamentos del liderazgo carismático, individual o colectivo, imprescindible en los procesos de recuperación de unidades productivas. Y este cambio de fundamento del liderazgo puede ser, con o sin cambio de personal, individual o colectivo, que detentaba el liderazgo carismático. En ciertas ocasiones, el que lideró el proceso logra acompañar y aún liderar los cambios que requiere el pasaje de una fase a otra. Otras veces, un tipo de liderazgo se va apagando y va dejando lugar a otro liderazgo, en función de los nuevos requerimientos de las decisiones que se deben tomar. Pero estos procesos no son necesariamente fluidos, tanto porque los que ejercen un liderazgo carismático lo ejercen en función de un tipo de relación social que muchas veces es difícil de transformar, tanto porque el poder que da el liderazgo carismático es seductor en sí y no se abandona simplemente a terceros.

Sin embargo, más allá del grado de fluidez entre un tipo de liderazgo carismático y otro, si no se logra el tránsito de uno a otro, todo el proyecto de recuperación de la unidad productiva queda sujeto a la creciente posibilidad de fracaso de todo el proyecto.

## A modo de conclusión

Parecería que queda demostrado que en ciertas circunstancias es posible eliminar a los patrones – o empresarios– y lograr una unidad productiva, o nuevo tipo de empresa eficiente. Pero para ello, paradójicamente, esta transformación radical requiere, justamente, mostrar que uno tiene solvencia en cubrir todas las funciones tradicionales de un patrón, y aún estar dispuesto a cumplir con todas las reglas –y quizás más– con las que normalmente cumpliría uno de ellos. Es decir, le es imprescindible ajustarse a un modo de funcionamiento “normal” en una sociedad capitalista. Sólo así parece ser posible recuperar unidades productivas.

Pero estas reglas y funciones tienen que ver fundamentalmente con las relaciones

de la unidad productiva con su entorno, relaciones con proveedores de insumos, clientes, acreedores, y con poder ajustarse a controles estatales de diverso índole; ajustarse a controles externos y escenarios de muy estrechos márgenes de manobra, a grandes restricciones, parece en sí muy difícil. Sin embargo aparece como más difícil, el hecho de que, en tanto trabajadores, deban cambiar su “ángulo de mirada” sobre su “mundo social”, pensar en función de un cálculo económico y productivo más cercano al tipo de cálculo que realiza un patrón o empresario, y todo ello sin perder la coherencia interna y un sentimiento de pertenencia a la clase trabajadora en términos globales y darse una organización interna, en muchos aspectos inéditos, pero coherente con los principios generales antes señalados.

Es en este marco que se debe entender las necesidades de conocimientos externos y aún productos (elaborar un proyecto consistente justamente para obtener los imprescindibles apoyos externos etc.) como un proceso de adquisición de conocimientos, pero que en las condiciones que se da presupone una asimilación de los mismos, un aprendizaje en tiempos acelerados, so pena de perder coherencia y de no poder estar a la altura de las exigencias de cada fase de la recuperación de las empresas. Ello obliga a por un lado a pasar de un marco regido por la ética de la convicción a otro regido por la ética de la responsabilidad. Y en este proceso es necesario reconstruir casi de forma imprescindible, una autoridad basada en la capacidad de liderar el proyecto productivo elaborado, en tener la capacidad de formular propuestas de acción coherentes con dicho proyecto en cada caso que se necesite, aún en las situaciones imprevisibles o no previstas originalmente.

Parece pues, en situaciones de recuperación de empresas, mucho más compleja la construcción interna de las organizaciones sociales, del ordenamiento de los conocimientos y la articulación de las decisiones (desde las estratégicas a las más banales) que “la puesta en forma” en función de exigencias exteriores, por más que éstas en sí generen también importantes dificultades. Parece además que en el análisis empírico de las unidades productivas recuperadas, ciertas utopías en torno a estos procesos, en la medida que avanzan los mismos, quedan fuertemente reducidas en sus pretensiones de construcción de una sociedad diferente. Sin embargo, aún así, estos procesos son en sí extremadamente importantes como proveedores de posibilidades y alternativas, en un contexto económico rígido en cuanto a reglas de sobrevivencia por un lado, y en otro plano de desaliento para todo aquel que pretendo ensamblar, en alguna medida, desarrollo económico (y aún social) con justicia social.

Finalmente, porque en los tiempos que corren, se busca, la posibilidad de demostrar que no existen necesariamente umbrales insalvables de desarrollo individual en función de niveles educativos no alcanzados; pero ello siempre y cuando se participe en proyectos colectivos, se logre un apoyo de nivel técnico competente. Y todo ello articulado a una buena dosis de solidaridad y buena voluntad.

---

(\*) Prof. Titular de Sociología del Trabajo y de Metodología de la Investigación. Investigador D.T. del Departamento de Sociología de la Facultad de Ciencias Sociales de la UDELAR.

## Bibliografía

- Kojeve, A. (2004) *La notion de l'autorité*. Paris : Editions Gallimard.
- Marrero Adriana (2005), "Lejos del Paraíso. Dos teorías para la problemática de la Desigualdad Educativa y la Exclusión en América latina". Ponencia a presentar en el XVI World Congress of Sociology, (ISA) Durban 2006.
- Darendorf, R. (1959) " *Class and conflict in an Industrial Society*. Routledge and Kegan Paul, Londres.
- Ruffier, J. y Supervielle, M. (2000) "Gestión y tipo de conocimientos productivos", *Revista de Ciencias Sociales* N. 17, Montevideo: FCU.
- Supervielle, M. y Quiñones, M. (2003) "La incorporación al Trabajo: Gestión y autogestión de los conocimientos en una sociedad de control: la perspectiva de la Sociología del Trabajo". *Revista latinoamericana de Estudios del Trabajo*, N. 16 vol. 8.
- Weber, M. (1964) *Economía y Sociedad*. México: FCE.

# Empresas recuperadas

## ¿Democratización versus mercado?

**Análisis de las tensiones entre autonomía y capital en el caso de la Cooperativa de Trabajo Metalúrgica “Los Constituyentes”**

Cecilia Costa Alvarez (\*)

### Introducción

Este trabajo es producto de una intuición —que se ha ido consolidando a través del relevamiento bibliográfico— acerca de que ciertos aspectos nodales del proceso de recuperación y autogestión de empresas por sus trabajadores no estaban siendo aún plenamente iluminados por las distintas líneas de investigación.

Estos aspectos nodales se refieren a la relación de estos procesos autogestivos —relación que suponemos de tensión— con las mediaciones mercantiles con las que éstos se enfrentan constantemente en la esfera de la circulación y reproducción del mercado, a la que orientan mayoritariamente su producción.

El proceso de recuperación de empresas quebradas o vaciadas por sus patrones se ha extendido a lo largo de todo el país, concentrándose particularmente en la capital federal y el conurbano bonaerense, y en algunas provincias como Córdoba, y Santa Fe. Las diferentes cuantificaciones del fenómeno coinciden en mencionar que abarca a un conjunto de aproximadamente 180 empresas que ocupan alrededor de diez mil trabajadores. La mayoría de los casos se concentra en pequeñas y medianas empresas propias del periodo de industrialización sustitutiva, destacándose no obstante algunos casos de empresas de mayor tamaño. Emergiendo durante la segunda mitad de la década de los '90, su mayor expansión coincide con el contexto de mayor depresión económica, al comienzo de la presente década (Fajn, 2003; Rebón y Saavedra, 2006).

Para enfocar aquéllos aspectos centrales del fenómeno a los que se hacía referencia, la presente investigación se orienta a las relaciones que establecen estos procesos autogestivos en la esfera de la producción, con los distintos momentos del *ciclo completo de circulación del capital*; analizando las tensiones concretas que aparecen en la relación empresa – mercado, y las estrategias que en esta relación ensayan los trabajadores, a partir del análisis de un caso empírico (Marx, 2000).

Apuntando a identificar los ámbitos y procesos al interior de la empresa en que se expresa esta tensión, indagaremos las respuestas prácticas que elaboran los trabajadores para llevar adelante la producción. Para ello se expondrán los elementos teóricos que permitan enfocar los determinantes estructurales que operan sobre los procesos productivos, para aplicarlos luego al análisis del material empírico.

La hipótesis que orienta el trabajo sostiene que dado el predominio de la dinámica del capital en la totalidad del circuito de producción - circulación - consumo - reproducción, ésta debe repercutir sobre la autogestión del proceso productivo que encaran los trabajadores, condicionándolo.

De este modo los constreñimientos de la lógica del capital sobre la producción autogestiva deben expresarse en los distintos momentos del proceso productivo. En la organización de la producción: en la división del trabajo, los empleos del tiempo y las

articulaciones con el conjunto de la cadena productiva. En la dirección de la empresa: en las instancias organizativas y en los procesos de toma de decisiones.

Se indagarán las estrategias de organización, planificación, coordinación, control, gestión de la producción y toma de decisiones, teniendo en cuenta qué variables operan sobre éstas, a través de las cuales podrán enfocarse las tensiones entre la democratización operada al interior de la empresa entendida como autogestión, y las constricciones a este proceso provenientes desde la esfera de la circulación.

Enfocaremos aquello que está efectivamente al alcance de los trabajadores en el proceso de producción y gestión: división del trabajo, economía del tiempo, mecanismos de representación y toma de decisiones, y la vinculación con la cadena productiva en que se inserta la producción de la empresa.

De este modo se apunta a indagar cómo varían los límites entre cooperación forzada y voluntaria, entre la planificación social de la producción y la demanda del mercado, buscando iluminar las modificaciones en la relación de subordinación o superación respecto a la dinámica del capital, por la acción de estos trabajadores sobre su producción.

Este enfoque supone una manera de indagar cómo se expresan las tensiones entre los sujetos y las estructuras, entendiendo que estos sujetos cuentan con subjetividades modificadas y recuperadas a través de sus acciones, en la lucha diaria por realizar la producción, mientras que las estructuras operan en el imperio del modo de producción predominante; el mismo que llevara a estos sujetos a la acción, a partir de sus recurrentes crisis (Fernández, 2006).

El modo en que se realiza la producción bajo el mando del capital enfrenta constantemente el trabajo muerto al trabajo vivo. En las fábricas recuperadas la forma de entrar en relación de estos estados del trabajo ha variado, a partir de la acción del trabajo vivo frente a la crisis del poder de mando capital como propietario directo de la fuerza de trabajo (Marx, 2000).

De aquí deriva la pregunta central, acerca de cuánto de este movimiento afirmativo que realiza el trabajo vivo puede resistir frente al predominio de la lógica del capital presente en el ámbito de la circulación - reproducción.

Las derivaciones subsiguientes de esta línea de análisis tendrán que ver con los resultados de la acción de los trabajadores al inscribirse en el circuito completo del capital, donde aquélla no aparecerá libre de tensiones.

Al enfocar las formas en que se plasman las acciones de estos trabajadores sobre las condiciones objetivas en las que llevan adelante la producción en sus alcances y sus límites, podrá observarse cómo lo subjetivo se trueca en relaciones objetivas, sobre el terreno de los márgenes de acción que encuentra la autogestión al entrar en contacto con las condiciones del mercado.

¿En qué medida persiste la lógica de la producción capitalista sobre estos trabajadores, aunque ya no opere inmediatamente, como relación directa de explotación patronal? ¿Cuáles son las diferencias que la mediación autogestiva genera? ¿Cómo repercute esta mediación autogestiva en los márgenes de autonomía de los trabajadores?

Estas son algunas de las cuestiones sobre las que intentará echar luz esta investigación; teniendo la intención de aportar al debate y desarrollo del conocimiento científico sobre el mundo del trabajo.

Finalmente, aspiramos a que nuestro análisis resulte útil para una mejor comprensión y análisis del problema de la viabilidad y sustentabilidad de estas empresas en el marco de las relaciones de producción predominantes.

## Materiales y métodos

Se busca enfocar qué pasa con la tensión capital – trabajo en las experiencias de recuperación de empresas a través de un estudio de caso: de este modo la mirada se enfoca sobre las particularidades de la experiencia y los efectos de la dinámica del capital sobre ella.

Analizaremos datos empíricos obtenidos durante los meses de junio –agosto de 2006 a través de un trabajo de campo consistente en la observación de los procesos de trabajo, y la realización de una serie de entrevistas estructuradas y semiestructuradas a informantes claves y miembros de la Cooperativa de Trabajo metalúrgica “Los Constituyentes”, de la localidad de San Martín, provincia de Buenos Aires. La planta ocupa un predio de 25.000 metros cuadrados donde se fabrican caños de acero con costura para conducción y estructurales, y se realizan también trabajos de laminado y corte de chapas. Cuenta con 80 trabajadores, la mayoría de socios, y orienta su producción principalmente a los rubros de la construcción, automotriz, agroindustria, electrodomésticos y caños para conducción.

Se utilizará una metodología cualitativa, apuntando a indagar en profundidad el caso abordado, con el objeto de desarrollar un estudio de tipo descriptivo – explicativo. La descripción busca dar cuenta de las características particulares del caso, en función de desarrollar luego su análisis explicativo a la luz del marco teórico propuesto. De este modo, la explicación del caso apuntará a la contrastación de la hipótesis a partir del análisis de los distintos aspectos del proceso de producción autogestiva, en sus relaciones con el circuito completo de producción en que se inserta.

Las herramientas teóricas que utilizaremos para el análisis de los datos se circunscriben a la discusión clásica sobre el problema de las cooperativas en la literatura marxista. Aquí se destaca la posición de Rosa Luxemburgo:

*“...En la economía capitalista el cambio domina a la producción, convirtiendo [...] el sometimiento completo del proceso de producción a los intereses del capital, en condición necesaria de la empresa. [...] Esto se manifiesta en la necesidad de hacer el trabajo lo más intensivo posible, siendo aumentado o disminuido, según la situación del mercado; alquilar la fuerza de trabajo según las exigencias de la demanda mercantil, o despedirla, poniéndola en la calle, en una palabra, emplear cuantos medios se conocen para poner a una empresa en condiciones de poder competir con otras. Por ello, en las cooperativas de producción se da la necesidad contradictoria de que los trabajadores dueños de la empresa, han de regirse con todo rigor, incluso contra sí mismos, para poder desempeñar el papel de empresarios capitalistas...” (Luxemburgo, 1900).*

En la economía capitalista, orientación y realización de la producción no surgen como un proceso unificado en un mismo campo, sino que convergen desde los campos distintos de la producción y el intercambio. De esta manera para la esfera de la producción se vela el sitio de la dirección que la orienta. Así, Luxemburgo nos permite ver que la esfera del intercambio imprime límites a la producción, que escapan a su control.

Por su parte, para Marx la existencia de cooperativas de producción demuestra el carácter histórico de las relaciones de clase, al tiempo que reconoce en el cooperati-

vismo una fuerza transformadora y democrática. No obstante reconoce sus límites de desarrollo en la medida que entiende que se encuentran subordinadas a la lógica de producción capitalista. En este sentido la subordinación implicará la orientación de la producción al intercambio y la subordinación a la competencia; reproduciendo necesariamente las contradicciones inherentes a la lógica que las subordina (Ghigliani, 2007).

En suma, partiendo de estos análisis clásicos, sostenemos que no pueden separarse las relaciones establecidas en la esfera de la producción de aquellas que se establecen en (y con) la esfera de la circulación y el intercambio, en la medida que las mismas conforman una totalidad orgánica.

## Resultados

Del análisis del material empírico se desprende una serie de cuestiones que organizaremos según refieran a la toma de decisiones sobre el proceso productivo o a los aspectos técnico organizativos del mismo.

Encontramos que la cooperativa debe reorganizar sus estructuras administrativas y de comercialización, proceso a través del que se opera una separación al interior del colectivo de trabajadores, entre aquellos que realizan estas funciones y los que permanecen desempeñando las funciones directas de producción. En este proceso de asunción de las tareas de gestión aparecen involucrados trabajadores que anteriormente sólo cumplían funciones de operarios. Ellos comparten estas nuevas funciones con parte del personal administrativo que permaneció en la fábrica luego de la recuperación.

Entre los sectores de administración y producción intermedia la oficina de producción: aquí se establecen las relaciones directas con los clientes. Esta oficina recibe los pedidos; y a partir de ello planifica las tareas de la planta. También hay relación directa desde este sector con los proveedores, en función de planificar el abastecimiento de materias primas a partir de los pedidos de los clientes. Entendemos que las relaciones y funciones que se establecen desde este ámbito lo transforman en un sector estratégico para nuestro análisis.

La provisión de materia prima se encuentra regulada en condiciones monopólicas por la siderúrgica Siderar, quien otorga un volumen determinado de bobinas de acero que no alcanza a satisfacer la demanda de la cooperativa. Esta cuota es negociada por el concejo de administración de la cooperativa con el grupo Siderar. Esta negociación no está exenta de conflictos, y en ella se impone el poder del monopolio sobre la cooperativa, regulando cuotas, calidad, precio, tiempos de provisión e incluso sanciones, que consisten en la baja de la cuota asignada de materia prima.

El principal cliente es la antigua competencia de la empresa durante el periodo patronal. Este cliente tiene una cuota mayor de provisión de acero en Siderar que la cooperativa, de modo que al mismo tiempo que es el primer comprador de trabajo a *façon* a la cooperativa, la provee también de materia prima cuando las necesidades de provisión de la cooperativa superan la cuota que provee el monopolio. Otro cliente de trabajo a *façon* es el antiguo dueño de la cooperativa, quien, lock out patronal mediante, ha abierto otra empresa en el mismo rubro. Finalmente, la cooperativa también trabaja con un volumen de producción propia, en parte como stock y mayoritariamente a partir de los pedidos concretos de otros clientes.

La antigüedad de la tecnología de la empresa es mayor al promedio para la rama.

Este hecho lo expresan los mismos trabajadores al hacer referencia a la maquinaria automática de otras empresas. Esta desventaja es compensada por los trabajadores a través de la intensificación del trabajo.

La división técnica del trabajo dentro del proceso productivo no ha sufrido modificaciones sustanciales, por comparación al periodo patronal. Aquí hay condicionantes técnicos impuestos por la tecnología de las máquinas automáticas y semi-automáticas, que dictan funciones fijas a los operarios. No obstante, éstos han introducido cambios menores en la organización del trabajo.

Sí aparecen diferencias respecto al período patronal, referidas al involucramiento de los encargados de cada máquina, quienes ahora planifican activamente los armados de las matrices de corte y confección, en virtud de la organización de la producción. Durante el periodo patronal no buscaban evitar los tiempos muertos de armado y desarme de la matricería, mientras que hoy en cambio planifican conscientemente los tiempos de producción de sus máquinas buscando optimizar la utilización de cada armado. Ahora, los trabajadores consideran tanto a la producción como a sus tiempos, como 'propios'.

También aparecen cambios respecto al período patronal en la disposición de los trabajadores a compartir los saberes de cada oficio: entonces se buscaba evitar la transmisión de los saberes propios porque se veía en el otro a un competidor. Hoy, en cambio, los trabajadores no expresan este recelo, y aceptan la formación de sus compañeros dado que ésta ya no implica competencia sino colaboración. Esta disposición aparece frecuentemente a lo largo de las entrevistas.

No obstante, a partir de ello no se produce rotación en las funciones. Ésta es prácticamente inexistente, y si bien los trabajadores aprueban como idea la rotación en los puestos de trabajo, este proceso no se desarrolla en la práctica.

Del mismo modo, la formación del colectivo en los saberes específicos de cada función no aparece como programa de la empresa. Y si bien es reconocido el valor de aquéllos trabajadores que se encuentran en condiciones de suplantar a otros en distintos puestos, la formación de los mismos es producto de actitudes individuales.

Al mismo tiempo aparece recurrentemente una forma de polivalencia donde cada trabajador asume y realiza más funciones que antes. Esto se explica por la reducción del número de trabajadores respecto al periodo anterior, sobre todo en los puestos de supervisión y control.

Paralelamente al relajamiento de los ritmos de trabajo encontramos que tiende a extenderse la jornada laboral. Esta extensión de la jornada apunta a la satisfacción de las demandas de los clientes, que en su mayoría entregan materia prima para el trabajo a *façon*, dictando los tiempos de producción.

Respecto a la distribución de funciones entre administración – dirección y producción, ésta aparece fundamentada en los discursos de los trabajadores alrededor de la idea de que existen diferentes capacidades personales, y sobre esta base se distribuyen las funciones: esto es explícito respecto a las funciones de dirección que encarna el concejo de administración.

Sobre las características personales de los líderes y delegados obreros, se basan las decisiones de delegar las funciones de dirección por parte del colectivo. Esta delegación se realiza a través de la votación en la asamblea del conjunto de los trabajadores. Los encargados de producción han sido elegidos a través de este mecanismo, del mismo modo que han sido electos los miembros del concejo de administración.

En el ámbito de la toma de decisiones, la prioridad otorgada a la producción dificulta la realización de asambleas masivas y regulares. La idea de que la realización frecuente de asambleas conspira contra el proceso productivo aparece repetidamente a lo largo de todas las entrevistas.

Los cargos de gerencia y las funciones de control han sido eliminados. En la observación y las entrevistas, el control del proceso pareciera estar internalizado en los trabajadores. A ello refieren constantemente los entrevistados al plantear que la mayor diferencia que sienten respecto al periodo patronal es “una mayor responsabilidad” sobre el trabajo, al mismo tiempo que se sienten “más libres” y distendidos. No obstante hemos visto que las funciones de supervisión se han fusionado con las de planificación de la producción, compartiendo éstas al mismo tiempo parte de las funciones gerenciales de trato con clientes y proveedores, en la oficina de producción.

Respecto al problema de la disciplina, podemos agregar que la desaparición de la figura del encargado, quien encarnaba en el periodo patronal el control directo y personal del capital sobre el trabajo, no implica la desaparición de la regulación. En este campo aparecen transformaciones en los mecanismos de control utilizados, que apuntan ahora a la persuasión y al diálogo antes que a la coerción. De todos modos encontramos al mismo tiempo el restablecimiento, a partir ahora de una decisión colectiva, de un estatuto disciplinario.

Por último señalaremos las formas de vinculación de los trabajadores a la empresa: la gran mayoría son socios de la cooperativa, dado que ésta se ha conformado a partir del proceso de recuperación de la empresa. No obstante existen trabajadores que se han incorporado posteriormente a la cooperativa, bajo la figura de aspirantes a socios, a quienes llaman “contratados”. Éstos no forman parte de la cooperativa, pero aspiran a transformarse en socios en el futuro. A diferencia de los socios que retiran una parte igualitaria de las ganancias, los primeros perciben un ingreso fijo, menor al retiro de los socios.

Existe en el concejo de administración la voluntad de incorporarlos paulatinamente como socios a la cooperativa, pero ésto debe ser decidido en asamblea y no está garantizado un aval mayoritario para tal decisión. Al mismo tiempo, una vez incorporados, no revistarían la misma figura de socios fundadores, sino que su participación en las ganancias se establecería a partir de la fecha de incorporación. Bajo esta figura se encuentran antiguos trabajadores de la empresa que fueron despedidos por la antigua patronal.

## Discusión

La cooperativa orienta su producción al intercambio en el mercado, donde se inscribe como un momento de un ciclo, cuya dinámica predominante no dicta ni controla. A partir de la evidencia empírica, discutiremos los efectos que esta orientación imprime sobre el proceso autogestivo de la cooperativa.

En el terreno de la dirección, el incipiente proceso de burocratización se acopla con una tendencia a concentrar la toma de decisiones en el concejo de administración, conformado también por operarios. Éstos, si bien ‘bajan’ esporádicamente a la planta a realizar tareas directamente productivas, no lo hacen con regularidad; lo que implica una tendencia a la separación de las funciones de dirección y ejecución de las tareas.

Esta tendencia se refuerza por la necesidad de tomar decisiones con la rapidez

suficiente para ajustarse a los tiempos que dicta la demanda del mercado. Este hecho confirma que la distribución y asunción de las tareas de dirección no puede explicarse con arreglo a factores exclusivamente subjetivos de compromiso o liderazgo, como cualidades particulares de los trabajadores. Vemos que la división del trabajo se encuentra en estrecha relación con las determinaciones materiales del circuito en que se inscribe el proceso productivo. Este problema guarda relación con la organización del tiempo de trabajo, donde la presión de la demanda opera directamente sobre los ritmos de producción.

Así, los ritmos y tiempos de producción dependen fundamentalmente de las demandas de los clientes. Esta presión sobre los tiempos que imprime el mercado se relaciona con la necesidad de especialización de las funciones y roles. Esta necesidad conlleva la dificultad para rotar en las tareas, reforzando la separación entre concepción y ejecución de las mismas al interior del colectivo de trabajadores.

Por otra parte, la unificación de funciones que antes se realizaba de manera separada nos da un tipo especial de trabajador polivalente, cuya conformación aparece fuertemente asociada a la dinámica de producción que la demanda del mercado imprime a la cooperativa. Este hecho aparece claramente en la figura del encargado de producción, quien coordina tareas de gerencia y planificación. En este proceso tiende a reforzarse la asignación de funciones específicas en diferentes trabajadores.

A partir de ello podemos ver que el desarrollo de formas democráticas de gestión choca con los tiempos que el mercado imprime a la producción. Si bien la asamblea tiene potestad para tomar decisiones y los trabajadores aprueban este mecanismo, en la práctica los tiempos que demanda la asamblea dificultan la continuidad del proceso productivo, de manera que ésta tiende a conformarse en un ámbito informativo de las resoluciones que asume el concejo de administración.

De esta manera, la participación en la toma de decisiones no proviene de una esfera meramente subjetiva o política en términos de mayor o menor conciencia por parte de los trabajadores. La participación en la toma de decisiones aparece regulada, nuevamente, por la dinámica del ciclo completo del capital.

Del mismo modo, son los tiempos que impone el mercado los que implican la necesidad de la concentración de las decisiones en la figura del encargado y del concejo de administración.

Asociado al problema de los ritmos de trabajo, encontramos que el relativo retraso tecnológico de la cooperativa es compensado a través del incremento absoluto del trabajo. De este modo los trabajadores compensan retraso tecnológico con incremento del trabajo, en función de ajustarse a los niveles de la competencia.

De esta manera, la composición del valor de los productos de la cooperativa contiene una cuota mayor de capital variable con relación al capital fijo. Entendemos que este hecho refleja un fuerte condicionamiento del mercado sobre la producción cooperativa. En este hecho se encierra el riesgo de caer en la autoexplotación, en el mismo sentido que advertía Rosa Luxemburgo.

Al mismo tiempo, este hecho puede relacionarse con la persistencia de problemas disciplinares que se expresan en la permanencia de actitudes individuales de resistencia al trabajo o a los consensos colectivos. Si bien podemos explicar estas conductas a partir de elementos culturales y subjetivos, entendemos que también guardan relación con las condiciones que imprime la dinámica capitalista sobre el proceso de producción. Los ritmos de trabajo que encuentran resistencia se encuentran condi-

cionados por las presiones que provienen desde el mercado.

Por último, la diferenciación entre los socios de la cooperativa y los “contratados” podría reforzarse en función de la composición de los costos de producción: en la medida que la competencia presione sobre la composición del precio, la cooperativa puede encontrar dificultades para ampliar la participación a nuevos socios. Este hecho encarna el riesgo de que se desarrollen actitudes corporativas entre los asociados, reforzando diferencias al interior del colectivo de trabajadores.

## Conclusiones

Vemos que la organización y la dirección de la producción se encuentran limitadas en la práctica por la dinámica y los ritmos que les imprime la esfera de la circulación. Los trabajadores se encuentran ajustados a un ritmo de producción impuesto por factores sobre los que no tienen control: la demanda de los clientes, las presiones de los proveedores y la competencia de otros productores.

Las condiciones de producción impuestas por la dinámica del capital y operadas a través de las relaciones de intercambio, imponen a la cooperativa la necesidad de crear funciones burocráticas específicas: administrativas, comerciales y organizativas, que dificultan la ampliación de los procesos de democratización de la autogestión.

A su vez, la toma de decisiones genera, al interior del colectivo de trabajadores, una diferenciación en términos de poder y dirección: estas funciones aparecen como potestades específicas del rol, e incluso basadas en características personales que refuerzan la diferenciación y jerarquización de las funciones de producción y dirección.

De esta manera, la tendencia a la separación y fijación de las funciones de dirección y administración encuentra anclajes objetivos en la estructura del circuito completo del capital.

Concluyendo: la desaparición de la figura del patrón como dirección directa del capital sobre el trabajo permite el desarrollo de procesos democráticos al interior de la producción, ampliando los márgenes de libertad de los trabajadores en la dirección, planificación y organización del proceso productivo.

No obstante, vemos que la dinámica del capital no desaparece por completo en este proceso. Al contrario, ésta (re)ingresa a la cooperativa a través de la fuerza reguladora que el mercado opera sobre el conjunto del proceso productivo. Este hecho aparece a lo largo de las entrevistas en una idea recurrente: en palabras de los trabajadores, “ahora el cliente es el nuevo patrón”.

Subordinada a la dinámica de un ciclo que no controla, la producción autogestiva sufre aún las constricciones que impone la lógica del capital, tanto al interior de la producción como en las reglas que regulan su participación en el mercado, limitando el desarrollo democrático de la producción autogestiva.

---

(\*) *Licenciada en Sociología. Facultad de humanidades y ciencias de la educación. Universidad Nacional de La Plata. Argentina.*

## Bibliografía

- Antón, Gustavo y Rebón, Julián (2005) “El conocimiento en los procesos sociales. Una aproximación a la conciencia de clase operante entre los trabajadores de Empresas recuperadas”, (LabourAgain Publications) <[http://www.iisg.nl/labouragain/documents/anton\\_rebon.pdf](http://www.iisg.nl/labouragain/documents/anton_rebon.pdf).>
- Davolos, Patricia y Perelman, Laura (2004) “Acción colectiva y representaciones sociales: los trabajadores de empresas recuperadas”, (LabourAgain Publications) <[http://www.iisg.nl/labouragain/documents/davolos\\_perelman.pdf](http://www.iisg.nl/labouragain/documents/davolos_perelman.pdf).>
- Fernández Ana María, y otros (2006) Política y subjetividad. Asambleas barriales y fábricas recuperadas. Buenos Aires: Ediciones Tinta Limón.
- Fajn, Gabriel (ed) (2003) Fábricas y empresas recuperadas. Protesta social, autogestión y rupturas en la subjetividad. Buenos Aires: Ediciones IMFC.
- Fajn, Gabriel y Rebón, Julián “El taller ¿sin cronómetros? Apuntes sobre empresas recuperadas”, Buenos Aires: Revista Herramienta. N° 28.
- Ghigliani, Pablo (2007) ‘Autogestión y circulación mercantil’(CISH – UNLP) Ponencia.
- Luxemburgo, Rosa (1900) Reforma o revolución <<http://www.marxists.org/archive/luxemburg/1900/reform-revolution/ch07.htm>>
- Marx, Karl, 1867 (2000) El capital. México: Fondo de Cultura Económica.
- Rebón, Julián (2004) Desobedeciendo al desempleo. La experiencia de las empresas recuperadas. Buenos Aires: Ediciones PICASO – La Rosa Blindada.

# Estudio de caso: la cuestión de la autoridad y el poder en las unidades productivas recuperadas por sus trabajadores

Flavia Carretto Frediani (\*)

## Introducción

El presente artículo se realiza en base a la tesis de grado de la licenciatura de sociología presentada en la UdelaR, en el año 2007. Se trató de un estudio de caso de dos empresas recuperadas de Uruguay (FUNSA y COFUESA), cuyo objetivo general era explorar las potencialidades autogestionarias de las UPR, analizando los procesos internos de decisión.

La recuperación de unidades productivas constituye una experiencia que permite a los trabajadores visualizarse en distintas roles y enfrentarse a nuevos desafíos. En este proceso se reconstruye el espacio productivo, los trabajadores ensayan formas de organización del trabajo en las que coexisten figuras de una organización clásica de empresa (taylorista-fordista), con nuevos elementos organizativos que responden a su experiencia de poner en marcha los emprendimientos.

En este artículo proponemos aportar hacia el debate, cómo estas experiencias constituyen espacios posibles desde donde cuestionar las dimensiones de poder y autoridad y pensar relaciones sociales de producción más participativas y cooperativas. Ambos emprendimientos presentan características distintas en tanto resolución de la recuperación de la unidad productiva. FUNSA concretó la puesta en marcha del emprendimiento con la formación de una sociedad anónima, con un grupo de inversores nacionales; los trabajadores de COFUESA conformaron una cooperativa que actualmente gestiona la unidad productiva.

## Los casos abordados

En este punto es importante referirnos a los motivos de por qué se tomaron estos casos, que se presentan bien distintos. FUNSA, un emprendimiento de la industria del caucho productor de neumáticos y guantes, que tiene cerca de 300 cooperativistas que están trabajando en la planta, conforma una sociedad anónima que administra y gestiona la empresa. Mientras los socios inversores se encargan de la comercialización y negocios, los trabajadores a través de la cooperativa gestionan la planta y parte del proceso productivo. La relevancia de esta experiencia radica en, por un lado, ser un referente de la producción industrial del país (desmantelada en la década del 90), y por el importante número de puestos de trabajo recuperados. Al tiempo que sus trabajadores son portadores de una larga trayectoria en materia de lucha sindical, que operó como un importante catalizador de la experiencia de recuperación de la unidad productiva.

COFUESA, por su lado, es un emprendimiento del interior del país. Proviene de la industria de la bebida y representó no sólo la recuperación de fuentes de trabajo, sino que la empresa fallida es parte de la tradición del norte del país (cítricos). A diferencia del caso anterior, la empresa fallida era una empresa familiar de la región, que

al mantener adeudos con los trabajadores y proveedores fue cedida por un periodo de tiempo a los trabajadores en comodato. A su vez la cantidad de fuentes recuperadas es sensiblemente menor, son 18 trabajadores que formaron una cooperativa y son los únicos gestores del emprendimiento. Actualmente se han ido desarrollando y han podido llegar con sus productos al sur del país, siendo éste uno de los principales objetivos de los trabajadores en el momento que fue realizada la investigación.

## ¿Por qué unidades productivas recuperadas?

Cuando nos aproximamos a las experiencias de recuperación de unidades productivas nos encontramos frente a diferentes formas de denominación de estos procesos: empresas recuperadas, recuperación de las fuentes de trabajo, recuperación de las unidades productivas, etc. Cada una de estas conceptualizaciones hace referencia a algunas de las dimensiones que estos procesos significan, principalmente para sus protagonistas, los trabajadores. En todas emerge “la recuperación” de algo del pasado de los trabajadores, que merece ser rescatado y no descartado, su vida productiva, su fuerza de trabajo. Sin embargo, una vez que se dan estos procesos de recuperación, los trabajadores intentan resignificar su trabajo, su espacio productivo, su organización, sus expectativas, encontrándose frente a un proceso signado por la tensión entre lo que se recupera y se construye en él. Por esto entendemos que la conceptualización de *unidades de producción recuperadas* nos permite aproximarnos de mejor manera a estos procesos.

Pues se recupera la unidad productiva, que a diferencia de entender que se recupera la empresa, pues se construyen otras relaciones de producción, se resignifica el rol del trabajador en el proceso productivo, y se cuestionan, o se intenta cuestionar formas de organización.

## Contexto actual

Ambos emprendimientos se encuentran en una etapa de intentar consolidarse como empresa. FUNSA incorporó a la mayoría de los trabajadores y contaba con algunos mercados asegurados; COFUESA extendió los mercados regionales que alcanza con los distribuidores y cuenta con la posibilidad de exportar hacia países vecinos, además de presentarse un contexto político que podría habilitar el mayor desarrollo de estas experiencias. Es decir, por un lado en este periodo de gobierno se han impulsado algunas iniciativas de apoyo y promoción de los emprendimientos productivos colectivos, y además se ha conformado un espacio de coordinación de estas experiencias, la Asociación Nacional de Empresas Recuperadas por los trabajadores (ANERT), que sin duda constituye un espacio privilegiado para el desarrollo de las unidades recuperadas, para que se transformen en un actor político estratégico que incida en el desarrollo nacional, al tiempo que potenciara a los mismos emprendimientos que la integran.

Sin embargo, estas experiencias son también las más afectadas en los contextos de crisis de los mercados internacionales, como el actual<sup>1</sup>. Por lo que se hace necesario

<sup>1</sup> Tal es el caso de FUNSA, que debido al cierre del mercado de Brasil, envió a seguro de paro cerca de 280 trabajadores por los meses de noviembre y diciembre del 2008, a la espera de su recuperación en el mes de enero.

profundizar una estrategia de desarrollo nacional en la que se implementen políticas de promoción y protección de la matriz productiva, con énfasis en la construcción de relaciones sociales solidarias.

## Condiciones de reproducción y producción de mecanismos de ejercicio de poder en las sociedades contemporáneas.

Encontramos en la conceptualización del filósofo italiano Agamben (2006), una referencia interesante sobre la forma en que la vida humana se encuentra sujeta a las relaciones y espacios de poder en las sociedades contemporáneas. A través de la *nuda vida* (Agamben, 2006), hace referencia a ese espacio de excepción en el cual la norma (los poderes) se *aplican desaplicándose*, no desaparece el accionar de la norma, sino que se suspende. “(...) lo excluido no queda por ello absolutamente privado de conexión con la norma; por el contrario se mantiene en relación con ella en la forma de suspensión” (Agamben, 2006:30). Esta *nuda vida* es la vida sagrada, pasible de sacrificarse y no representa una falta para la sociedad. Para el autor las sociedades contemporáneas tienen cada vez más vidas pasibles de ser sacrificadas-*homo sacer*.

Es interesante cómo el autor describe la forma de ejercicio del poder. El sujeto desprovisto de la aplicación de toda norma, o derecho, no se encuentra por ello excluido de la misma. Por el contrario, el ejercicio del poder se reconfigura en esta “no aplicación”, constituyendo un espacio en el que el sujeto se encuentra más vulnerable frente a éste, volviéndose esas vidas pasibles de “sacrificio”, y a partir de lo cual la norma se justifica.

En el proceso de acumulación actual del capitalismo, la relación capital-trabajo se encuentra signada por el *riesgo* en tanto elemento estructurante que determina, sobre todo, la suerte del *trabajo*. La precarización emerge como condición determinante, pérdida o deterioro de derechos y protecciones sociales, o de las condiciones salariales, a partir del tipo de relaciones contractuales que se establecen. Si bien en América Latina el *trabajo* se encuentra signado históricamente por estas condicionantes, actualmente, se revela para sectores más amplios de la fuerza de trabajo la percepción subjetiva de la precarización (más allá de los sectores con menor calificación), alcanzando a sectores medios que contaban con una autopercepción de mayor estabilidad de sus trayectorias laborales. Es así como se expresa el riesgo, todos los trabajadores pasan a tener la certeza de la inestabilidad de su condición, hasta aquellos con altos niveles de calificación. Entonces, la precarización en tanto proceso, podemos identificarla con esta *nuda vida*, en cuanto las condiciones de existencia de los trabajadores se encuentran alejadas del efecto de las normas. Los espacios productivos signados por el riesgo se transforman en un *espacio excepción*, en tanto la norma se *aplica desaplicándose*; la suspensión de ciertos efectos de las normativas, por ejemplo, deterioro creciente de garantías sociales, no implica la anulación del sistema de protección social sino la no aplicación en determinadas circunstancias. Como afirma Agamben, “La situación creada por la excepción tiene, por tanto, la particularidad de que no puede ser definida ni como una situación de hecho ni como una situación de derecho, sino que introduce un paradójico umbral de indiferencia.” (Agamben, 2006 :31).

Los procesos de recuperación de espacios productivos son consecuencia, entre otros elementos, de la situación de riesgo creciente; se conforman en *espacio de excepción* en el cual las trayectorias laborales de sus trabajadores aparecen como esa

*nuda vida*, en tanto están determinadas por la precarización. Si bien, incluso en el desarrollo posterior de los emprendimientos recuperados, esta condición de precariedad de las trayectorias laborales se mantiene, ya que se encuentran más vulnerables a los contextos de crisis del proceso de acumulación del capital <sup>2</sup>, estos procesos se potencian también como espacios de resistencia a ese estado de excepción y como un intento de superar esa condición de *nuda vida*, esto es, de sujeto pasible de ser sacrificado socialmente construyendo trayectorias laborales alternativas.

Otro aspecto a destacar en el mundo del trabajo, es la transformación en el ejercicio del poder, expresándose en el pasaje de la sociedad disciplinar a las sociedades fundadas en el ejercicio del control. Las formas de control se ejercen sobre cada individuo, y de acuerdo a cada situación. Se prescinde así de los “espacios de encierro” donde se disciplina el cuerpo, al ejercicio de control sobre los movimientos (la fábrica se sustituye por la empresa). Entonces la incorporación del trabajador en el proceso productivo, y de su conocimiento productivo, obedece a incorporar el control a través de un régimen de socialidad. El entramado social fundado en *vigilancia-disciplina-subjetividad*, se reconstruye en el vector *vigilancia-control-socialidad*. Como afirma Supervielle (2004), se regresa a una valorización del individuo y a una animación que potencie su capacidad intelectual a través del trabajo. Sin embargo, se valora el conocimiento productivo del individuo, pero se opera sobre él a través de su gestión.

## La resignificación del espacio productivo y de su poder simbólico

Un aspecto a destacar en estos procesos de recuperación de unidades productivas, es la reconfiguración del espacio productivo.

En primera instancia los trabajadores se apropian, más allá de la definición de la propiedad jurídica, de la disposición espacial de la planta, se enfrentan a un espacio que anteriormente se encontraba restringido. La organización capitalista tradicional se caracteriza por acotar los espacios físicos utilizados por el trabajador, especificando su función, a partir de lo cual se determina el uso que se hace de ellos (puesto de trabajo, comedor, oficina del gerente), teniendo cada espacio un significado distinto para cada aspecto de la relación laboral.

Sin embargo en una experiencia cooperativa, es posible observar cómo se amplía la utilización de los espacios físicos productivos, derivado ésto del proceso de apropiación del proyecto de trabajo en diversos aspectos. En los emprendimientos fue posible observar que durante el horario de producción ocurrían varias reuniones de trabajo informales, en diversos lugares de la planta (pasillos, corredores, calles internas, oficinas de producción etc.), no atadas necesariamente a los puestos de trabajo. Estos intercambios pasan a formar parte de la vida productiva cotidiana de los trabajadores, lo cual sin duda implica una ruptura importante con su pasado.

Varios de estos espacios productivos operaban como reproductores del *poder simbólico* de las relaciones de dominación que se daba en las fábricas. Nos referimos a lo que Bourdieu (2007) llama la *demonstración del poder económico a través del poder simbólico*. La restricción del uso del espacio físico, según las jerarquías establecidas en la organización del trabajo, significaba para el trabajador la extensión y demostración del poder del patrón, fundado en lo económico y ejercido en las relaciones de

<sup>2</sup> Nos referimos a la situación que atraviesa FUNSA actualmente, mencionada anteriormente

dominación, en una acción que describe el autor como las demostraciones del poder "(...) una suerte de autoafirmación legitimadora por la que el poder se hace conocer y reconocer" (Bourdieu, 2007: 212). Por lo cual la ruptura con las formas de objetivación que tiene el poder económico, se presenta relevante en tanto cuestiona la reproducción de la estructura de dominación del capital.

Es necesario considerar en qué medida la profundización del cuestionamiento del *poder simbólico* implica solamente interpelar el ejercicio del poder económico. Pues la permanencia y/o cuestionamiento de las estructuras jerárquicas tradicionales hace referencia a la visibilización o no de ese poder simbólico, que puede permanecer en la estructura más allá del ejercicio del poder económico; en las UPR si bien desaparece el patrón (expresando el poder del capital) pueden persistir ciertas expresiones de reproducción de relaciones de dominación a través de las jerarquías y relaciones de autoridad construidas.

Como afirma el autor, la institucionalización, a través del *título* de las funciones, determina que las relaciones de poder y dependencia se reproduzcan más allá de las personas, *entre títulos socialmente garantizados y puestos socialmente definidos, y a través de ellos, entre los mecanismos que reproducen su valor social*. Esto implica conocer las fundamentaciones y legitimación que operan en el colectivo de trabajadores a la hora de construir relaciones de autoridad, y la organización del proceso productivo en tanto establecimiento de la estructura jerárquica. Pues si bien se superan los referentes disciplinares del régimen fabril (ej. capataz), el ejercicio del control en las socialidades del trabajador, hace que se incorporen nuevas formas de sujeción, de difícil identificación. Entonces es necesario profundizar en estas experiencias de recuperación, respecto a los dispositivos de control que se establecen, y si se modifica la función social de los "*nuevos títulos*" característicos de estos contextos: los referentes sindicales, directivos de la empresa, trabajadores que cumplen tareas especializadas (tanto institucionales como productivas/administrativas), gerentes, etc. Esto es, en qué medida a partir de estas diversas funciones se reproducen las relaciones de dependencia y poder que se establecen en el esquema tradicional de empresa; o por el contrario, intentar distinguir cuáles operan como potenciadoras de nuevas formas de relaciones sociales solidarias y participativas.

## Construyendo autoridad en las unidades de producción recuperadas

Consideramos la autoridad en tanto relación social, como una relación de consentimiento, en la cual la alternativa a rebelarse ante ella se encuentra presente. La legitimidad de esa relación se encuentra en el consentimiento mutuo. Pensando en la forma en que se inscriben en estos procesos, debemos considerar la construcción de relaciones de autoridad en función de las prácticas de *poder compartido*. Esto es, el grado de democratización y participación que se desarrolla en dicho proceso. Esto hace que el mantenimiento de los acuerdos requeridos para la construcción de autoridades se legitime sobre la participación y traslado de la capacidad de decisión al colectivo.

Se puede distinguir cuatro modelos que se complementan<sup>3</sup>: 1) aquel referido a

<sup>3</sup> Se presenta la clasificación de Kojève citado por Marcos Supervielle en el texto "La interacción de los trabajadores entre sí y con los técnicos...".

la figura del padre o Dios 2) fundado en la relación tipo amo-esclavo. 3) Autoridad basada en la capacidad de laudar diferencias y que su opinión es aceptada por las partes (Juez) 4) Por último el modelo desarrollado por Aristóteles, jefe-banda, se fundamenta en la capacidad que tienen el jefe de proponer un proyecto. Las relaciones del mundo del trabajo están caracterizadas en mayor medida por el modelo de amo-esclavo, donde la “libre competencia” de las fuerzas en el mercado hace que algunos sean vencidos (esclavos) y otros amos. “(...) este modelo se combina con el modelo de autoridad que remite a la paternidad. En la medida que no hay auténtico mercado de capitales (...) cualquiera de los dos modelos o su combinación obviamente son profundamente antidemocráticos”(Supervielle, 2004).

El elemento que caracteriza el proceso de las *unidades de producción recuperadas*, como afirma Supervielle, se trata del cambio de dominancia del modelo de autoridad, basado en el eje “explotado-explotador”, pasando a otro fundado en el eje “productor-receptor”. Este cambio no estuvo signado por un cuestionamiento al modelo de autoridad de la patronal, sino que frente a la ausencia de la misma, se pretende reelaborarla. Concibiendo así un modelo de autoridad que se corresponda más al modelo aristotélico, donde la relación de autoridad se construya en función de las capacidades prepositivas en torno al proyecto.

En la vida del proyecto de recuperación se pueden identificar en distintas etapas, la aproximación a los cuatro modelos de autoridad descriptos anteriormente. Sin embargo en lo que sigue haremos referencia a la Autoridad proyecto, pues creemos que interpela la tensión entre lo colectivo y su mandato, y el ejercicio y aplicación de dicho mandato, en el proceso de construcción de alternativas.

El modelo de *Autoridad proyecto* implica una autoridad construida en función de las iniciativas que van dando forma al proyecto, las dificultades que enfrenta son “(...) estas iniciativas pueden provenir de distintos trabajadores, pero poco a poco un trabajador o un grupo va a zanjar entre las decisiones que se tomen y las que no (...)” (Supervielle, 2004). La segunda dificultad, la transferencia de la autoridad, por lo menos en algún aspecto, a terceros (pudiendo ser los técnicos en las primeras etapas del proceso). La aparición de los liderazgos carismáticos de carácter grupal o individual, es un elemento relevante para asegurar la convicción sobre el proyecto. Al pasar a la “ética de la responsabilidad”<sup>4</sup>, donde ubicamos a estos emprendimientos, el fundamento del liderazgo se modifica, no se trata ya de marcar una ruptura con el pasado sino de interpretar y dar coherencia al proyecto en un entorno que presenta grandes dificultades. Para el análisis, intentamos comprender cómo caracterizan la autoridad individual y la colectiva. La especialización de funciones, en funciones políticas y productivas, podría responder a los fundamentos de la *autoridad individual*: experiencia en el puesto de trabajo, conocimiento técnico y afinidad en los vínculos entre los trabajadores, así como la capacidad de asumir decisiones y honestidad en la tarea. En FUNSA, el caso de los referentes “son aquellos que tienen más ascendencia sobre el grupo, son los delegados gremiales (...)”(FUNSA). Sin embargo, los coordinadores “tienen que tener una visión más completa de todo el proceso, (...)” (FUNSA). Si bien en ambos casos los atributos que fundamentan su autoridad están vinculados a

4 “(...) pasaje de una ética de la convicción a una ética de la responsabilidad en que se pasa a admitir la necesidad de ajustarse a una realidad que le es externa, desfavorable (...)” M.Supervielle (2004) “La interacción de los trabajadores entre sí y con los técnicos”. Encuentro en Las Brujas. Departamento de Sociología FCS.

la experiencia y conocimiento técnico, se establece una diferenciación entre la función que se corresponde a esta nueva etapa (el referente), que son trabajadores con ascendencia sobre el grupo “delegados gremiales”, con la función de coordinador que por la especialización que se le atribuye recae sobre aquellos trabajadores que detentaban cierta autoridad en la etapa anterior “eran los antiguos supervisores”. Es posible identificar elementos que permanecen de los modelos heredados de la etapa anterior traslado de los fundamentos de relaciones de autoridad de tipo “paternalista” a las UPR. La necesidad de ordenar el trabajo, y designar tareas, es visualizada por algunos de los trabajadores como una tarea que debe cumplir “otro” con mayores competencias jerárquicas. Así lo expresaba uno de los referentes de FUNSA: “Y que yo necesitaba a alguien que anduviera por toda la planta, no con un látigo (...) pero alguien que viera (...) entonces propuse que siempre anduviera un directivo o alguien que la directiva diga (...) y si hay cuatro o cinco que no tienen que hacer, que venga y les diga, vení allá están precisando esto” (FUNSA). Esto nos permite visualizar cómo aún el control sobre el colectivo continúa identificado en el trabajo cotidiano, por lo menos, en figuras individuales y que detentan un grado mayor de autoridad. A los trabajadores aún les cuesta identificarse en el ejercicio de un puesto de mando.

Sin embargo, otro de los aspectos que hacen a la construcción de una autoridad fundada en el proyecto, es la *reconfiguración de la responsabilidad*. Esto fue sostenido por todos los entrevistados. En relación a la mayor implicancia que observan con el proyecto, en última instancia cada uno de los trabajadores se siente responsable del éxito o fracaso del proyecto, modificando así la relación de mando, legitimándose en el apoyo estratégico a estas experiencias por parte de los trabajadores

*“Es obligatorio, la revisión de los bolsos para todo el personal. Sin excepción”*

Relacionado con el desplazamiento del ejercicio de autoridad hacia un tercero, encontramos en uno de los emprendimientos cómo se mantienen mecanismos, característicos de la etapa anterior, como la revisión de los bolsos a todo el personal obrero, pero aplicados por un tercero, una empresa de seguridad. A pesar de que resulta una medida que caracteriza un ejercicio de poder de empresas capitalistas tradicionales, por significar una medida coercitiva para la preservación de los bienes de la “patronal” frente al trabajador, en esta etapa los trabajadores consideran que es necesaria la preservación de los bienes “de todos” frente a ellos mismos. Sin embargo, la elección de un tercero para la ejecución de esta medida puede representar también la forma de preservar los vínculos internos, evitando exponerse al rol de fiscalizador, o de fiscalizado, en una acción que en sí misma pone en tela de juicio un aspecto importante del relacionamiento en estas experiencias, como la confianza.

Respecto a la *autoridad colectiva*: se visualiza la asamblea como ámbito máximo de decisión. Las metas de carácter estratégico deben ser avaladas por estos ámbitos, y en los relatos de los trabajadores la autoridad de “la cooperativa” aparece como contexto en el cual emergen las autoridades de carácter individual. En los relatos, se identifica, por un lado, la fortaleza de los trabajadores frente a una “directiva” (de la empresa), integrada no sólo por los trabajadores, fortaleza que fundamenta la autoridad-proyecto a través de la responsabilidad que se asume en el buen desempeño de la empresa.

Se aprecia también una visualización diferente de los espacios estratégicos institucionales, de aquellos de carácter más operativo (trabajo cotidiano). En la producción, la mayor autoridad se identifica con las figuras de directivos, administrador de área, presidentes; mientras que en lo institucional de carácter más general, se identifica los ámbitos colectivos (asambleas). En la construcción de la autoridad-proyecto, la autoridad colectiva opera también como legitimador de lo individual, y lo colectivo está fundado en los objetivos estratégicos de las UPR (mayor desarrollo de la empresa). Si bien los fundamentos de lo individual se refieren a los aspectos técnicos, trayectoria, etc., la existencia de ámbitos colectivos desde los cuales se avala una decisión o una directiva opera también como fundamento a la hora de depositar confianza en una persona o un grupo para la conducción del proceso.

## Autoridad: aceptación y legitimación a través de las decisiones estratégicas

Consideraremos aquí como decisiones de carácter estratégicas, aquellas que determinan a los emprendimientos, en términos que su realización o no, ha de significar mayores riesgos, y pone en juego sus orientaciones.

Las temáticas que implicaron para los trabajadores decisiones de estas características fueron: recurrir a préstamos para mejorar la tecnología u obtener la propiedad de la maquinaria; aceptar el riesgo de participar en la ocupación y gestación del emprendimiento; asociarse con un inversor; innovar en la línea de productos; mejora de condiciones laborales (licencias, aumento de salarios). Al mismo tiempo, las decisiones de carácter operativo están vinculadas a la expansión del emprendimiento en los mercados (política de clientes, ventas, etc.), las cuales se analizaron en función de su aceptación y legitimación por parte de los trabajadores.

Como *Aceptación*, hacemos referencia al comportamiento que asumieron los trabajadores frente a las decisiones, si éste se tradujo en *apoyo entusiasta, formal o estratégico*, y si su *legitimación* se fundamenta en las *personalidades que conducen el proceso (afectiva)*; *la viabilidad del emprendimiento, primando el proyecto individual*; *en la viabilidad del proyecto, pero primando el proyecto colectivo*.

Podemos observar que para ambos emprendimientos las decisiones de carácter estratégico se encuentran legitimadas, en mayor medida, por la viabilidad del emprendimiento en función de un proyecto colectivo o individual. Es de destacar sin embargo, que en el caso de FUNSA, la concreción de las sociedad (elegir el socio, y la negociación), se encuentra legitimada principalmente en aquellos trabajadores que condujeron el proceso (obedece esto a que fue llevado adelante por un grupo reducido, fundamentado en su importancia estratégica).

Respecto al comportamiento de los trabajadores frente a estas decisiones, lo que primó fue el apoyo formal, a través de asambleas/ reuniones, convocadas por la directiva o directivos para trasladarles el "problema". El mismo fue resuelto por un formalismo, sin implicar necesariamente una participación reflexiva en todo el proceso de decisión. Respecto a la decisión de *participación en el emprendimiento*, se identifica un apoyo estratégico, frente a una legitimación en la viabilidad del proyecto de carácter individual. La necesidad de encontrar respuestas a la problemática individual del trabajador, se traduce en un apoyo estratégico del proyecto, ya que la apuesta de los

involucrados es alta, dispuestos a asumir los riesgos que implica un proyecto por fuera de la relación salarial.

Respecto a las decisiones sobre las condiciones de trabajo, identificamos para cada uno de los emprendimientos, distintos comportamientos. En FUNSA, la negociación de un posible aumento del salario es legitimada en el proyecto individual, ya que es visualizado por los directivos como un estímulo que los trabajadores necesitan para seguir apostando a la viabilidad del emprendimiento. El apoyo se traduce formalmente, ya que el proceso de negociación es llevado adelante por el núcleo dirigente con el socio inversor, cuyo resultado es trasladado al resto de los trabajadores. En COFUESA, el otorgamiento de licencias anuales se encuentra legitimado en el proyecto colectivo, ya que el mejoramiento de las relaciones sociales y recompensar una “buena zafra” preserva los vínculos de integración de los trabajadores, traduciéndose en un apoyo entusiasta.

Como afirmábamos anteriormente, *las unidades de producción recuperadas* se caracterizan por una estructura de funcionamiento donde predominan ámbitos informales, que condicionan el proceso de decisión. A su vez, por las características que asumió el proceso de recuperación y las dificultades a las que se enfrentaron, se imprimió una dinámica de funcionamiento donde un grupo reducido de trabajadores conducían las decisiones estratégicas. Posteriormente, esto se trasladó al funcionamiento actual, donde se deposita en ese grupo la conducción estratégica de la empresa. FUNSA COOP, presenta esta característica bien marcada, la cual se encuentra incorporada en el grupo de trabajadores. A pesar de esto, uno de los aspectos que caracteriza las decisiones en las UPR, (en COFUESA, esta característica asume mayor relevancia) es la mayor horizontalidad en la consultas a los trabajadores. Esa misma informalidad en el funcionamiento, genera diversos ámbitos más allá de los formales, que permiten incorporar al resto de los trabajadores en algún aspecto del proceso de decisión. Esto les permite mantener la unidad del grupo social en torno a los opciones que construyen. En FUNSA, la informalidad está signada por los acercamientos “mano a mano” entre los trabajadores que participan de los ámbitos de decisión con el resto de los trabajadores, a fin de consultar sobre implementación de alguna directiva, de este modo se incorpora a los trabajadores al proceso, desde el área o aspecto que éstos manejan con más fluidez.

## Algunas conclusiones

Los procesos de recuperación de las unidades productivas significaron para los trabajadores la apuesta a un proyecto colectivo, en el cual inscribían sus propias necesidades, por lo cual lograr consolidar un objetivo de carácter colectivo, de largo plazo, exige transformaciones en las dimensiones sociales y políticas del proceso (teniendo en cuenta que en estas experiencias, el cambio en lo económico es el más visible-propiedad o usufructo de los medios de producción).

A su vez, observando la dimensión social, en términos de acciones y resultados aceptables para todos, las UPR constituyen un ámbito desde el cual desarrollar importantes consensos, unificar intereses a partir de acciones comunes (tarea cotidiana) y de metas compartidas (desarrollo del emprendimiento). El compartir la cotidianeidad del acto laboral en un proceso de construcción colectiva de consensos y discensos,

habilita un marco de relacionamiento, que tiende a basarse en la cooperación y la confianza. En tanto lo económico, se intenta construir con relaciones productivas que privilegien el trabajo sobre el capital. Así se concibe al trabajo (en su dimensión objeto) como práctica orientada a criterios de eficacia, innovación y mejoramiento del producto. Mientras que desde la perspectiva de *trabajo-sujeto* (Supervielle, 2003) se construye como actividad de cooperación que determina el relacionamiento con los otros, siendo la cooperativización un instrumento que lo posibilita por el marco ético que implica. Los sujetos construyen su espacio productivo, a partir del despliegue de sus saberes de acuerdo a las racionalizaciones que elaboran respecto a la resolución de sus propias necesidades (los por qué participan de los emprendimientos).

En la dimensión política es donde las UPR no han profundizado la “construcción colectiva del poder compartido”. Aún es posible observar cierta reproducción de la distinción entre quién toma la decisión y quién la ejecuta. En este sentido, en ambos casos, si bien los trabajadores encuentran mayor espacio de participación, siguen existiendo espacios de decisión que son trasladados hacia aquellos que conducen el proceso, en los que se “deposita” la responsabilidad. Esto se complejiza en mayor medida en FUNSA, que se encuentra asociada a un grupo inversor. Entre la cooperativa y su socio hay una clara especialización de funciones; mientras que los trabajadores controlan y gestionan la planta, el grupo de inversores se encargan de la comercialización y búsqueda de mercados. Los trabajadores cuentan con autonomía relativa en las tareas de la planta, no siendo así con la gestión y comercialización de la empresa. Esto representa un obstáculo para el desarrollo de “poder compartido”, en la medida en que los trabajadores disputen ese “espacio de control” del socio capitalista, se podrá manifestar una contradicción entre ambos actores.

Por otro lado, los trabajadores intentan desarrollar un esquema organizativo en el cual incorporar figuras que respondan a sus expectativas respecto a un mando medio en la “planta”. Así es que ensayan nuevas figuras o redefinen las atribuciones de las figuras clásicas, orientando un perfil más cooperativo y solidario para los trabajadores que desempeñan funciones en la unidad de producción recuperada, y en la valoración positiva del otro. Respecto a la división social del trabajo, se da una especialización de funciones políticas (de mayor carga valorativa) por un lado, y por otro, productiva. Es posible observar que en función de los niveles de compromiso con el emprendimiento desde su comienzo, es que los trabajadores asignan estas tareas. Podemos decir que se tiende a reproducir la supeditación de la tarea netamente productiva a la tarea política/técnica. En FUNSA ésto aparece con más fuerza, mientras que en COFUESA, estas fronteras no están tan marcadas. Es necesario observar en el tiempo cómo evolucionan estos procesos, y qué sucede con la rotación de tareas y responsabilidades.

La construcción de un modelo de autoridad, sostenida, en el proyecto, posibilita que en las *unidades de producción recuperadas* se construyan relaciones sociales de carácter cooperativo, ser parte de una empresa cuyo producto es el resultado del esfuerzo de los participantes, ya que su fundamento se encuentra en las necesidades del proyecto-colectivo, y de acuerdo a las capacidades de los sujetos de responder a ellas. Sin embargo, uno de los aspectos que caracteriza estos emprendimientos es la tensión entre la concepción de autoridad individual y colectiva. La autoridad colectiva (asambleas) avala lo estratégico y también a la autoridad individual. Se identifican de manera diferente los espacios institucionales/políticos, y los de carácter productivo; a los primeros se los identifica como mayor autoridad en los ámbitos de carácter

colectivo, mientras que en los espacios productivos, se identifican con las figuras de representación de la autoridad individual.

Finalmente, en estas experiencias, que las decisiones de carácter estratégico tengan lugar en ámbitos cerrados, emerge como una característica importante, así los trabajadores sienten que evitan riesgos. Sin embargo, las decisiones que los trabajadores entienden de valor estratégico se encuentran legitimadas en la viabilidad del proyecto, tanto colectivo como individual, al tiempo que el apoyo manifestado es de carácter formal, en base a consentimiento, sin que esto implique una reflexión sobre el problema.

En estas páginas intentamos profundizar un trabajo ya iniciado anteriormente. El objetivo de este artículo era poner en un determinado contexto teórico el análisis de dos experiencias de recuperación de las unidades productivas por sus trabajadores.

Pues los procesos que los trabajadores se disponen a cuestionar en estas experiencias, explícita o tácitamente, así como consciente o inconscientemente, implican la transformación de estructuras profundas que condicionan las relaciones sociales de producción del sistema. En palabras de Bourdieu (2007), sería cuestionar el *habitus* de los propios trabajadores, producto de las condiciones de existencia de su clase, determinado además por un gran número de instituciones que reproducen estas condiciones, y refuerzan el *habitus*, en tanto naturalización de las prácticas.

Esto es, desestructurar concepciones profundas de autoridad y poder, pero a su vez, la necesidad de estructurar alternativas que conduzcan la acción estratégica en tanto movimiento, tendiendo a modificar los fundamentos de las relaciones sociales que se construyen cotidianamente.

---

(\*) Socióloga. Integrante del grupo de investigadores sobre empresas recuperadas de la UEC de la CSEAM de la Universidad de la República. Cursando la maestría de sociología de la Facultad de ciencias sociales de la UDELAR.

## Referencias bibliográficas

- Agamben, Giorgio (2006), *Homo Sacer: El poder soberano y la nuda vida*. España: Ed. Pretextos.
- Bourdieu, Pierre (2007), *El Sentido práctico*. Buenos Aires: Siglo XXI.
- Pucci Francisco, (2002), *Sociedades de riesgo y mundo del trabajo en el Uruguay contemporáneo*. En: *El Uruguay desde la Sociología. Integración, desigualdades sociales, trabajo y educación*. I Reunión Anual de Investigadores del Departamento de Sociología-Las Brujas. Facultad de Ciencias Sociales UdeLaR.
- Supervielle Marcos (2003); *Matriz para describir el Trabajo: Interpretación libre y ajustada a la realidad uruguaya, de la ponencia de Gillbert de Terssac: Hacia una sociología de las actividades profesionales*. Presentadas en la IX Jornadas de Sociología del Trabajo de Francia, en noviembre 2003.
- Supervielle Marcos, Quiñones Mariela, (2004) *La incorporación del trabajador al trabajo: Gestión y Autogestión de los Conocimientos en la sociedad del Control (perspectiva de la sociología del trabajo)* Documento de Trabajo N° 71 Departamento de Sociología de Facultad de Ciencias Sociales.
- Supervielle, Marcos (2005) *La interacción de los trabajadores entre sí y con los técnicos. Gestión de conocimiento y autoridad en las unidades recuperadas*. *El Uruguay desde la Sociología III:3° Reunión anual de investigadores del Departamento de Sociología/Compilado con Enrique Mazzei*. FCS-UdeLaR .
- Supervielle Marcos (2003); *Matriz para describir el Trabajo: Interpretación libre y ajustada a la realidad uruguaya, de la ponencia de Gillbert de Terssac: Hacia una sociología de las actividades profesionales*. Presentadas en la IX Jornadas de Sociología del Trabajo de Francia en noviembre 2003.
- Supervielle Marcos, Quiñones Mariela, (2004) *La incorporación del trabajador al trabajo: Gestión y Autogestión de los Conocimientos en la sociedad del Control (perspectiva de la sociología del trabajo)* Documento de Trabajo N° 71 Departamento de Sociología de Facultad de Ciencias Sociales.
- Supervielle, Marcos (2005) *La interacción de los trabajadores entre sí y con los técnicos. Gestión de conocimiento y autoridad en las unidades recuperadas*. *El Uruguay desde la Sociología III:3° Reunión anual de investigadores del Departamento de Sociología/Compilado con Enrique Mazzei*.FCS-UdeLaR.

# Unidades productivas recuperadas.

Los caminos hacia la reconstrucción de la fuente de trabajo.

El caso de Midober´ s<sup>1</sup>.

Virginia Porto (\*)

## Introducción

La práctica de recuperar empresas no es un fenómeno nuevo ni exclusivo del Uruguay; existen a lo largo de la historia y en distintos países diversas experiencias de recuperación. Si bien el fenómeno existe de antigua data, es a fines de los años 90 donde cobra mayor intensidad. En el marco de una profunda crisis socio-económica, cuyas consecuencias más sentidas fueron el abandono, cierre y quiebra de fábricas por sus dueños. Frente a esto, desde distintos sectores de trabajadores emergen respuestas ante los cierres o quiebras, y por consiguiente, ante la posibilidad de perder su fuente laboral. Como resultado se observan experiencias en las que los trabajadores se proponen recuperar sus fuentes de trabajo, mediante la autogestión de empresas para las cuales trabajaban.

La dinámica de estos procesos plantea incertidumbres en torno a la viabilidad de los proyectos de recuperación. Dicha viabilidad debemos entenderla no sólo en relación a los aspectos económicos, comerciales, legales, entre otros, sino que el proyecto de recuperación deberá atender también la organización social con la que cuenta, es decir, las características del grupo de trabajadores, del que dependerá gran parte del proyecto de recuperación.

El presente trabajo intenta dar un análisis en torno al siguiente supuesto: los trabajadores son portadores de una identidad social, creada en el proceso de trabajo, que será movilizada a la hora de defender, como de reconstruir su fuente laboral.

Dicho análisis se basa en un estudio de caso realizado en el año 2005 en la Curtiembre “Uruven” (ex- Midober´ s), ubicada en el barrio Nuevo París, en el departamento de Montevideo. En el año 2007, tras el proceso de cierre, los trabajadores abren un largo “*ciclo de resistencia*”<sup>2</sup>, en principio, para evitar que la fábrica cierre, y luego para poder retomar la producción.

El objetivo es adentrarnos en los aspectos sociales, más precisamente, en la necesidad de indagar sobre aquellos dispositivos sociales que se manifestaron tras el cierre, y que fueron movilizados por el colectivo a la hora de iniciar la experiencia de recuperación.

<sup>1</sup> Este trabajo es parte de una investigación realizada en el marco de la tesis final de grado, en la licenciatura de sociología.

<sup>2</sup> Se hace referencia con esta noción, a los distintos momentos que serán analizados: cierre; ocupación; ocupación productiva. El presente trabajo toma como referencia de estudio el momento de cierre, hasta la creación de la ocupación productiva. Si bien los trabajadores en el año 2006 crean la cooperativa “Uruven”, la formación no fue abordada en el estudio.

## Unidades productivas recuperadas

Al hablar de unidades productivas recuperadas, hacemos referencia al proceso por el cual los trabajadores se hacen cargo de empresas para las cuales trabajaban, (empresas que han quebrado, han sido cerradas, vaciadas o abandonadas por sus antiguos dueños).

En un contexto de crisis económica, de desocupación, los trabajadores se resisten a perder su fuente de trabajo, y se organizan para retomar la producción (en su mayoría de manera autogestionaria).

Dicho proceso implicó que los trabajadores se encaminaran hacia formas de acción colectiva, que se separaban de las formas de acción tradicionales, y cuyo entendimiento demanda herramientas teóricas que permitan la comprensión del fenómeno.

El concepto de identidad se presenta como una herramienta teórica fundamental a la hora de entender los procesos de acción colectiva. En el entendido de que es imposible comprender la acción por fuera de los procesos de constitución de los actores sociales, es decir, de su identidad. "... los procesos de decisión pasan a través de la identidad, es decir, que el individuo ordena sus preferencias y escoge entre diferentes alternativas de acción en función de su identidad" (Giménez, S/r: 1993).

El concepto de identidad no sólo permite comprender, dar sentido y reconocer una acción, sino que también nos permitirá explicarla.

Indagar sobre la movilización de las identidades por parte de los trabajadores, ante las situaciones de cierre, nos permitirá entender algunas de las posibilidades y límites que deberá enfrentar el colectivo, tras la decisión de recuperar su fuente laboral.

"El término "identidad" "... señala la necesidad de un grado de identificación, que es precondition para cualquier cálculo de ganancia y pérdida. Sin la capacidad de identificación, la injusticia no se podría percibir como tal, o no se podrían calcular los intercambios en la arena política" (Melucci, 1991: 44).

### ¿Qué entendemos por identidad?

Entendemos por identidad un proceso de construcción —no una propiedad intrínseca e inmutable—. Dicha construcción implica una elaboración subjetiva de los actores, sobre quiénes son ellos, y quiénes los otros. En este sentido, no se reduce a un conjunto de datos objetivos, sino que resulta de una selección, operada subjetivamente, e intersubjetivamente, "... la identidad emerge y se afirma sólo en la medida en que se confronta con otras identidades en el proceso de interacción social" (Giménez, S/r: 188).

El individuo no está constituido alrededor de un principio único, sino que se constituye en varios niveles de su práctica, los cuales tienen su propia lógica, y responden a formas específicas de relaciones sociales.

Dentro de los referentes en los cuales los individuos estructuran su definición de sí, el trabajo se constituye en uno de los referentes centrales, en tanto implica no sólo una "actividad física", sino relación social, actividad generadora de sentido, tanto individual como colectivo.

Las identidades en el trabajo, plantea Dubar, "... son maneras de considerar al propio trabajo y considerarse —o no— como "actor" de la organización, estas identidades dependen sobre todo de las relaciones que se mantienen con los otros [...] de este

“trabajo vivenciado”, es decir, de una situación “construida y definida subjetivamente” (Dubar, 2001:9).

## Lógicas de identificación social

Las identidades son orientadoras de las prácticas de los sujetos, y en ello radica la utilidad de su estudio ya que permite explicar la acción y la interacción social. Esto no quiere decir que la acción sea un reflejo de la identidad, sino que es una mediación de la acción. Identidad y acción mantienen una relación dialéctica, la acción produce identidad y esa identidad, a su vez, es la base para la acción.

De aquí la importancia de distinguir las diferentes lógicas de identificación social, ya que éstas nos llevan a varios niveles de acción. Tomando las categorías de Dubet, podemos distinguir tres niveles:

*A- Identidad como integración:* “Es la manera como el actor interioriza los roles y estatus que les son impuestos o ha adquirido...” (Dubet, 1989:520) En la medida que adquirimos determinados atributos comunes a un cierto número de personas, y nos identificamos con ellos, nos sentimos parte.

*B- Identidad como estrategia:* como “... la capacidad estratégica de lograr ciertos fines, lo cual le permite transformarse en un recurso para la acción” (Dubet, 1989:526). Es decir, más que un atributo podemos entenderla como una “opción de acción”, a raíz de la interpretación de los atributos que los caracterizan.

*C- Identidad como compromiso:* Un actor se define por su pertenencia, sus intereses, sus recursos, pero también un actor se define por sus convicciones, sus compromisos, fundamentales para poder incidir sobre la realidad.

Podemos agregar a las categorías de Dubet un cuarto nivel:

*D- Identidad como proyecto:* “Cuando los actores sociales, basándose en los materiales culturales de que disponen, constituyen una nueva identidad, que redefine su posición en la sociedad y, al hacerlo, buscan la transformación de toda la estructura social” (Pérez García, 2002). La construcción de identidad, en este caso, es un proyecto de vida diferente.

La noción de identidad remite a una imagen compleja de la acción social, el actor no está confrontado por estos diferentes niveles de identificación, sino que los comparte, con diversos grados de intensidad.

## Formas de movilización de la identidad

*El trabajo es más que el trabajo,  
y por lo tanto, el no-trabajo  
es más que el desempleo”*

*Robert Castels*

La inserción en el mundo del trabajo reviste una importancia fundamental en la vida de los individuos; desde los comienzos de la industrialización, el trabajo bajo la forma de empleo asalariado se ha transformado en criterio y norma de integración social, en tanto, formaba parte de una condición social estable, que asociaba el empleo a determinadas garantías y ciertos derechos.

El trabajo (podemos analizarlo también como espacio social donde se activan y construyen relaciones solidarias) brinda un sentido de pertenencia a un grupo social, es decir, habilita a contar con compañeros, con quienes se activan valores, generando espacios para participar y organizarse.

En síntesis, el trabajo ocupa un lugar central, tanto por su referencia en la escala de valores, como por su papel en la construcción de una identidad social. El no trabajo, la pérdida del empleo, generará una ruptura y un cuestionamiento de estos espacios, a partir del sentimiento de pérdida.

Nos encontramos con un colectivo de trabajadores, que vivieron el proceso de cierre de la fábrica como un pasaje, como un desplazamiento de una zona de integración, a una zona de vulnerabilidad, zona que se caracteriza por la fragilidad de los soportes sociales.

### A - Cierre: Identidad como estrategia

El contenido que los trabajadores le dan a su identidad es un referente con el cual poder evaluar como repercuten los cambios en su situación como trabajadores. De este modo la identidad será tomada como recurso movilizable, ya sea para leer e interpretar los cambios, como a la hora de actuar frente a los mismos.

El cierre de la fábrica se vive como un quiebre en sus biografías, un quiebre en la relación con el empleo asalariado, que se presentaba relativamente estable, y a partir del cual se podía construir un proyecto a futuro. Este quiebre en el discurso de los trabajadores se interpreta como el lugar al cual no se quiere llegar.

*“Nosotros no podíamos permitir que esto se cerrara... y quedamos... y fuimos quedando pocos, llegamos a ser cuarenta compañeros en el grupo, de quedarse dentro de la fábrica sin nada, venir todos los días, cumplir e irse porque trabajo no había, no teníamos ninguna entrada, no se sabía qué iba a pasar... fue muy difícil... después de tantos años y de todo lo que pasamos, quedar todos desocupados “*

Los cambios en el mercado del trabajo configuran un punto de referencia, que condiciona las expectativas de los trabajadores, y por lo tanto su forma de actuar ante la situación de cierre “... el escenario que se plantea a los trabajadores que pierden

el empleo es de concurrir a la venta de su fuerza de trabajo, sin mas mediaciones que las del mercado.”(Martí et al., 2004: 92).

Pero ante un mercado de trabajo selectivo y excluyente, la recuperación de la unidad, aparece como la única opción para una población adulta, de un promedio de edad mayor a cuarenta años, y que no cumple los requisitos de capacitación, que hoy demanda el mercado.

*“Y bueno, surge de la idea de que sino quedábamos todos en la calle. Porque ¿dónde íbamos a ir? Acá somos todos “viejos” para empezar de nuevo. Además no te toman en ningún lado si no tenés preparación.... no sé, quedábamos todos desocupados, en la calle... y ante eso, no podíamos quedarnos quietos”*

Si bien el comportamiento del mercado de trabajo es una dimensión importante a la hora de tomar la decisión de recuperar la unidad productiva, no minimiza la idea que hay otros aspectos influyendo en la decisión.

Si bien la movilización inicial se orienta por defender y conservar la fuente de trabajo, en el proceso, se pone en juego también la defensa de una identidad.

*“... no quisimos perder identidad de clase... no quisimos perder lucha, montones de motivos que te llevan a mantener o preservar tu fuente de trabajo.”*

El trabajo y la fábrica podemos analizarlos como espacios donde se crean y fortalecen las identidades profesionales y colectivas, que a su vez activan relaciones afectivas; el cierre significa la pérdida de estos espacios, y como consecuencia la disgregación del grupo.

Tras el cierre, acentuamos en un inicio la idea de movilización de la identidad con un fuerte componente estratégico, a partir de una evaluación costo- beneficio; los trabajadores se movilizan para el logro de ciertos fines, en este caso: que la fábrica no cierre, lo cual permite transformarse en un recurso para la acción.

La participación adquiere un carácter estratégico, que permite pasar de miedos individuales, a acciones colectivas de alta implicación.

## **B - Compromiso: recursos desplegados**

Los trabajadores orientados al inicio a conservar su fuente de trabajo, emprendieron una acción colectiva, que significó una reformulación de las tradicionales luchas laborales.

El análisis avanza en identificar aquellos componentes que hicieron posible la acción y les permitió la sustentabilidad en el tiempo. Es decir, cuáles fueron los recursos disponibles, las identidades involucradas que fueron delineando el carácter de la protesta.

### *Sindicato*

El caso estudiado forma parte de un proyecto liderado por el sindicato. La participación del sindicato indica la presencia de una organización formal con recursos materiales, organizativos, y una experiencia en cuanto a estrategias de lucha y negociación.

*“Y el arma fue no separarnos de la clase trabajadora; más allá de que fuera ocupación, nosotros nos apoyábamos en los compañeros de las demás curtiembres,... nos apoyábamos en que si alguna empresa quería tratar de cerrar esta planta, apoyarnos sindicalmente en los compañeros ...”.*

Más allá de la presencia del sindicato, como el que lidera el proceso, la referencia a la solidaridad del colectivo se hace presente en el discurso, la historia en común, el afecto, la unión, refuerza ese sentimiento de lucha.

*“Pero el arma fundamental fue la unidad de los trabajadores, y eso hay que destacar fundamentalmente,... fue la unidad de la gente, fue la participación de la gente, con sus matices porque tenemos nuestras diferencias, cada uno lo ve desde un punto de vista diferente, pero en la matriz estamos al firme.”*

Como plantea Melucci, la solidaridad es la capacidad de los individuos de reconocerse a sí mismos, y ser reconocidos como miembros de una unidad social. Dicha solidaridad, presente en el colectivo, es la que los une y reafirma los valores colectivos, la que hace soportable la marginalidad del trabajo y el verse desocupados.

#### *Ocupación productiva*

La ocupación de la fábrica es la medida que toman para presionar en busca de soluciones, pero en la marcha los trabajadores se enfrentan a otras presiones, como son las económicas. La lucha se desdobra, por un lado; es la lucha por salvar la unidad productiva, y por otro, es la lucha por la supervivencia.

Los trabajadores no perciben ningún ingreso, se toman medidas para generar “alguna entrada” en un principio fue vender “chatarra”, a lo que le siguió comenzar a producir con los recursos que se tenían.

*“Decidimos hacer una ocupación productiva, porque nos estaba presionando la situación misma, que empezó a presionar; no teníamos entrada, no había nada, la gente con muchas necesidades, mucho compromiso que no se pudo asumir. En determinado momento tuvimos que tomar una medida desesperada, no se pensó para adelante, se pensó lo inmediato.”*

La ocupación productiva también representa, al decir de los trabajadores, un cambio en la calidad de la lucha, es el “Trabajar para poder trabajar” (Araujo et al., 2002).

*“... adoptar el tema de la ocupación productiva como una estrategia del conflicto, que es un elemento novedoso; tradicionalmente la ocupación o el conflicto terminaban con él: “exigimos que se remate la planta o lo que sea para cobrar” (...) de alguna manera muestra un cambio de calidad en la lucha de los trabajadores.”*

Melucci define la acción colectiva como: “... resultado de intenciones, recursos y límites, con una orientación construida por medio de relaciones sociales dentro de un sistema de oportunidades y restricciones.”(Melucci, 1991).

Desde este punto de vista, y frente a los niveles de desintegración social, los trabajadores se organizaron para resistir a no perder su fuente de trabajo, optaron por

diferentes estrategias de acción; en un inicio fue la ocupación, y le siguió la puesta en producción de la planta. Esto fue posible gracias a la presencia de ciertos recursos como la organización gremial, un colectivo que contó con fuertes dosis de compromiso y solidaridad; pero también, a la maquinaria que custodiaron para evitar que se la llevaran, y al apoyo de otras curtiembres, que se solidarizaron y proveían de materia prima, para comenzar a trabajar.

Por otro lado, los trabajadores deberán hacer frente a sus límites: la situación legal de la maquinaria y el inmueble, capital de giro y materia prima, la colocación de productos en el mercado, recuperar confianza en antiguos proveedores y clientes, la organización del trabajo, entre otros. Tareas que eran ajenas a los trabajadores, y que hoy se convierten en parte de su agenda.

## C - Identidad como oficio: reconfiguración del “Saber hacer”

Las siguientes líneas tienen por objetivo analizar aquellas potencialidades y debilidades del colectivo, a la hora de llevar la conducción del proceso productivo. Para ello se manejan dos categorías: por un lado, “*saber hacer*”, y por otro, “*saber ser*”.

Los trabajadores han pasado por procesos de socialización en los que han construido sus formas de “*hacer, pensar y sentir el trabajo*”, materializadas en un “*saber hacer y un saber ser*”. Lo que interesa aquí, es analizar como estas construcciones pueden presentarse como potencialidades para el nuevo emprendimiento, pero también ser sus limitantes.

### *Saber hacer*

Remite al “tipo y nivel de calificación que requiere el trabajo” (Margel, 2000: 25). Los trabajadores poseen un “saber hacer” adquirido en los años de trabajo en la curtiembre, el cual se materializa en la definición de obreros del cuero, es decir, en su oficio.

*“Sabíamos hacer el trabajo, y tuvieron confianza, la gente que dio trabajo; hoy lo que pasa es que no hay máquinas, no hay mucho... todos los que estamos acá tenemos conocimiento de algo, eso ayuda, mal o bien la vamos llevando cada día.”*

Tener el dominio de sus tareas significa en un inicio una gran potencialidad, ya que se sienten capaces de retomar la producción. En tal sentido, se consideran capaces de realizar un trabajo bueno, si tuviesen las condiciones para realizarlo.

Pero si bien los trabajadores pueden dominar sus capacidades de ejecución de tareas, esto no basta, es decir: “No alcanza con aportar el trabajo, pues una organización productiva es la combinación singular y concreta de aspectos sociales, técnicos y cognitivos que trascienden al proceso de trabajo...” (Mendy, 2004: 68).

El poseer un oficio, así como asumir nuevas tareas que lo trascienden, implica una potencialidad, pero dicho saber debe estar abierto a modificaciones, es decir, debe formarse en aquellos aspectos que demandan la puesta en marcha de una empresa desde el punto de vista integral.

En este sentido, los trabajadores no han sido capacitados, ni tienen experiencia, en las diferentes labores que implica la gestión.

*“Hay que prepararlo, hay que prepararse para eso, no es sólo tomar las riendas del trabajo... Hay que prepararse, quizás ahí nosotros estamos fallando, ha transcurrido el tiempo y no nos hemos preparado no nos especializamos seguimos improvisando.”*

Esta carencia de conocimientos en cuanto a la gestión, así como la falta de estrategia, en la forma en que se orienta la organización del trabajo, genera desconcierto y la necesidad de formarse en nuevas áreas.

Esto implica un gran desafío para los trabajadores, ya que la cultura organizacional en la que estaban insertos, es parte de un imaginario en el que la gestión era asunto de patrones o técnicos.

Por último, una de las mayores dificultades en la ocupación productiva es la extrema precarización de las situaciones de trabajo. El “saber hacer” está condicionado a cuando “hay” trabajo, lo que genera un desgaste en el colectivo.

*“Hoy lo que marca un poco la organización y todo, es la demanda de trabajo, porque cuando no hay trabajo, por mas organizados que estemos, es imposible, porque trabajás dos horas, y seis estás sin hacer nada y tá, cuando está el patrón, te hace barrer, pero ahora... Terminamos con el trabajo y yo no puedo mandar a barrer a un compañero, sabiendo además que el viernes va a cobrar poco.”*

Esta precariedad dificulta pensar en estrategias a largo plazo, ya que “trabajo hay poco”, y el mismo se remite al trabajo a *façon*, es decir, un empresario les provee materia prima, ellos la procesan y el empresario *façonero* la comercializa. Esta estrategia si bien genera ingresos y trabajo en principio, condiciona al colectivo, quienes por falta de capital para comprar materias primas, permanecen atados a esta forma de trabajo, en donde el empresario aporta la materia prima, establece los plazos y los precios, pero no se hace cargo de los salarios, ni de los derechos sociales de los trabajadores.

Es por ello que se consideran estas situaciones, necesarias en principio para atravesar la coyuntura crítica en la que se encuentran, pero las mismas deben pensarse como transitorias y no un modelo laboral sostenible.

“Ésto no sólo por lo indeseable que resulta la auto-explotación como mecanismo de supervivencia, sino también por el peligro que entraña el hecho de que estas experiencias se constituyen en el paradigma del obrero flexible, y contribuyan a legitimar parámetros de competencia basados en la degradación de las condiciones de trabajo” (Fajin et al., 2003).

## D- Proyecto: Autogestión<sup>3</sup>: re - configuración del “Saber ser”

Los trabajadores poseen un *saber ser*, “...que delinea un estilo y una serie de pautas de comportamiento en el espacio laboral”. (Margel, 2000: 25). El mismo se estructuró bajo los criterios del trabajo asalariado, es decir, como trabajadores dependientes. En el marco de un proyecto autogestionario, debe estar abierto a re-configurarse, destrabando una cultura fuertemente arraigada.

<sup>3</sup> Se entiende por autogestión: “(...) un proceso en construcción, en el cual el trabajo y la relación entre las personas deben rescatar una escala humana, implicando a quienes producen y deciden” (Guerra, et al, 2004:25).

*“... se tiende a repetir naturalmente los modelos de la empresa tradicional madre, la que conocimos entonces como que esa visión de patrón o de jerarquía se da en algunos compañeros. Y bueno, es un elemento que hay que trabajarlo con mucha paciencia, y hay que tomarlo como algo natural porque es un reflejo de lo que se conocía antes.”*

Esta tendencia a repetir el modelo de trabajadores dependientes, se refuerza no sólo por el peso de una historia, sino también por la forma de involucrarse en el proyecto, y de tener de él, una proyección a futuro.

Por un lado, están aquellos que ven la posibilidad de generar una apuesta a la autogestión y asumen las tareas de gestión; por otro, los que ven en el proyecto una solución inmediata de generar ingresos, y su involucramiento pasa por aportar el trabajo, es decir, su *saber hacer* (lo que no es menor a la hora de sacar la producción), generando así una tendencia a repetir modelos en donde la división entre aquellos que piensan y ejecutan, entre los que mandan y los que son mandados, se perpetúa, creando una barrera a la hora de pensar proyectos transformadores.

La formación de trabajadores asalariados se basó en una relación de dependencia, relación basada en la posesión o no de los medios de producción. Los trabajadores, al no poseerlos, dependen del patrón, quien detenta el poder y la autoridad. Al desaparecer la figura del poseedor, desaparece a nivel material tal diferenciación. De este modo, a partir de cómo se estructuran las relaciones a la interna del grupo, dependerán los grados de apropiación y participación.

Es por ello que en esta etapa acentuamos la movilización de la *identidad como proyecto*; la que nos coloca en la acción a largo plazo y busca nuevos espacios en los cuales poder re- definir nuestra posición.

La propuesta a un proyecto autogestionario deberá necesariamente cuestionar estos “*habitus*”<sup>4</sup> del trabajo dependiente, generando nuevos significados acerca del trabajo, las relaciones al interior del mismo, la identidad.

Los trabajadores poseen una historia en común, que junto al contexto de lucha, actúan como instancias propicias hacia la formación de nuevas relaciones sociales, basadas en el compromiso y la solidaridad.

*“... yo creo que en estos años de lucha nos hemos ido identificando con la lucha de otros compañeros, (...) En ser más solidarios, en conocernos más (...) Y en esta nueva etapa nos hicimos compañeros y nos hicimos amigos de los que no pudimos hacer en aquel momento.”*

Si bien el contexto de lucha no genera mecánicamente una nueva conciencia, crea condiciones que favorecen su formación.

La ocupación, la puesta en marcha de ciertas prácticas, como la distribución del excedente en forma igualitaria, las asambleas donde se resuelven los problemas fun-

<sup>4</sup> Se entiende por *habitus* a “... ese “inconsciente colectivo de clase” que se manifiesta como un conjunto de disposiciones para actuar, pensar, percibir y sentir. El *habitus* aparece como una estructura estructurada, como un conjunto de pautas culturales –cognitivas, morales, estéticas, religiosas, etc.–, de clasificación y de representación, y también aparece como una estructura estructurante que configura unas nuevas formas culturales instituyentes para ordenar los entornos sociales ...” (Beriaín, S/r: 179).

damentales, generó la consolidación de ciertos valores como la solidaridad, la cooperación, el compañerismo, que devienen en una integración más sólida.

*“... nos ha dado mayor conciencia de alguna manera, de que somos capaces como colectivo de afrontar desafíos (...) le va dando al conjunto, al colectivo, una memoria una conciencia que lo hace fuerte en algunos aspectos para superar adversidades, complicaciones y a la vez plantearse desafíos mayores.”*

La recuperación de su historia laboral, la intensidad del conflicto, se presentan como instancias de reflexión a la hora de pensar un nuevo proyecto colectivo, es decir, la recuperación de un pasado común, la reflexión sobre el presente, habilitan instancias desde las cuales poder pensar un futuro diferente.

## Conclusiones

El proceso de recuperar una unidad productiva, lleva consigo un sin fin de complejidades y dificultades que deberá afrontar el colectivo de trabajadores. Las mismas provienen de diferentes factores; por un lado, de las condiciones heredadas que llevaron al cierre, y por otro, aquellas que surgen tras la decisión de recuperar la unidad. Situaciones legales, sociales, económicas, productivas, que refieren a la puesta en funcionamiento de la unidad productiva, desde un punto de vista integral.

Si bien todos estos aspectos se presentan como dificultades, hemos visto en el transcurso del análisis, elementos que se han movilizado, para habilitar, en inicio, la posibilidad de comenzar a trabajar y evitar el cierre, las cuales se asocian a la manifestación de la identidad.

En un inicio, fue la *identidad como integración*, seguida de un componente *estratégico* a la hora de actuar frente al cierre; la *identidad como compromiso* hacia el colectivo, que se propone salvar la unidad productiva; la *identidad oficio* que habilita la posibilidad de comenzar la producción, y por último, la *identidad proyecto*, en tanto propuesta de continuar gestionando la unidad productiva, en donde se abre el camino para re configurar dicha identidad.

El poner el acento en distintas formas de movilizar la identidad no implica —al decir de Dubet—, que el actor está confrontado por diferentes niveles de identificación, sino que por el contrario, los comparte con diversos grados de intensidad, es decir, el mismo “stock” de identidad es interpretado de diferente manera.

A partir del análisis de los discursos, se fue desprendiendo como en cada una de estas fases, emergían distintas formas de vivir y significar al trabajo.

En principio, era el trabajo asociado a garantías y derechos; es en el trabajo como pertenencia donde afloraba el imaginario de la sociedad salarial. Con el cierre, el significado cambia y el trabajo se vive como pérdida y ruptura de los soportes de la sociedad salarial, conduciendo al individuo a lo que Castel llama “*desafiliación*”. Como forma de negar este camino, los trabajadores se proponen comenzar a producir en condiciones muy informales, por lo que el trabajo es vivido como precario y marginal, en tanto percepción de ingresos. La idea de autogestionar la fábrica y la lucha colectiva por salvar la unidad productiva, —aún cuando se tenga que pagar los costos del trabajo precario—, está indicando que lo relevante para el trabajador es su retorno al trabajo.

De esta manera se cree importante como líneas de investigación a continuar, tomar estas experiencias de recuperación, como una re-afirmación de la centralidad que tiene el trabajo en la vida de los individuos.

Consideramos al trabajo como canal de integración social por excelencia, ya sea por su referencia en la escala de valores, por su papel en la construcción de la identidad social, así como en la conformación de redes sociales estables.

En este sentido Castel plantea: “Las reacciones de quienes no tienen trabajo demuestran que el trabajo sigue siendo una referencia no sólo económica sino también psicológica, cultural y simbólicamente dominante.” (Castel, 1997).

Haber sostenido en condiciones adversas la ocupación productiva por casi una década es señal de que lo relevante para este colectivo es su retorno al trabajo, en este caso, será el trabajo bajo otros parámetros, no ya como empleados de un patrón sino como parte de un colectivo que se propone autogestionar la fábrica.

De ello resulta la importancia que adquieren estos emprendimientos, en contextos marcados por el debilitamiento de la “sociedad salarial tradicional”.

Se entiende que estas experiencias deberían jugar un rol importante en la reconstrucción y fortalecimiento de los soportes sociales, a partir de la inclusión de un conjunto de trabajadores, en un espacio productivo y social como lo es el trabajo. De ello resulta la importancia de apoyarlos, para que logren consolidarse como proyectos productivos viables. En los que el trabajador pueda recuperar, no sólo la fuente laboral y la obtención de un ingreso sino también un espacio donde se activen relaciones solidarias y fortalezcan los colectivos. Por un lado y por otro, recuperar el vínculo con el trabajo, como fuente de significado, dignidad y auto-desarrollo.

---

(\*) *Lic. en Sociología (UdelaR). Tesis final sobre Unidades recuperadas. Responsable Territorial INJU/ Ministerio de Desarrollo Social. Integrante del Grupo de Trabajo sobre Procesos de Autogestión- SCEAM.*

## Bibliografía

- Alonso, L. E. 1998: *La Mirada Cualitativa en Sociología: una aproximación interpretativa*. (Madrid: Fundamentos).
- Araujo, A. M. –Coord.- 2002: *Impactos del desempleo. Transformaciones en la subjetividad*. Facultad de Psicología –Universidad de la República, (Uruguay: Argos Alternativa).
- Barriga, O. y Henríquez, G. 2003: *La presentación del objeto de estudio. Reflexiones desde la práctica docente*. Cinta de Moebio N° 17. Facultad de Ciencias Sociales. Universidad de Chile.
- Barney G. Glaser/Anselm L. Strauss, 1967: *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research*. (New York: Aldine Publishing Company).
- Beriain, J. S/r: *El cómo y los por qué de la acción colectiva. Los portadores sociales*.
- Bogani, E. 2004/2005: *Del Estigma a la búsqueda de identidad. Las agrupaciones argentinas de trabajadores desocupados en la última década*. Argentina: Revista Lavboratorio. Año 6, Número 16.
- Castel R. 1997: *Las metamorfosis de la cuestión social. Una crónica del salariado*. (Buenos Aires: Paidós).
- Valles, M., 1997: *Técnicas cualitativas de investigación social: reflexión metodológica y práctica profesional* (Madrid: Síntesis).
- Dubar, C. 2001: *El trabajo y las identidades profesionales y personales*. Revista Latinoamericana de estudios del trabajo. Año 7, N° 13.
- Dubet F. 1989: *De la sociología de la identidad a la sociología del sujeto*. Estudios Sociológicos VII: 21, El Colegio de México, México.
- Giménez, G. S/r: *La identidad social o el retorno del sujeto en la sociología* (México: Versión).
- Giménez, G. 1997: *Materiales para una teoría de las identidades sociales*. Instituto de investigaciones sociales de la UNAM.
- Graffigna, M.L. 2004: *Identidad laboral e identidad social: La construcción simbólica del espacio social*. Argentina, Revista Lavboratorio. Año IV. N° 14.
- Huberman, A. M. Y Miles, M. B. S/r: *Análisis de los datos cualitativos. Recopilación de nuevos métodos*.
- Mallimaci, F y Salvia, A. (coord.) 2005: *Los nuevos rostros de la marginalidad. La supervivencia de los desplazados*. Universidad de Buenos Aires. Instituto G. Germani, Biblos.
- Margel, G. 2000: *La re- configuración de las identidades profesionales ante los cambios socio - técnicos: La difícil tarea de construir una nueva “definición de sí”* Revista de ciencias sociales. Departamento de sociología N° 17. Montevideo.
- Margel, G. S/r: *La práctica multidisciplinaria en la organización del trabajo. Segundas jornadas universitarias sobre las transformaciones en el mundo del trabajo*. Montevideo: Universidad de la República.: Psicolibros.

- Melucci, A. 1991: La acción colectiva como construcción social / Colegio de México. México Vol. IX, N°26.
- Neffa, J. 2001: Presentación del debate reciente sobre el fin del trabajo En De la Garza, E-. Y Neffa, J. "El trabajo del futuro, el futuro del trabajo" . CLASCO.
- Pérez García A. 2002: Comunidades Locales. Documento N°4, Psicología Social I. Montevideo, Universidad de la República, Facultad de Ciencias Sociales.
- Razeto, L. 2002: Las empresas alternativas". (Montevideo: Nordan – Comunidad).
- Supervielle M., y Quiñones M. 2002: De la Marginalidad a la Exclusión Social: Cuando el empleo desaparece. En Psicología y Organización del trabajo, Leopoldo, L. (coord.).Montevideo, Facultad de Psicología, Psicolibros.
- Supervielle, M y Quiñones, M. 2004: La evolución del trabajo en el Uruguay y los significados atados a su desarrollo. En Uruguay Hoy: paisaje después del 31 de octubre, Oscar Brando –coord.–, Montevideo: Ed. del Caballo Perdido.
- Supervielle, M. y Quiñones 2004: Diseño de investigación en sentido estricto. Taller central de Sociología del trabajo.
- Stake, R. 1998: Investigación con Estudio de Casos. Colección Pedagogía Manuales Madrid, Morata
- Tarrés, M.L. S/r: Perspectivas analíticas en la sociología de la acción colectiva.

### **Estudios sobre fábricas recuperadas**

- Badenes, D.2005: Comunicación e identidad. En fábricas Recuperadas – Autogestionadas Tesis de grado. La Plata. En Pág. Web: <http://www.neticoop.org.uy/>
- Beloso, H. 2003: Los caminos recorridos por la economía popular solidaria. El caso de Niboplast. Una respuesta viable a la desocupación. Asociación uruguaya de historia económica. III Jornadas de historia económica, Montevideo, 9 al 11 de julio de 2003. Simposio N° 17.
- Cafardo, A. – Domínguez, P.2003: Autogestión Obrera en el S.XXI Centro cultural de la cooperación. Buenos Aires, Cuadernos de trabajo N°27.
- Fajin, G -coord.- 2003: Fábricas y Empresas recuperadas. Protesta Social y autogestión y rupturas en la subjetividad. (Buenos Aires: Centro Cultural de la Cooperación, Ed. del Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos).
- Guerra, P. – Martí, J. – Amorin, C. 2004: Empresas Recuperadas: entre la reflexión y la práctica. (Montevideo: Nordan-Comunidad).
- Mendy, M 2004: Empresas recuperadas por los trabajadores: ¿empresas nuevas?. En Trabajo e innovación en Uruguay, Unidad de relaciones y cooperación en el sector productivo – Departamento de Sociología.
- Rieiro, A.: Recuperando el trabajo en economías dependientes: Uruguay, un modelo de desarrollo por armar. CLASCO. Publicación en curso.

- Ruggieri, A. 2005: Las empresas recuperadas en la Argentina: informe del segundo relevamiento del programa 1° Ed. –Buenos Aires: Facultad de Filosofía y Letras. SEUBE. Universidad de Buenos Aires.
- Supervielle, M. 2005 La interacción de los trabajadores entre sí y con los técnicos. Gestión de conocimientos y autoridad en las Unidades recuperadas En: El Uruguay desde la Sociología III. Departamento de Sociología/ Compilado por E. Mazzei, Montevideo.
- Zibechi, R. 2004: Fábricas recuperadas. Entre la sobrevivencia y la emancipación Montevideo.

# Justicia distributiva y reconocimiento.

## Historias de vida en pos de autonomía y empoderamiento.

*Silvia A. Fernández Micheli ( \*)*

En el contexto socio-económico y político actual en los países de América Latina en general, y en Uruguay en particular, los índices de extrema pobreza, precarización y flexibilidad laboral, dan lugar a una creciente demanda de justicia social que apela a la distribución más justa de los recursos y bienes. De ahí que las reivindicaciones se sitúen en las exigencias de políticas económicas que apunten a una redistribución equitativa, brindando soluciones a los grupos y sectores sociales que se encuentran en desventaja frente a los sectores que poseen mejores condiciones económicas.

Sin embargo, las reivindicaciones no sólo exigen una redistribución económica, sino que un segundo tipo de reivindicaciones de justicia social demandan reconocimiento, lo cual implica que los movimientos, grupos y colectividades busquen una sociedad más justa y un lugar donde se reconozcan las diferencias, minorías étnicas, reivindicaciones de género...

Nancy Fraser sostiene que el discurso de la justicia social se divide actualmente entre las demandas de la distribución y las de reconocimiento, las cuales se disocian y en muchos casos se polarizan. Para la autora la política de la distribución abarca no sólo orientaciones centradas en la clase social, sino también aquellas formas de feminismo y anti-racismo que buscan la transformación o reformas socio-económicas como soluciones a las injusticias etno-raciales o injusticias debido al sexo, siendo más amplia que la política de clase.

La política de reconocimiento abarca no sólo los movimientos que tratan de revalorizar las identidades injustamente devaluadas sino también ciertas tendencias que rechazan la política de la identidad tradicional, siendo más amplia que la política de la identidad en su sentido convencional.

Para Nancy Fraser las políticas de redistribución y reconocimiento pueden encontrarse entre sí en tres aspectos que se detallan a continuación. En primer lugar, cada uno de los enfoques asume un concepto diferente de injusticia; la política de la redistribución se centra en injusticias definidas como socio-económicas, que se presume enraizadas en el contexto político-económico; como ejemplos encontramos la explotación, la marginación y privación económica.

Por el contrario, la política de reconocimiento se centra en injusticias que considera culturales y se suponen enraizadas en los patrones sociales de representación, interpretación y comunicación; como ejemplos encontramos la dominación, el no reconocimiento y la falta de respeto culturales.

En segundo lugar, los enfoques de la redistribución y el reconocimiento proponen soluciones diferentes para las injusticias; para la política de redistribución, la solución

es la reestructuración político-económica, lo cual puede abarcar la redistribución de la renta, la reorganización de la división del trabajo o la transformación de otras estructuras económicas básicas; para la política del reconocimiento la solución de la injusticia es el cambio cultural o simbólico, lo que podría significar la revalorización de identidades no respetadas, valorar la diversidad cultural o transformar los patrones sociales de representación, interpretación y comunicación de manera que cambien la identidad de cada uno.

En tercer lugar, los enfoques de la redistribución y el reconocimiento asumen distintas concepciones de las colectividades que sufren las injusticias; para la política de la redistribución, los sujetos colectivos de la injusticia son las clases sociales que se definen económicamente mediante la relación con el mercado o los medios de producción, pero el concepto puede abarcar también otras clases como son los grupos de emigrantes o minorías étnicas; cuando el concepto de economía abarca también el trabajo no remunerado, aparecen las mujeres como colectivo sujeto de la injusticia social, ya que son el colectivo que tiene desventajas en el empleo y cargan con la mayor parte del trabajo no remunerado.

En este caso, para la política del reconocimiento, las víctimas de la injusticia no se definen por sus relaciones con la producción, sino que se distinguen por la menor estima, honor y prestigio de que disfrutaban en relación con otros grupos sociales.

Axel Honneth rechaza la concepción dualista de la justicia que sostiene Nancy Fraser. Para Honneth, la mala distribución de los recursos está relacionada con la falta de consideración y respeto por los más pobres, los sentimientos morales de injusticia surgen ante experiencias de menosprecio y/o privación de reconocimiento.

La identidad humana necesita el reconocimiento de los otros, de modo que la falta de reconocimiento es una forma de opresión que impacta no sólo en el trato que se recibe sino la idea de uno mismo, la relación con un mismo y por consiguiente en la identidad.

Para Honneth, el reconocimiento es un proceso conflictivo, por eso habla de la lucha por el reconocimiento, sostiene que en cada etapa de la formación de la identidad las personas entran en conflicto intersubjetivo, o en luchas por el reconocimiento de su autonomía; esta lucha es una fuerza moral que impulsa desarrollos y progresos, de ahí que el motor del cambio social sea la lucha por nuevas formas de reconocimiento que impliquen un incremento en la autonomía personal.

El autor sostiene que hay tres tipos de reconocimiento: *el amor, el derecho y la valoración social*; en el derecho y la valoración social el sujeto lucha para que se le reconozca una libertad cada vez mayor: derechos y formas de realización personal.

*El amor* es la primera relación de reconocimiento de la autonomía individual; para el autor, en el comienzo de la vida humana hay una simbiosis entre la madre y el hijo, a partir de la cual se va dando un proceso paulatino de diferenciación; aprenden a aceptarse como personas independientes, el amor consiste entonces en reconocer

al otro como una persona separada, pero hay un vínculo emocional y una dedicación hacia el otro; esta forma de reconocimiento da lugar a una relación positiva del sujeto consigo mismo, que se traduce en la auto-confianza que para el autor es básica para la participación autónoma en la vida pública, ya que es la que hace surgir en el sujeto sentimientos morales de indignación ante la falta de reconocimiento de sus derechos y le da fuerza para la lucha por el reconocimiento.

La segunda forma de reconocimiento es el derecho y lo que se reconoce en él es la responsabilidad moral de las personas. A diferencia del amor, que es afectivo y particular, el derecho es racional y universal, el cual está desligado de los sentimientos y vale para cualquier sujeto, de ahí que todo sujeto es un fin en sí mismo y ha de ser reconocido como tal.

La lucha por el reconocimiento es la lucha porque a determinadas personas o grupos les sean reconocidos determinados derechos, y la lucha por su ampliación, que va desde los derechos individuales a los políticos y sociales. Por lo tanto se trata de una doble ampliación, por eso la lucha por el reconocimiento continúa en la esfera del derecho.

La relación positiva consigo mismo, que se logra con el reconocimiento jurídico es el autorrespeto, porque en la capacidad de reclamar derechos la persona ve una muestra de que se le reconoce como responsable moralmente.

La tercera forma de reconocimiento es la valoración social; en la sociedad civil pueden desarrollarse libremente diversas asociaciones, como las religiosas, académicas, etc. La valoración social, el prestigio o consideración es el grado de reconocimiento social que requiere un individuo para su auto-realización, de ahí que observemos en nuestras sociedades la lucha por el reconocimiento de las culturas dominadas, de las etnias menospreciadas, de las mujeres, etc.

La relación positiva con uno mismo que habilita la valoración social es la autoestima, la cual implica sentirse seguro de poder hacer cosas o tener capacidades que son reconocidas por los demás miembros de la sociedad como valiosas. A esta forma de reconocimiento también se la puede llamar solidaridad, entendida como la participación activa y recíproca en la auto-realización del otro.

Para Honneth, a las tres formas de reconocimiento, corresponden a su vez, tres formas de menosprecio o denegación del reconocimiento, que lesionan a las personas en el entendimiento positivo de sí mismas.

Por lo tanto, la lucha por el reconocimiento es doble, porque además de permitir la reivindicación de formas más amplias de reconocimiento, habilita a las personas a salir de la inmovilidad o pasividad y les devuelve el auto-respeto, reforzado además por la solidaridad del grupo; ejemplos de este doble valor de la lucha por el reconocimiento lo encontramos en la experiencia de las mujeres; en la recuperación de la unidad productiva COOPDY, en Montevideo, Uruguay.

En el caso que estamos analizando, la situación de injusticia e indignación habilita a las personas a salir de la inmovilidad o pasividad y les devuelve el autorrespeto, reforzado además por la solidaridad del grupo, o la sociedad; en términos de Honneth estamos frente a la lucha por el reconocimiento, *mientras las obreras estaban adentro, los vecinos acercaban comida y leche para que pudieran sostener la toma* (Obreras sin patrón, 2005); ellas se fortalecen como grupo, desarrollando su identidad como clase trabajadora, reivindicando el derecho a tener su fuente de trabajo y producir, aún ante la quiebra de la fábrica.

Si bien se trata de recuperar una fuente laboral y mantener la producción, las mujeres de la cooperativa COOPDY apuestan a transformar sus relaciones laborales, cambiar los roles y funciones que venían desempeñando, la relación jerárquica que mantenían con los antiguos dueños de la fábrica se refleja en sus discursos: *nunca existió la organización sindical en la empresa, que era totalmente represora. Al mínimo reclamo que había, el compañero que oficiaba de vocero era despedido*; las trabajadoras proponen relaciones igualitarias y equitativas: *todos los socios ganan igual y las grandes decisiones son tomadas en asamblea* (Obreras sin patrón, 2005).

Nancy Fraser sostiene que las luchas por el reconocimiento se dan en un mundo donde las desigualdades materiales se presentan en la retribución económica, la propiedad, el trabajo asalariado, asistencia sanitaria, tiempo de ocio, es decir, en las expectativas y calidad de vida, en las tasas de enfermedad y mortalidad respectivamente (Fraser, 2000); las luchas por el reconocimiento se evidencian en el caso que analizamos cuando ellas sostienen *todo esto en un momento en que el país está paralizado* (Trinidad, 2003).

Las desventajas económicas afectan la participación igualitaria de las personas en la creación de la cultura, en las esferas públicas y en la vida cotidiana; en este caso, ante la injusticia económica las trabajadoras proponen una reestructuración político-económica; al interior de la unidad recuperada COOPDY hay una búsqueda igualitaria en la distribución económica, ya que dividen los resultados económicos de la producción en partes iguales.

La solución a la injusticia cultural consistiría en un cambio cultural o simbólico, se trata de un cambio en los modelos sociales de representación, interpretación y comunicación, los cuales se presentan en permanente tensión; habrá que indagar cómo se conforma en la totalidad del grupo en cuestión, el reconocimiento.

Por un lado, el cambio cultural que las trabajadoras proponen al interior de la cooperativa, parte de la necesidad de cambiar las relaciones laborales que mantenían antes con los antiguos dueños de la fábrica, que se caracterizaban por ser jerárquicas, por relaciones igualitarias y equitativas; *las trabajadoras rompieron con todas las normas de la empresa* (Obreras sin patrón, 2005); en cuanto al reconocimiento, ellas logran superar la crisis de la quiebra de la empresa y al formar la cooperativa se consolidan como grupo, se organizan y se unen, se reconocen como grupo capaz de seguir produciendo, como lo hacen hasta ahora.

Por otro lado, Nancy Fraser expresa que la clase social a la que pertenece un individuo es una forma de diferenciación social que está arraigada en la estructura

económica y política de la sociedad; la clase existe entonces, de acuerdo a la posición que ocupa la persona en la estructura social y en relación con las otras clases sociales; la injusticia de las clases sociales sería una cuestión de distribución, la injusticia se resolvería mediante una redistribución de las cargas y beneficios sociales en función de la clase, y no una cuestión de reconocimiento.

Para enmarcar el proceso de recuperación de las unidades productivas en Uruguay hay que remitirse a uno de los tantos efectos e impactos que ha tenido la globalización en la región, y concretamente en nuestro país.

La globalización es un proceso histórico que abarca la economía, la sociedad y la cultura, surge en una primera etapa por una necesidad económica de buscar nuevos mercados en otras partes del mundo. El traslado de empresas, abriendo sucursales en otros países, va generando una mayor competitividad con la producción local de las empresas de los países en los cuales se instalan.

Este nuevo sistema internacional no implica solamente una tendencia económica, sino que transforma directa o indirectamente la política interior y las relaciones internacionales de prácticamente todos los países, afectando también las formas económicas de las relaciones sociales y culturales.

En este sentido podemos observar que según el informe elaborado por el Instituto Cuesta-Duarte de PIT-CNT (Olesker et al., 2002), en Uruguay, junto a la caída de salarios y aumento del desempleo, se suma el proceso de precarización del mercado de trabajo (Olesker, 2002).

La crisis y las políticas económicas aplicadas en Uruguay en la década del `90 afectaron a la industria nacional; los productos locales dejan de ser competitivos tanto para el mercado interno como el externo, momento marcado por la crisis económica, precarización del mercado de trabajo y fortalecimiento del proceso de recuperación de unidades productivas, en las cuales los trabajadores recuperan los medios y la producción.

La recuperación de las unidades productivas en el Uruguay bajo la forma de cooperativas es una constante y según los datos registrados en 2003, en el país funcionan 377 cooperativas de producción que cuentan con 9.527 trabajadores; el sector más importante lo constituyen las cooperativas de servicios como el transporte colectivo compuesto por diez empresas que nuclea 2.800 trabajadores. En el área industrial hay cooperativas en el sector de la alimentación, textil, cuero, cerámica, madera, plástico, artes gráficas, refrescos, etc., contando con 900 cooperativistas (Brecha, 2003).

Es en este contexto que el fenómeno de las unidades recuperadas se caracteriza por recuperar la producción cuando las antiguas empresas estaban en proceso de desaparición, lo cual implica que los trabajadores asumen la responsabilidad y compromiso de poner la producción en marcha.

De ahí que el estudio de caso de la recuperación de la unidad de producción de la cooperativa COOPDY nos permita conocer el proceso de transformación y recuperación de la fuente laboral de un grupo de trabajadoras que, originariamente fueron 200, y hoy son en total 52.

## Reconocimiento, autonomía y empoderamiento en la cooperativa "COOPDY"

En Brasil, la primera experiencia de recuperación de empresas en quiebra nació en 1991, en 1994. El fenómeno adquirió tal magnitud que dio lugar a la conformación de la Asociación Nacional de Trabajadores en Empresas autogestionadas (ANTEAG). Para la asociación la autogestión es un modelo de organización que combina la propiedad colectiva de los medios de producción con la participación democrática en la gestión, lo cual implica una autonomía en las decisiones y control de las empresas *la cultura paternalista ha hecho que los trabajadores esperen que otros hagan todo por ellos* (Obreras sin patrón, 2005) .

Otro aspecto a destacar es el tipo de relación que tenían las trabajadoras con los dueños de la empresa anterior, marcada por el aspecto represivo. Ellas señalan: *cada vez que el dueño venía a la planta, nosotras debíamos bajar la mirada. Si lo mirábamos a los ojos, nos echaba. Era como un dóberman* (Zibechi, 2003).

El concepto que originariamente implicaba la lucha obrera por la posesión de la producción, hoy representa un camino legitimado para la reconstrucción de la trama social a través de formas espontáneas de organización.

Involucra nuevas formas de relación de espacio público-privado, implica el trabajo centrado en una base local que favorece el compromiso comunitario, no sólo del grupo o cooperativa que se inicia, sino que se instaura en la localidad; hay un compromiso social desde la organización a la comunidad, y viceversa. En el caso de la cooperativa COOPDY, los habitantes que rodean la fábrica se vinculan, generando una red de participación y solidaridad de todos los actores sociales.

El trabajo autogestionario conduce a la formación de redes de relaciones, cooperativismo y solidaridad, lo cual implica un trabajo por los demás. Para que podamos decir que en una organización hay autogestión es necesaria la autonomía en la producción, en la comercialización y la gestión, en este caso, en la recuperación de las unidades productivas.

Podemos definir entonces la autogestión, como el derecho de las personas a participar en los beneficios de una organización social.

En el caso de la recuperación de las unidades productivas, los trabajadores expresan que surgen inconvenientes en la gestión que se proponen modificar; por un lado en la relación laboral anterior (empresarios-trabajadores), realizaban sus labores de acuerdo a lo que los empresarios determinaban, ocupándose de las funciones que realizaban, de ahí que desconocieran o conocieran limitadamente lo que hacían los otros trabajadores; ahora emprenden un nuevo camino y un proceso de resignifica-

ción de roles y funciones, como los trabajadores lo expresan, *estamos acostumbrados a recibir la educación del maestro y eso dificulta nuestra autonomía. Estamos más preparados para defender los salarios y otras reivindicaciones de tipo tradicional que para enfrentar el desarrollo de nuevas capacidades de gestión* (Obreras sin patrón, 2005).

Situarnos en el caso particular nos permite observar el proceso en que el grupo de trabajadoras transforman la empresa en una cooperativa y pretenden recuperar la fuente laboral. El grupo de mujeres trabajaba en la antigua empresa DYMAC en el área textil en Montevideo, Uruguay, de 1998 al 2000, época en que la empresa se constituyó en la mejor exportadora del rubro. DYMAC nació en 1963, aunque en ese mismo lugar ya funcionaba una textil desde mucho tiempo atrás. Especializada en prendas de vestir para el hombre y la mujer, el 90 por ciento de su producción estuvo históricamente destinado a la exportación. *Primero se vendía en Estados Unidos, México y Europa. Después, vino la época del MERCOSUR, pero con la crisis de Argentina y Brasil la empresa comenzó a endeudarse* (Obreras sin patrón, 2005), describe Paiva, presidenta de la cooperativa creada por los trabajadores.

En el año 2001 la misma empresa envió a todo su personal al seguro de desempleo; adeudaba a sus empleados/as salarios vacacionales desde 1999 al 2001, y desde el año 2000 recibían sus salarios en cuotas. Al año siguiente se constituyó la cooperativa de producción COOPDY, con 127 socios de los 200 trabajadores de DYMAC; el 90% del personal que trabaja son mujeres jefas de hogar con hijos menores a su cargo, logrando en el año 2003 la reapertura de la empresa. Dado que no contaban con un capital importante, otra empresa tomó a su cargo la parte comercial, mientras que la cooperativa COOPDY confecciona las prendas.

Tras veinte meses de conflictos, despidos, ocupaciones, desalojos y acuerdos, finalmente se constituyeron en empresa recuperada por los propios trabajadores. Según Alicia Paiva, presidenta del consejo directivo de COOPDY, *la transformación de la fábrica en una cooperativa autogestionada, luego de funcionar por más de treinta años como una sociedad anónima, generó un progresivo cambio de mentalidad de parte de los trabajadores, aunque hay algunos aspectos de ese régimen que no han sido asimilados aún* (Obreras sin patrón, 2005).

La planta ubicada en Thompson y Luis Alberto de Herrera, cuenta con 3.788 metros cuadrados, en los cuales se encuentran 259 máquinas de coser y 44 planchas. La cooperativa no tuvo que realizar una inversión en maquinaria sino que usufructúa un bien que continúa siendo propiedad de la antigua empresa.

La fábrica se caracteriza por el predominio del trabajo femenino, el 90% por ciento de los trabajadores es mujer y el 70% por ciento son jefas de hogar.

Desde el año 2002 en que constituyen la cooperativa producen 2500 prendas al mes, lo que representa un tercio de lo que puede fabricar la planta funcionando a pleno. De las 127 obreras que iniciaron el proceso de autogestión, hoy quedan 52; muchas trabajadoras abandonaron la cooperativa, buscando nuevas formas de ingresos en otros ámbitos laborales.

La organización de la cooperativa COOPDY es similar a otras cooperativas autogestionadas, las decisiones son tomadas por un Consejo Directivo y luego se trasladan a la Asamblea General. En la fábrica funcionan también comisiones de trabajo por sector, todos los integrantes de la cooperativa perciben el mismo salario y cuentan con beneficios como el espacio infantil. Debido al porcentaje mayoritario de trabajadoras se habilitó parte del local de la empresa para que funcione un rincón infantil, de modo que aquellas madres que concurren a trabajar lo hagan con sus hijos, y de esta forma evitan el gasto de una guardería.

Las trabajadoras decidieron ocupar en tres oportunidades la fábrica; sostienen que la decisión la tomaron por no tener otro lugar a dónde ir a trabajar; no querían quedarse con los medios de producción sino producir. La ocupación fue la solución, en primera instancia, para seguir produciendo, manteniendo la fuente laboral.

El capital es un factor indispensable para constituir una empresa; ahora la lógica de una unidad recuperada es que los organizadores son los trabajadores en base a sus relaciones de solidaridad, buscando capitales para el desarrollo de la producción pero bajo sus propias convicciones.

De ahí que podamos decir que no se trata de la recuperación de una empresa sino de la recuperación de una unidad productiva, porque la empresa como tal deja de existir, ellas tratan de recuperar lo que quedó de la empresa, recuperan las máquinas, la producción; lo que ellas saben hacer, y buscan ganar la confianza y apoyo al nuevo proyecto que se proponen construir.

La posibilidad y viabilidad de volver a producir fortalece la percepción que ellas tienen de sí mismas; la pertenencia e identidad se traducen en la consolidación como grupo. *El desalojo apuntaba a disolver la organización, pero nosotras ya habíamos logrado unirnos. Antes trabajábamos juntas pero ni siquiera conocíamos nuestros nombres, mucho menos nuestras necesidades* (Obreras sin patrón, 2005).

Por otro lado, se fortalecen también como grupo cuando solicitan la colaboración de la Central Nacional de Trabajadores del Uruguay, compuesta por las organizaciones sindicales del país; las unidades recuperadas reciben el apoyo y la solidaridad del movimiento obrero y cooperativo, así como también de los vecinos de la fábrica en el caso de COOPDY; las mujeres junto a sus hijos encuentran nuevas posibilidades de participación y fortalecimiento, adecuando la oficina de personal en una guardería: *transformamos el lugar más malo de la empresa en el más dulce. Todo un símbolo* (Obreras sin patrón, 2005). En otro artículo afirman que no sólo luchan por el reconocimiento, sino que se solidarizan con otros sectores y grupos que experimentan la misma situación que ellas, se fortalecen como grupo y motivan a otros grupos cuando expresan: *pasamos por muchísimas cosas; creemos que con esta lucha hemos dejado nuestra huella en varios aspectos, porque hasta el nacimiento de un niño tuvimos en medio del conflicto, y esas son cosas que no se olvidan. Poder llegar a esto ha sido un logro importante para nosotras. Deseamos que nuestro ejemplo sirva para otros y otras trabajadoras que ven truncadas sus fuentes de trabajo por culpa de patrones corruptos. Lo que queremos es que no se pierda más gente, que se tome nuestro logro como ejemplo y que todos decidan luchar de la misma forma que luchamos nosotras y otros compañeros de otros gremios para demostrar que se puede* (Trinidad, 2003).

Ante la situación de la cooperativa COOPDY, finalmente estamos frente al empoderamiento de las mujeres, teniendo en cuenta que el concepto es la traducción del término “empowerment” del cual se deriva el concepto “power”, que significa *poder o fuerza*; el concepto de empoderamiento lleva implícita la idea de la apropiación del poder; las mujeres en la cooperativa buscan el poder de tomar decisiones, de recuperar la fuente laboral, recuperar las máquinas y producir; no buscan el poder en el sentido de dominación, ni apropiación, *nosotras no queríamos quedarnos con la planta* (Obreras sin patrón, 2005); buscan mejores condiciones laborales, relaciones equitativas entre los trabajadores, fortalecer el grupo, consolidar relaciones solidarias entre ellas y asumir la responsabilidad y compromiso con la comunidad.

Para José Hernández Flores y Beatriz Martínez Corona (2006), la noción de *empoderamiento se refiere al proceso a través del cual los actores sociales adquieren el control sobre sí mismos; la ideología y los recursos que determinan el poder, les permite a los individuos desarrollar capacidades y ser reconocidos como protagonistas, sujetos capaces de superar la vulnerabilidad y la exclusión* (Hernández, 2006).

En este caso podemos decir que ellas se empoderan cuando deciden constituirse en una cooperativa, mantener la fuente laboral, adquieren el control sobre sí mismas, se fortalecen entre ellas cuando expresan que *El desalojo apuntaba a disolver la organización, pero nosotras ya habíamos logrado unirnos y se reconocen como protagonistas del proceso cuando manifiestan que las grandes decisiones son tomadas en asamblea* (Obreras sin patrón, 2005).

## Reseña

El artículo explora si es posible aplicar, y en qué medida, los conceptos de redistribución y reconocimiento, así como también de qué manera se articulan y generan tensiones en un caso paradigmático: una unidad recuperada. Primero se indaga si la redistribución permite dar respuesta a algunos de los problemas socio-económicos y si las transformaciones culturales, la interpretación y/o comunicación pueden contribuir en la transformación de las identidades a través del reconocimiento de los grupos y/o colectividades que sufren injusticias en nuestras sociedades. Luego, se reflexiona en torno a las implicaciones en que la redistribución y el reconocimiento pueden contribuir al desarrollo y participación de un sujeto y/o colectivo social en la sociedad que le toca vivir. Finalmente, se presentan ciertas apreciaciones como forma de avanzar en el debate teórico, desde la filosofía en particular, y de las ciencias sociales en general, para comprender los fenómenos sociales que se gestan en nuestras sociedades.

Palabras clave: redistribución, reconocimiento, autonomía, autogestión, empoderamiento.

---

(\*) Licenciada en ciencias sociales, maestría en ciencias humanas, Facultad de humanidades y ciencias de la educación, Universidad de la República; Montevideo, Uruguay.

## Bibliografía

- Amorós, Celia (1995) 10 Palabras Clave sobre MUJER – N° 8. España: Ed. EVD.
- Arfuch, Leonor (compiladora) (2002) Identidades, sujetos y subjetividades. Buenos Aires: Ed Prometeo Libros.
- Bauman, Zygmunt (2004) La sociedad sitiada, Buenos Aires: Ed. Fondo de Cultura Económica.
- Bauman, Zygmunt (2006) Vida Líquida, Buenos Aires: Ed. Paidós.
- Canclini García, Néstor (1999) La globalización imaginada, Buenos Aires: Ed. Paidós.
- Cohen, Gerald (2001) ¿Si eres igualitarista cómo eres tan rico? Barcelona: Ed. Paidós.
- Femenías, María Luisa, Santa Cruz, María Isabel, Mujeres y Filosofía (I) Teoría Filosófica del Género, Centro Editor de América Latina, 1994.
- Fraser, Nancy, ¿De la distribución al reconocimiento?, New Left Review N° 0, Ediciones Akal, Madrid, España, 2000.
- Fraser, Nancy (1997) Iustitia Interrupta: Reflexiones críticas desde la posición “postsocialista”, Bogotá: Siglo del Hombre Editores y Universidad de los Andes.
- Fraser, Nancy y HONNETH, Axel (2006) ¿Redistribución o reconocimiento? Un debate político-filosófico. España: Ed. Morata.
- Hernández Flores, José y Martínez Corona, Beatriz, (2006) Género, empoderamiento y movimientos sociales: La Unión Campesina Emiliano Zapata Vive, en la región Tepeca- Tecamachalco, Puebla, en región y Sociedad, Vol. XVIII, N° 36, www.radalyc.uaemex.mx
- Honneth, Axel (1997) La lucha por el reconocimiento. Por una gramática de los conflictos sociales, Barcelona: Crítica-Grijalbo Mondadori.
- Honneth, Axel (2007) Reificación. Un estudio en la teoría del reconocimiento. Buenos Aires: Ed. Katz.
- León, Magdalena (1998) Poder y empoderamiento de las mujeres Santa Fé de Bogotá: T.M. Editores.
- Martí, Juan Pablo; Bertuloo; José, Soria, Cecilia (2004) Empresas recuperadas mediante cooperativas de trabajo, Montevideo: Unidad de Estudios Cooperativos, Universidad de la República.
- Navarro, Marysa; Stimpson Catherine (compiladoras) (1999) Sexualidad, género y roles sexuales Buenos Aires: Ed. Fondo de Cultura Económica.
- Pereira, Gustavo (2001) Igualdad y Justicia. La propuesta de justicia distributiva de Jhon Rawls, Montevideo: Ed. Nau LLibres, Universidad de la República.
- Rawls, Jhon (1979) Teoría de la Justicia, México: Ed. Fondo de Cultura Económica.
- Rawls, John (2002) La justicia como equidad. Una reformulación, Barcelona: Paidós.
- Sen, Amartya (1998 2ª ed) Bienestar, justicia y mercado, Barcelona: Paidós.

- Sen, Amartya (2000) Nuevo examen de la desigualdad, Madrid: Alianza Editorial.
- Tilly, Charles (2000) La desigualdad persistente Buenos Aires: Ed. Manantial.
- Wacquant, Loic (2000) Las cárceles de la miseria, Buenos Aires: Ed. Manantial.

### **Artículos**

- Lamarca Lapuente, Chusa (2001) Globalización y Género, Revista Rebelión, España, julio.
- Nussbaum, Martha (2001) El futuro del liberalismo feminista, Areté, Revista de Filosofía, Pontificia Universidad Católica de Perú, Vol. XIII, N°1.
- Sassen, Saskia, Para que funcione la economía global: el papel de los estados nacionales y los organismos privados, ssassen@midway.uchicago.edu
- Sendón de León, Victoria (2003) Respuesta feminista a la Globalización. Revista Mujer Salud3/03, Red de salud de las mujeres latinoamericanas y del Caribe, julio-setiembre, <http://www.reddesalud.org>
- Walzer, Michael (1999) Comentario, El multiculturalismo y las políticas del reconocimiento, México: Ed. FCE.

Parte III  
En busca de la emancipación  
en y desde el trabajo



# Sujetos colectivos y recuperación del trabajo en un contexto de reificación.

Anabel Rieiro (\*)

## Introducción

¿Cómo pueden desafiarse las fuerzas que impiden la creación de sujetos colectivos, habitados actualmente por fuerzas heterónomas que los incapacita a hacer uso de su propio accionar?

En los últimos años se ha experimentado el surgimiento (rebrote) de unidades productivas recuperadas por sus trabajadores, quienes ante el cierre o quiebra de su lugar de trabajo se niegan a formar parte del desempleo, ‘trabajando sin patronos’.

¿Estimula dicha situación el pasaje del trabajo enajenado al trabajo autocreador? ¿Pueden interpretarse estos emprendimientos como un mecanismo de inclusión ante un modelo de desarrollo polarizante y excluyente?

El sujeto o los sujetos de estudio sobre los cuales se intenta contribuir a la reflexión serán las unidades productivas gestionadas por sus trabajadores en su proceso de recuperación. Para ello, se partirá del caso uruguayo enfatizando el análisis sobre el y los procesos recorridos, desentrañando la tensión entre las relaciones sociales enajenadas y los procesos desencadenados en el accionar colectivo.

La propuesta será enmarcar la discusión desde el pensamiento crítico, basándose en los procesos de enajenación/emancipación. Se trata de capturar las trayectorias de precarización provocadas por el desempleo, y las acciones novedosas que ciertos trabajadores han emprendido con el propósito de mantener el derecho a participar en la esfera productiva, desde una perspectiva que no pierda de vista lo macro y los procesos económico-políticos determinantes de la exclusión.

De esta manera, el trabajar “sin patrón” no nace subjetivamente de una búsqueda principista, sino como una *acción defensiva* frente a la amenaza constante a la desocupación. Así, el fenómeno puede ser analizado desde una perspectiva de lucha de la clase trabajadora frente al capital.

Se propone tomar al ámbito de trabajo como una lucha social estratégica (dada la actual hegemonía del mercado), politizándola y analizándola desde el punto de vista de la cohesión/ destrucción de lazos sociales y la estructuración de relaciones sociales de poder desde donde se construye un tipo de ciudadanía específica.

Abordar esta temática implicó la necesidad de recrear nociones y metodologías que permitieran el estudio y la comprensión de nuestras realidades, incorporando a los sujetos, sus subjetividades, acciones, relaciones sociales, conflictos e identidades específicas, en tanto factores determinantes/determinados en los cambios productivos a nivel estructural.

El trabajo de campo constó en una triangulación de técnicas cualitativas y cuantitativas, generando datos concretamente a través de: por un lado, entrevistas a representantes de veinte unidades recuperadas y en proceso de recuperación, observación directa en los establecimientos y la participación durante tres años en la incubación de una curtiembre a través de la incubadora de emprendimientos productivos-asociativos de origen popular (Unidad de Estudios Cooperativos- SCEAM); por otro lado, la consulta personalizada a través de una encuesta a más de quinientos trabajadores que se encuentran produciendo bajo esta modalidad.

El motivo para retomar algunos enfoques teóricos clásicos, no es llevar la discusión “tiempo-atrás”, ni hacer “transplantes” de contextos eurocéntricos a nuestras realidades; sino para revitalizar las discusiones que ameritan una revisión histórica según ciertos ejes de análisis. Desde esta perspectiva, se optó por comenzar con algunos clásicos para luego comprender cómo a partir de ellos se fueron delineando ciertas lecturas hasta llegar a las discusiones e investigaciones más contemporáneas.

¿Por qué estudiar las acciones colectivas justamente a través de las fuerzas que las enmudecen, apaciguan y paralizan? La enajenación y reificación darían cuenta de un relacionamiento donde los seres humanos permanecen aislados, pasivos, sin guiar su accionar en base a la interacción social.

El individualismo llevado a último término, en palabras de Lukács, sería cuando una relación entre personas adquiere un carácter de cosidad. El término de cosidad proviene de la no-vida, hace referencia a la pulsión de muerte, la no-espontaneidad, la vida se vuelve una estructura física, predecible bajo la lógica de la racionalidad.

Abordar el tema de la acción colectiva sin estudiar estas fuerzas paralizantes sobre las que cotidianamente desplazamos nuestros cuerpos y resignamos nuestra *potentia*, habilitaría a concepciones que intentan explicar a la acción –o inacción– disminuyendo su componente socio-relacional a una simple cuestión de actitud y “voluntad” individual.

Las teorías de enajenación, alienación y reificación, en su mayoría, han basado su análisis en la coseidad que adquieren las relaciones sociales en el capitalismo, a partir del relacionamiento entre capitalistas y trabajadores.

Desde la tradición marxista-hegeliana, la enajenación se plantea como una consecuencia de la propiedad privada de los medios de producción que actúa como una institución social, expandiéndose al resto de las dimensiones del ser humano. Dicha situación haría que el individuo experimente su trabajo como algo que no le pertenece, resultándole extraña su propia actividad, la que se convierte en una tarea individual, que el individuo acepta realizar ‘forzadamente’ por la necesidad de un salario que le permita su sobrevivencia.

La única posibilidad de trabajar, se le presenta al trabajador a través de un *contrato* ofrecido a los trabajadores aisladamente, cada uno en relación al empleador. Dicha dependencia marca a fuego a la ‘comunidad política’, dado que la sobrevivencia individual y familiar no depende de las decisiones comunitarias, sino de los contratos

aislados que se tengan con el empleador. Si bien los sindicatos han tratado de hacer convenios colectivos y construir un sentido de ‘unidad’ (en general para luchar por el salario), el contrato aparece en la mayoría de los casos como un asunto privado e individual, y las relaciones sociales se acuerdan entre individuos aislados y los capitalistas.

¿Qué sucede en las unidades recuperadas por sus trabajadores, al no existir la figura del empresario y dueño de los medios de producción?

En 1965 Adam Schaff (1965 :142) planteaba que si el axioma marxista sostenía la enajenación económica a través de la propiedad privada como base de todas las formas de enajenación, esto significaría que al poner fin a dicha forma de enajenación, aboliendo la propiedad privada de los medios de producción, se pondría fin a la enajenación. Ante dicha hipótesis, el filósofo polaco ya se preguntaba “¿es ésto realmente cierto, o pueden salir y reproducirse dichas relaciones enajenadas de una fuente que ya no sea la propiedad privada?”

La pregunta, cincuenta años más tarde, sigue relevando que la cuestión de participación, acción y enajenación sea un problema de importancia y de actualidad, en especial al estudiar las empresas recuperadas por sus trabajadores, los que logran cierto avance construyendo proyectos productivos sobre propiedades colectivas y públicas.

Un análisis sociológico muestra que la ausencia de la figura del empresario y, en muchos casos, el pasaje a un mayor control sobre la maquinaria y, en menor medida, la propiedad del inmueble, no resuelve el problema planteado desde las teorías de enajenación (así como tampoco las relaciones de explotación en una formación social más amplia, de origen capitalista).

Cuadro No. 1- Tipo de relación con la propiedad del inmueble y la maquinaria

Relación con la propiedad	Frecuencia	Relación con la maquinaria	Frecuencia
Alquiler	5	Propietarios	12
Propiedad y/o acuerdo gubernamental	5	Depositarios, aún pagando	4
Acuerdo judicial: Depositarios o en comodato	4	Sin resolución	2
Sin resolución	4	Propiedad compartida	2
Privado de un cooperativista	1		
Socio inversor	1		

Fuente y elaboración propia

A pesar de cierta socialización de los medios de producción, el trabajo humano sigue ocupando, en muchos casos, el lugar de una mercancía a intercambiar por dinero. La cultura organizacional precedente sigue manteniendo algunos de sus rasgos centrales (aún no contando con la figura del empresario-capitalista), lo que sumado a los medios masivos promotores de una cultura 'unidimensional' y las relaciones de intercambio mercantilizadas, hace que los trabajadores no puedan llevar a cabo el trabajo vivo y creativo, así como tampoco apropiarse materialmente de la totalidad del fruto de su trabajo.

Sin embargo, es necesario analizar el fenómeno rescatando las diversas trayectorias con carácter procesual. La enajenación no actúa para todas las personas por igual, ni siquiera en el mismo emprendimiento. Se encuentra una diversidad interesante a rescatar de trayectorias entre los procesos llevados a cabo por los trabajadores.

Mientras algunos experimentan un proceso grupal y un pasaje de apropiación de su actividad productiva siendo más activos y participativos en su gestión, otros adoptan una actitud de extrañamiento y pasividad aislándose del colectivo, manteniendo la misma actitud de dependiente y "empleado" que en la empresa anterior. ¿Cuáles son las variables marginales que podrían estar influyendo en dicha diferencia?

Los antecedentes teóricos para analizar el sujeto de estudio pueden buscarse a través de tres núcleos: a) las teorías clásicas de enajenación, alienación, anomia y reificación, b) las teorías sobre movimientos sociales, sujetos colectivos y acciones colectivas, y, c) los estudios sobre autogestión provenientes de Yugoslavia, España, Italia y, más recientemente, nuestra región, ante el caso de las empresas recuperadas por sus trabajadores.

Será la intención de este artículo retomar el primer núcleo, recorriendo la vertiente de origen dialéctico-materialista con el fin de articularla y discutirla a partir del sujeto de estudio particular a analizar.

## Los protagonistas

Si se tratara de una novela y tuviéramos que definir el perfil de nuestro protagonista, se trataría de un hombre de ciudad, trabajador, asalariado, proveniente de una familia tradicional, descendiente de un padre obrero y una madre ama de casa.

Con estudios de secundaria sin completar, tímida experiencia sindical y ya varios años de trabajo protegido, desarrollándose en tareas manuales dentro de una empresa con varias décadas dentro del mercado nacional.

En medio de una de las crisis socio-económicas más profundas del país, a los 48 años, adolece el quedarse sin trabajo por el cierre patronal de la empresa que lo emplea. Su precariedad laboral se enfrenta también a la situación de ser proveedor principal del hogar.

Desde una matriz de valor que comprende al trabajo como fuente de dignidad, se propone junto a sus compañeros recuperar el emprendimiento del que hacían parte,

bajo la *sospecha* conjunta de que la empresa sigue siendo lo suficientemente 'productiva' como para permitirles mantener su fuente de sobrevivencia.

¿Cuál es el "esqueleto" del sujeto colectivo en estudio? Se retoma este término anatómico para dar cuenta de las piezas duras que dan una forma y perfil al cuerpo colectivo, encontrando en cada caso su historia, su dinámica, su carne y su latir particular.

Como muestra el cuadro a continuación, la mayoría de las unidades estudiadas pertenecen al sector industrial, siendo que en dos casos se trata de servicios de limpieza. El eje vertebral del sujeto son los trabajadores que provenían de la industria, empresas provenientes en su gran mayoría de la etapa donde el modelo de desarrollo que ensayaba el país era de sustitución de importaciones. Es decir, la empresa contaba con una larga trayectoria de 30 y 40 años atrás; recordemos que el sector industrial es el más afectado bajo el modelo neoliberal y también donde se encuentra mayor experiencia sindical.

Como muestra el cuadro, se trata de un fenómeno en su mayoría masculino, siendo que las mujeres aparecen nucleadas sobre todo en los sectores de servicios y limpieza (Codes, Cooperativa Victoria y Cooperativa exlavadero Casmu).

Según la encuesta realizada a 500 trabajadores asociados, el 70 % tiene una edad entre 40 y 60 años, siendo la media de 48 años.

En lo que respecta a la educación la mayor parte de los trabajadores (56%) comenzaron estudios secundarios o de enseñanza técnica sin poder completarlos. Siendo que entre ellos, los que poseen educación primaria (completa o incompleta) suman el 84 % de los trabajadores encuestados.

Cuadro No 2. Perfil de unidades recuperadas en las que se basó la investigación

Nombre Actual	Figura jurídica	Comienzo del conflicto	Trabajadores Hombres	Trabajadores Mujeres	Trabajadores Dependientes	Producto o servicio ofrecido al mercado
Coutram	Cooperativa	s/d	4	0	0	Grifería
Cooperativa Victoria	Cooperativa	2004	20	80	0	Servicio de limpieza general y fachadas
Cooperativa La Serrana	Cooperativa	1995	7	6	3	Fiambres y embutidos en general
Coopdy	Cooperativa	2001	0	40	0	Prendas de vestir
Urutrnsfor	Sociedad Anónima	1999	53	7	3	Transformadores industriales
Cofuesa	Cooperativa	2000	17	1	6	Agua y refrescos
Funsa Uruguay	Soc. Anónima = Cooperativa + Inversor	2002	200	15	11	Neumáticos y guantes domésticos
Envidrio	Sociedad civil – Soc Anónima	2000	62	0	4	Envases de vidrio
Cooperativa Molino Caorsi	Cooperativa	1960	19	6	5	Harina, pasta, productos de panadería
Cofatex	Cooperativa	2002	1	2	0	Ropa, tejido de punto
Codes	Cooperativa	2001	4	25	4	Servicio de limpieza y mantenimiento
Unidad Cooperativa Lavadero Casmu	Cooperativa	1993	20	36	0	Lavado completo
Cooperativa Creazioni	Cooperativa	2002	3	5	0	Billeteras, monederos, tarjeteros
Cooperativa Copraica	Cooperativa	2001	73	0	0	Cables y alambres ensamblados
Coopima	Cooperativa	2000	40	3	0	Producción fibra textil
Cooperativa Niboplast	Cooperativa	1999	9	5	4	Envases de plástico
Ingraco	Cooperativa	2002	15	2	5	Afiches, estuches, mailings
Molino Santa Rosa	Cooperativa	1998	62	4	9	Harina de trigo, fainá, gofio, maíz
Profuncoop	Cooperativa	1998	12	0	0	Carcasas luminarias
Uruven	Cooperativa	1997	40	7	0	Salado de cuero
Total de trabajadores			661	244	54	

Cuadro No. 3 - Educación por tramos

<b>Educación por tramos agrupados</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>% Porcentaje</b>
Primaria (completa e incompleta)	135	28,1
Secundaria / Enseñanza Técnica (incompleta)	194	56,3
Secundaria / Enseñanza técnica (completa)	128	10,8
Terciaria (completa e incompleta)	23	4,8
Total	480	100,0

Fuente y elaboración propia

En cuanto a la estructura familiar, el promedio de personas que viven en los hogares de los trabajadores es de cuatro. Dada la avanzada edad promedio de los trabajadores, encontramos que en el 45% de los hogares no se encuentran niños menores de 18, siendo que en el 26% hay un niño y en el 29% restante de los hogares se encuentra más de un menor. En el 82% de los hogares no encontramos mayores de 60 años.

El 67% de los y las trabajadores/as viven con su cónyuge, siendo que en el 50% de los hogares la casa cuenta con dos fuentes de ingresos.

En el 75% de los casos el trabajador es el responsable del mayor ingreso del hogar, siendo que en un 30% es el único.

Si observamos los antecedentes laborales familiares, encontramos que en el 54% de los casos el padre ha sido obrero semi o no calificado, y el 20% empleados administrativo o comercial. Mientras que el 56% de las madres se han desempeñado como "amas de casa" o servicios personales (17%).

Cuadro No. 4 Porcentaje de herencia ocupacional familiar y ocupación de los trabajadores

% Ocupación basada en clasificación de Goldthorpe	Padre	Madre	Trabajador
Trabajo en el propio hogar	0	<b>56</b>	
Profesionales/Técnicos y pequeños gerentes	2	0	
Pequeños propietarios/artesanos sin empleados	3	4	
Agricultores propietarios	5	3	
Empleados administrativos/Comercio	<b>20</b>	5	5
Trabajador / Servicios personales	0	<b>17</b>	
Obreros calificados	7	3	11
Obreros semi y no calificados	54	9	<b>84</b>
Peones rurales	7	2	
Trabajo informal o desempleados	2	0	
Total %	100	100	100

Elaboración y fuente propia

La cultura laboral se desprende de un promedio de 18 años de experiencia en la empresa, contándose en el 60% de los casos con afiliación al sindicato de base al momento de cierre.

## La herencia relacional

*“La crisis se produce cuando  
lo viejo no acaba de morir  
y cuando lo nuevo  
no acaba de nacer”  
Bertolt Brecht*

Para conocer al hombre de nuestro tiempo, y en concreto, una forma de accionar colectiva como la que nos proponemos reflexionar, es necesario conocer la manera en que nos relacionamos y la forma social en la que estamos insertos y sobre la cual transitamos.

Si bien la enajenación se ha analizado respecto al hombre refiriendo su actividad, el producto de su trabajo, la política, la religión, etc., el presente análisis se centrará en la enajenación de las relaciones sociales, entre individuos y sujetos sociales a partir de la esfera laboral.

Analizando los *Manuscritos de 1844* de Marx ([1968] 1985) y *Conciencia de clase* de Lukács ([1923] 1969) se encuentra que ambos autores comienzan abordando el

proceso de enajenación y cosificación desde un abordaje más subjetivo, analizando las transformaciones que experimenta el trabajador al no lograr objetivar la naturaleza social del intercambio capitalista al cual está sometido.

En un segundo momento, la centralidad parece trasladarse a la fetichización de la mercancía y los elementos constitutivos de las fuerzas productivas en la formación social capitalista. Esta perspectiva podemos decir que se condensa en *El capital* (Marx [1966] 1975) y *Ontología del ser social* (Lukács, 1981).

Agua ha corrido debajo del puente y arduos debates se propiciaron a partir del tránsito mencionado. En el presente artículo se sostendrá que lejos de ser contradictorios, dichos énfasis son complementarios, por lo que se retomarán correspondientemente al analizar: a) La interacción directa (entre los trabajadores y entre trabajadores con el capitalista) y b) la reificación de las relaciones humanas a nivel general en el mercado.

## 1.1- Relaciones sociales enajenadas dentro de la esfera laboral

¿Cómo es que se enfrenta el trabajador a su propia actividad? ¿Cómo éste siente su tarea contra sí mismo, independiente de su subjetividad?

Dentro del espacio laboral, encontramos que Marx se refiere a la enajenación del trabajador con el producto de su trabajo, con su actividad productiva. Sin embargo, en el presente trabajo se mantendrá que la enajenación se da entre seres humanos, es decir, a partir de sus relaciones sociales. Partiendo del aislamiento y de las relaciones de explotación es que las personas llegan a sentir extraña su propia actividad, así como el fruto de su trabajo, el que sienten que pasa a dominarlos.

En la organización actual capitalista, el hombre no se relaciona con otros hombres para transformar la naturaleza, sino con el producto de su trabajo como mercancía; dicha relación se traslada a sus relaciones sociales, cobrando el carácter fantasmagórico de relaciones entre cosas.

El carácter fetichista de la mercancía como forma de objetividad se manifiesta en el plano subjetivo, al no lograr a través de la exteriorización objetivar la naturaleza social del intercambio en el que participan los trabajadores. La lógica de mercado atraviesa la vida entera de la sociedad penetrando en sus partes más íntimas: el individuo y sus relaciones sociales más próximas.

Si bien cuando el hombre trabaja para transformar su entorno natural (o social), o mejor dicho, para lograr vivir-de-su-trabajo abasteciendo sus necesidades humanas, en cierta medida lo humaniza/humanizándose, si esta transformación a partir del trabajo se convierte en un proceso de deshumanización, es porque la acción del hombre es, en nuestra formación social y no por azar, acción enajenada.

A continuación, se analizará la organización general de la que provienen las empresas recuperadas y cómo se daban, por un lado, las relaciones entre los trabajadores y el capitalista, y por otro lado, las relaciones entre trabajadores.

Cuadro No. 5- Empresas de las que provienen las unidades recuperadas por sus trabajadores

Nombre empresa anterior	Año inicio	Año cese	Rubro	Causa de cese	Departamento
S/D – Ex Coutram	1941	2001	Grifería	Cierre	Montevideo
Jackson	s/d	2004	Limpieza	Vaciamiento	Montevideo
La Serrana SA	1975	1995	Chacinería	Quiebra	Lavalleja
Dymac	1974	2001	Prendas	Quiebra	Montevideo
Mak SA	1930	1999	Transformadores eléctricos	Embargo	Montevideo
Urreta SA	1980	2000	Bebida	Quiebra	Salto
Funsa	1935	2002	Artículos caucho	Quiebra	Montevideo
Cristalerías	1914	1999	Vidrio	Cierre	Montevideo
Caorsi	1900	1960	Molino	Incendio y desinterés	Tacuarembó
Ananá	1992	2002	Tejido punto	Quiebra	Montevideo
Brillo	s/d	2001	Limpieza	Quiebra	Montevideo
Lavadero CASMU	1940	1993	Lavadero	Reestructura Casmu	Montevideo
Creazioni	2000	2002	Marroquinería	Quiebra	Montevideo
Alur	1950	2001	Alambres y cables	Vaciamiento	Canelones
Polímeros Uruguayos S.A.	1978	2000	Fibra textil-poliéster	Quiebra	San José
Niboplast	1960	1999	Artículos plásticos	Quiebra	Montevideo
Incarpa S.A.	1966	2002	Imprenta	Quiebra	Montevideo
Saltran	1925	1998	Molino de harina	Quiebra	Canelones
Taller de fundición artesanal	s/d	1998	Fundición	Cierre	Montevideo
Midober's	1965	1997	Curtiembre	desinterés y acuerdo	Montevideo

Elaboración y fuente propia

La empresa con mayor antigüedad en el país es “El Molino Caorsi”, el cual estuvo produciendo desde 1900 a 1960, representando también la recuperación con mayor trayectoria: a partir de 1960 hasta nuestros días.

Lo interesante es observar que la mayoría de las empresas habían comenzado su actividad antes de 1970, hundiendo sus raíces en un modelo de desarrollo anterior (sustitución de importaciones) al que se empieza a estructurar a partir de dichas fechas en el Uruguay “neo-liberal”.

Observamos que la mayoría (17) habitaban en la capital, encontrando un promedio de ‘vida’ de las unidades productivas mayor al de 40 años antes del cese.

Al narrar la cultura organizacional de la empresa anterior, los trabajadores hacen referencia a la sensación de ser una ‘variable’ económica más dentro del complejo proceso productivo por el cual el capitalista aspiraba a maximizar su capital.

*“Por un lado era un placer porque todo funcionaba, vos hacías lo que te decían, y después te ibas a tu casa sabiendo que a fin de mes ibas a cobrar tu salario. Pero eso mismo te llevaba a no involucrarte, parecíamos fantasmas acá adentro, te sentías una herramienta más” (Actual trabajador de una empresa recuperada)”.*

Es así que entre otras variables (insumos, capital de giro, maquinaria, comercio, etc.), la fuerza de trabajo se le presenta a los trabajadores como un elemento que posee, y por lo cual se le incluye, desde una sola de sus facetas: la económica. Desde el punto de vista del capitalista, el trabajador se convierte en capital. La cantidad de homo economicus contratados se regulará de acuerdo a la producción global que logre producirse como variable de ajuste al proceso productivo.

La producción no se regula en base a la oferta de personas disponibles a trabajar; sino que, la demanda de hombres se regula necesariamente por el proceso de producción que algunos hombres logran concretar, como ocurre con cualquier otra mercancía. De esta manera, hablar de la cosificación del hombre parece pertinente; el correlato necesario del hombre económico es el hombre mercancía.

Desde la unidad productiva, la lógica que guiaba la organización del trabajo se orientaba casi exclusivamente a la ganancia, hacia el lucro individual del “dueño”. El trabajo que realizan los trabajadores aparecía como una energía desindividualizada, la cual el capitalista (o sus mandos medios) tenían capacidad de contar, pesar, medir, estimar.

Más allá de la diversidad en la manera organizativa que se encuentra en las empresas estudiadas, se comparte como eje central que la actividad lucrativa y trabajo-mercancía actuaban como cara y cruz de una misma realidad. La consideración subjetiva y objetiva de una determinada construcción de ‘un modo’ de ser hombre y de ser trabajador.

Salvo en uno de los casos estudiados (Urutransfor), donde la organización y división del trabajo se basaba en grupos de trabajo y control de calidad transversal, en el resto de los emprendimientos la división del trabajo en la empresa anterior se basaba en la racionalización y mecanización del trabajo, tareas otorgadas a cada trabajador aisladamente, con sistemas de control jerárquico-vertical y manejo de poder autoritario.

Por otro lado, en la totalidad de los casos la gestión era monopolio del capitalista y en algunos casos un grupo de administrativos cercanos a él. Si bien la mayoría de las unidades productivas provienen de organizaciones sindicales fuertes, ninguna de estas asociaciones obreras disputaba anteriormente la gestión del emprendimiento.

Salvo en casos particulares y algunos reclamos específicos, la mayoría de las movilizaciones y acciones colectivas llevadas a cabo eran dirigidas a la defensa del salario y las condiciones laborales frente al 'dueño' de la empresa.

La unidad orgánica del proceso productivo entero, la cual es más que la suma de sus partes, se transforma bajo la racionalización capitalista en un fragmento de sistemas parcializados, convirtiendo al hombre capaz de hacerlo funcionar en un componente más.

Mientras que la globalidad del proceso productivo descansa en manos del empresario o los profesionales por él contratados, los trabajadores se encuentran con un sistema mecánico completo que funciona con independencia de ellos, y al cual deben someterse a cambio del salario acordado.

En la mecanización creciente del proceso de trabajo, la actividad del trabajador va perdiendo cada vez más intensamente su carácter mismo de actividad, para convertirse en una actitud *contemplativa* (Marx, 1975).

La actitud contemplativa ante un proceso de leyes mecánicas independiente de la consciencia, transforma también las categorías básicas del comportamiento inmediato del hombre respecto del mundo: reduce espacio y tiempo a un común denominador, nivela también el tiempo según el plano del espacio: "por la subordinación del hombre a la máquina". Los sujetos singulares son desgarrados de los vínculos que en una producción 'orgánica' los unirían conformando un colectivo. Como nos explica Lukács (1969 :97), "la mecanización hace también de ellos, átomos aislados abstractos insertos en un mecanismo que media sus relaciones".

En las unidades recuperadas estudiadas, el incremento de la producción y no la mejora de calidad, fue en general la estrategia con la que el capitalista buscó maximizar sus ganancias. Haciendo que los trabajadores produzcan en exceso sobre su remuneración y sus necesidades, el capitalista buscó mediante el intercambio la mayor suma de bienes producidos. La actividad era actividad enajenada, la motivación era heterónoma, el ser como relación entre hombres quedaba reducido a una manada de animales agrupados por alguien o algo externo.

¿Cómo se relacionaban los trabajadores en este tipo de organización?

Contestar esta pregunta significa reconstruir el tipo de relación entre los trabajadores que encontramos al inicio del proceso de recuperación de la unidad productiva. Los trabajadores provienen de una cultura organizacional a través de la cual se les representa y se representan a sí mismos como equivalentes a la 'posesión' de su fuerza de trabajo, entendiéndola como una mercancía a ofrecer en el mercado.

A excepción de la participación sindical (espacios de donde proviene en la mayoría de los casos una previa organización común), la actitud contemplativa y no la acción, ni individual ni colectiva, es casi la regla; el trabajador se somete aislado ante la máquina, el empresario, y el técnico, con el objetivo de lograr su sobrevivencia.

Berger y Luckman, desde un enfoque fenomenológico (y antes de su giro neoconservador) señalan la paradoja del hombre, capaz de crear un mundo complejo al mismo tiempo de sentirlo impersonal, independiente a su ser y su actividad (Berger & Luckman, 1966 :57)

Inmerso en un mundo de escasez en donde la simple subsistencia exige un duro esfuerzo, el trabajador se ve obligado a anteponer a cualquier otra consideración la necesidad de mantenerse vivo. La satisfacción de las propias necesidades individuales constituye el único norte de su acción y no le permite ver en los demás sino rivales en la lucha por los escasos bienes.

Su relación con otros trabajadores, lejos de presentársele bajo la necesidad de cooperación, se tiñe de competencia por ocupar lugares de trabajo escasos. Donde la inclusión de algunos conlleva la exclusión de otros.

“Mucho no nos conocíamos, porque tenías prohibida la entrada a otras secciones de la fábrica. Recién cuando cerró nos empezamos a conocer por primera vez con los compañeros que no participaban del sindicato”. (Trabajadora textil).

En la metapsicología freudiana, es también la escasez la que impone el dominio del principio de la realidad sobre el principio del placer, obligando al hombre a encerrarse en los límites de su individualidad, negándose al impulso asociativo, al Eros. En las empresas de las que provienen los trabajadores, como ilustra el testimonio anterior, la agrupación (en general sindical) “no era bien vista” y mucho menos estimulada en la organización del trabajo global.

Los trabajadores resultaban de esta manera escindidos de su condición común, encontrándose separados dentro de la unidad productiva que compartían. Su obra productiva, no se vivía como obra común ni para un bien común, sino como un procedimiento que se le impone como extraño, generando ganancias para otro.

Las técnicas de intercambio van perfeccionándose en el capitalismo y el dinero va mediando sobre toda relación humana, reducida ya no a relación entre hombres, sino a cosas limitadas a adquirir valor según las leyes del mercado. La desvinculación entre la necesidad del productor y la producción llega al máximo y el valor de uso queda totalmente eclipsado por el valor de cambio.

En la relación del trabajo enajenado, cada hombre considera a los demás según la medida y la relación en la que él se encuentra consigo mismo en cuanto trabajador (Marx, [1968] 1985 :113)

En un marco contextual de crisis socio-económica, algunos trabajadores objetivan su situación de precariedad, y ante la desesperación que el cierre de la unidad productiva y el miedo al desempleo producen, se *reconocen* mutuamente en una misma situación. Ya no el aislamiento, sino el relacionamiento y acuerdo con el otro lo que se hace necesario para un accionar común que permita, en principio, su sobrevivencia individual.

## 1.2- Relaciones de intercambio: El mercado y su carácter fantasmal

Dejemos este primer momento del estado de relacionamiento entre los trabajadores, como primer radiografía de una situación generalizada en las empresas desde las que se desencadenan los procesos de recuperación a estudiar. Se propone pasar a analizar qué sucede una vez recuperada la unidad ante la situación de tener que vender el producto o el servicio ofrecido al mercado.

¿Cómo se relaciona el colectivo de la unidad productiva con el resto de la sociedad productiva?

Los lazos comerciales de inter-cooperación (redes de economía solidaria) son casi inexistentes en estos emprendimientos. De las 14 unidades que están en funcionamiento, encontramos que cuatro encuentran sus clientes principales en el aparato público-estatal y diez en el mercado privado. Mientras que a excepción de una unidad que encuentra sus clientes en la región fuera del país, el resto produce para el mercado interno-nacional.

Para lograr vivir-de-su-trabajo, los trabajadores de las unidades productivas encuentran que, más allá de las nuevas o viejas formas que encuentren de relacionamiento entre ellos, deben recuperar su capacidad de producir mercancías capaces de ser intercambiables en un mercado regulado por la ley del valor.

*Acá de una sola manera entran todos, que nosotros podamos hacer que esta fábrica trabaje, trabaje y trabaje. Claro, eso es lo ideal o lo que nosotros queremos. Lo otro es que haya plata, que el mercado responda, todo un montón de cosas... no solamente lo que queremos nosotros. (Trabajador de FUNSA)*

En la teoría de Adam Smith el precio de una mercancía en el mercado coincide con su 'verdadero' valor, siendo que "su precio natural es así como el precio central, hacia el que gravitan constantemente los precios de todas las mercancías. Diversas circunstancias accidentales pueden hacer que estos precios excedan o descendan. Pero, cualesquiera que sean los obstáculos que les impiden detenerse en este centro de reposo y estabilidad, tienden continuamente hacia él" (Smith, 1931 :57).

Es en este espacio de relacionamiento social donde encontramos que la enajenación también actúa y encuentra su segunda 'naturaleza', al trasladar la lógica mercantil aplicada al intercambio entre cosas con 'precios naturales' a las relaciones sociales establecidas entre personas.

La teoría del valor es la partida para comprender dicho proceso; distinguiendo entre *valor de uso* y *valor de cambio*, se define el primero para la satisfacción de las necesidades y el segundo para la lógica de mercancía y leyes del mercado.

El fetichismo de la mercancía da cuenta de la abstracción que el valor de cambio conlleva, oscureciendo la relación social entre sus dueños, reduciéndola a intercambios entre cosas. El sujeto pierde así sus propiedades activas y creativas, pasando pasivamente a gobernarse por leyes de eficiencia construidas externa y heterónomamente a sus necesidades.

*“Acá algunas personas piensan que somos un club social, no entienden que para existir se trata de producir y para ello hay que competir eficientemente con las leyes del mercado que se te imponen. La competencia es voraz (...) La ley de la selva es la realidad en la que vivimos” (Actual dirigente-trabajador de una unidad industrial recuperada)*

El segundo espacio de enajenación se observa cuando el hombre no sólo no se reconoce y relaciona como tal en el establecimiento de trabajo, sino que reproduce esa manera de relacionarse con el todo social. La sociedad pasa a ser una suma de individuos aislados y la pérdida del hombre como ser genérico y social se consolida.

El antagonismo de clases y la lucha de clases se disipa en un conflicto aparente entre individuo y sociedad. La enajenación convierte al ser genérico en un ser ajeno al cuerpo de los individuos.

Las *relaciones sociales* entre productores están ocultas por las condiciones del mercado, por las formas en que se compran y se venden los productos (Israel, 1988 :255). En el mismo sentido señalaba Marx (1965 :72) el carácter social del trabajo que aparece en la mercancía como un carácter objetivo estampado sobre el producto de ese trabajo.

La explicación reposaría en la débil relación que adoptan los trabajadores con la suma total de su propio trabajo y la de los otros, las relaciones sociales le son presentadas como relaciones que no existen entre ellos, sino entre los productos de su trabajo, a través del intercambio en el mercado.

La estructura de la mercancía se basa esencialmente en que una relación entre personas cobra el carácter de cosidad y, de este modo, se constituye como una “objetividad fantasmal” con leyes propias, aparentemente conclusas y racionales, escondiendo toda huella de su naturaleza esencial. El ser como haz de relaciones entre hombres queda determinado por las leyes del mercado.

En lugar de ser las relaciones entre hombres en el hacer lo que entrelaza nuestras vidas, ahora es su negación, el valor en la forma de su equivalente universal y visible, el dinero, lo que las entrelaza, o más bien, lo que, según Holloway (2002 :62) separa nuestras vidas en partes y las vuelve a unir en un todo resquebrajado.

El resultado de dicho proceso es la pérdida de pertenencia al ser genérico. La actividad vital consciente, que podría aparecer ante el hombre a través del trabajo, se transforma sólo en un medio para la satisfacción individual de sus necesidades, asimilándose a la actividad vital animal <sup>1</sup>.

La división del trabajo que podría significar una mayor solidaridad entre los hombres y su hacer, los contrapone como mercancías reduciendo su relación social a sus recíprocos intereses.

La imposibilidad de construir y sentirse parte de un “nosotros” mutuamente reconocedor y necesario para pertenecer a un sujeto colectivo, se traslada a nivel de la sociedad, siendo ésta un cuerpo desconocido para los mismos individuos que la componen.

El reconocimiento mutuo se separa de los productores y se transfiere a sus productos: el reconocimiento del hacer se expresa como valor del producto (el precio), valor de cambio. El hacer (la actividad humana) aparece cada vez menos visible. Las cosas dominan, se pierde de vista lo original de la creatividad humana (Holloway, 2002 :79-80).

Lo misterioso de la forma mercantil consiste en que la misma refleja ante los hombres el carácter social de su propio trabajo como caracteres objetivos inherentes a los productos del trabajo, como propiedades sociales naturales de dichas cosas, y por ende, también refleja la relación social que media entre los productores y el trabajo global, como una relación social entre los objetos existente al margen de los productores. (Marx, [1966] 1975 :88).

El trabajo y la producción es social, porque el producto es producido para un uso social, pero la forma de producción es privada y como productores los trabajadores no entran en contacto social hasta que intercambian los productos de su trabajo, donde los atributos sociales de su trabajo pierden sus componentes en el marco del propio intercambio entre cosas.

De aquí se propone que la fetichización de las relaciones sociales se debe a la ruptura real de la socialización del hacer. Nacemos en un mundo en el que la comunidad del hacer está fracturada. La separación del hacer respecto de lo hecho impregna por completo nuestra relación con el mundo y con aquellos que nos rodean. El poder sobre la separación del hacer y lo hecho inherente a la producción para el mercado, se presenta de modo impersonal. El fetichismo sería la penetración del poder-sobre capitalista en el núcleo de nuestro ser, en nuestro modo de pensar y nuestras relaciones sociales con otras personas (Holloway, 2002 :83).

---

<sup>1</sup> “Es cierto que también el animal produce. Se construye un nido, viviendas, como las abejas, las hormigas, etc. pero produce únicamente lo que necesita inmediatamente para sí o para su prole: produce unilateralmente, mientras que el hombre produce universalmente trascendiendo las necesidades físicas. (...) Por eso precisamente es sólo en la elaboración del mundo objetivo en donde el hombre se afirma realmente como un ser genérico. (...) El objeto del trabajo es por eso la objetivación de la vida genérica del hombre. (...) Por esto el trabajo enajenado, al arrancar al hombre el objeto de su producción, le arranca su vida genérica, su real objetividad genérica, y transforma su ventaja respecto del animal en desventaja, pues se ve privado de su cuerpo inorgánico, de la naturaleza. (Marx [1968] 1985 :113).

La autogestión podría implicar un proceso de colectivización, de socialización diferente a la fragmentación directa entre trabajadores (hacedores) y capitalistas. Sin embargo, al vender sus productos en el mercado –y tener que competir en él– el componente más estructural del fetichismo se impone.

En términos de reificación (Lukács, 1969; 1981), racionalidad instrumental (Horkheimer, 1969), unidimensionalidad (Marcuse, 1968), identidad (Adorno, 1969), colonización del mundo de vida (Habermas, 1999) y disciplina (Foucault, 1989), los diferentes autores han dado cuenta de la gran penetración del poder en cada esfera de nuestra existencia bajo la forma capitalista que estructura nuestra sociedad.

Pero, ¿existe lugar para la acción desde estos enfoques teóricos?

## 2. Acciones sociales

### La historicidad de los sujetos colectivos emergentes

*La utopía, lejos de ser inventada  
como refugio y evasión de la realidad,  
es el asumido esfuerzo crítico por objetivarla  
para descubrir en ella,  
otras realidades objetivables y,  
por ello, también posibles.*

Según el enfoque hasta aquí desarrollado, a medida que evoluciona la lógica del capital, el proceso de reificación transforma los sujetos participantes del modo de vida capitalista volviéndoseles forzosamente un hábito. Dicho hábito se generaría a través de la percepción de sí mismos y del mundo circundante según el esquema de los objetos con mero carácter de cosa, de mercancías, y encontraría mecanismos de reproducción que trascienden la relación con la propiedad. La diferenciación entre sujeto y objeto se reduce a objeto, desplazando la posibilidad propia de una específica subjetividad individual y también colectiva.

La reificación se presenta desde esta perspectiva como hábito o costumbre de una conducta simplemente observadora –indolente– desde cuya perspectiva el entorno natural, el entorno social y los potenciales propios de la personalidad son concebidos de manera muerta-desapasionada, como algo que tiene calidad de cosa.

El proceso de trabajo que se daría como resultado de asociación con los demás, se encierra en el 'individualismo' perdiendo su esencialidad genérica, colectiva y humana, la cual no logra actualizarse.

Sin embargo, tanto Marx como Lukács conciben la autogeneración del hombre como un proceso, la objetivación como desobjetivación, como enajenación y supresión de esta enajenación. Luego de los estudios de Lukács existe un largo vacío teórico en cuanto a estas temáticas. Los enfoques que las retoman se encuentran sobre todo en la escuela crítica, donde la posibilidad de acción aparece de manera amortiguada.

Así, advertía Horkheimer, que por más que el proletariado experimente en sí mismo el absurdo, como continuidad y aumento de la miseria y la injusticia, la diferenciación de su estructura social, estimulada por los sectores dominantes, y la oposición entre intereses personales e intereses de clase, impiden que esa conciencia se imponga de un modo inmediato, salvo en momentos excepcionales. (Horkheimer, 1969 :245-246)

En un mismo sentido Marcuse identifica el triunfo del fetichismo a través del *hombre unidimensional*. En él, el pensamiento positivo y la racionalidad instrumental habrían impregnado la sociedad de manera tan absoluta que convierten a los hombres en unidimensionales. (Marcuse, 1968 :222)

Por parte de Habermas, a medida que el capitalismo avanza, el desacoplamiento que se da entre el sistema social y el mundo de vida, conlleva a la colonización del segundo por el primero, imponiéndose el dinero, el poder y la racionalidad instrumental por sobre las capacidades comunicativas. (Habermas, 1999)

En estos pensadores, parece reducirse (por diferentes causas) el lugar otorgado a la acción colectiva y la lucha de clases. ¿Es el individualismo, la enajenación, la unidimensionalidad y la racionalidad instrumental el único proceso social posible?

¿Existen estrategias colectivas de resistencia a esta tendencia hegemónica? ¿Son las empresas recuperadas y gestionadas por sus trabajadores un caso de resistencia?

Se propone tomar al fetichismo-como-proceso (siempre en lucha y discusión) y no como fetichismo duro (hecho establecido), que implicaría, según Holloway (2002 :123), una fetichización del fetichismo: convirtiendo al fetichismo en un concepto rigidizado y rigidizante. La propuesta de tratar al fetichismo-como-proceso rescata la posibilidad de crítica y reconstrucción, del camino a la unión del sujeto y objeto, para recomponer el hacer y lo hecho. (Holloway, 2002 :139).

Es desde esta naturaleza incompleta y auto-contradictoria del fetichismo que deben comprenderse los procesos de recuperación del empleo. El proceso de fetichismo puede también objetivarse produciendo resquebrajaduras entre la subjetividad y la objetividad del trabajador, entre su humanidad y su deshumanización.

Se propone una mirada crítica que rescate la dinámica y el proceso desde la realidad, recuperando la visión de historicidad del fenómeno y en función de un conocimiento que tenga sentido de futuro.

¿Ayuda el proceso de recuperación de empresas por parte de sus trabajadores (sea a través de la autogestión o cogestión) a una mayor conciencia de la actual conversión del trabajador en mercancía? ¿Podría así mismo colaborar a un mayor reconocimiento de sí mismo y sus relaciones con el capital en la mercancía, encontrando nuevas formas de relacionamiento?

Cuadro No. 6- Características del proceso de recuperación de las unidades productivas

Nombre Actual	Comienzo del conflicto	Medida de fuerza	Trabajadores al cierre	Duración del conflicto	Trabajadores en el proceso	Tiempo con seguro paro	Cantidad de trabajadores	Estado actual
Coutram	.	Ocupación	17	9	8	.	6	Cierre
Cooperativa Victoria	2004	Ocupación	80	2	30	0	114	En funcionamiento
Cooperativa La Serrana	1995	Ocupación	86	12	30	1	14	En funcionamiento
Coopdy	2001	Ocupación	220	36	127	2	70	Proceso de recuperación
Urutransfor	1999	Ocupación	104	36	98	3	64	En funcionamiento
Cofuesa	2000	Negociación directa	35	24	18	2	18	En funcionamiento
Funsa Uruguay	2002	Acampe	400	24	200	2	150	En funcionamiento
Envidrio	2000	Ocupación	230	13	110	2	62	En funcionamiento
Cooperativa Molino Caorsi	1960	Negociación directa	120	48	80	1	62	En funcionamiento
Cofatex	2002	Ocupación	30	6	5	0	3	Proceso de recuperación
Codes	2001	Negociación directa	23	2	23	0	23	En funcionamiento
Unidad Coop. Lavadero Casmu	1993	Negociación directa	100	0	40	0	56	En funcionamiento
Cooperativa Creazioni	2002	No hubo	12	12	4	0	9	En funcionamiento
Cooperativa Copraica	2001	Ocupación	200	30	110	2	73	Proceso de recuperación
Coopima	2000	Negociación judicial	100	60	100	2	43	Proceso de recuperación
Cooperativa Niboplast	1999	Ocupación	250	18	80	2	37	En funcionamiento
Ingraco	2002	Ocupación	60	10	30	1	25	En funcionamiento
Molino Santa Rosa	1998	Ocupación	90	12	40	1	40	En funcionamiento
Profuncoop	1998	No hubo	3	60	15	0	12	En funcionamiento
Uruven	1997	Ocupación	400	144	230	2	60	Proceso de recuperación
<b>Total trabajadores Por periodo</b>			<b>2560</b>		<b>1378</b>		<b>941</b>	

Fuente y elaboración propia

Se intentará contestar esta pregunta a través del análisis histórico de los distintos procesos, haciendo énfasis en los ejes: a) acción colectiva como resistencia al desempleo, b) conformación de espacios de relacionamiento interno, c) las relaciones sociales establecidas con la sociedad y la recuperación del hacer.

a) Respecto al desempleo frente al que se encuentran los distintos trabajadores por el cierre de la organización capitalista, la acción colectiva mínima necesaria para recuperar la unidad productiva puede interpretarse como una forma de resistencia.

Este periodo se caracteriza por ser muy largo (un promedio de dos años), donde la organización y sus trabajadores deben sostenerse sin un ingreso fijo, a pesar de que en la mayoría de los casos esta situación se ve amortiguada por contar con el seguro de desempleo y extensiones, lo que indica que los trabajadores provenían del sector formal de la economía nacional.

Muchos abandonan el proceso en esta primer etapa. Encontramos que de 2560 trabajadores que se quedan sin empleo frente al cese de las unidades productivas anteriores, son 1378 en promedio que participan en el proceso de recuperación, y finalmente menos de 1000 trabajadores los que actualmente forman parte de los emprendimientos.

En el primer periodo de cierre a la organización para el proceso de recuperación son en general los trabajadores manuales los que se quedan, no contando casi con trabajadores que se desenvolvían en cargos jerárquico-administrativos.

Del total del personal jerárquico-administrativo tan sólo se queda menos del diez por ciento como promedio de los distintos emprendimientos (siendo que en varios no queda ninguno). Puede suponerse que esta deserción se debe a que son los que más facilidades encontrarán para su inserción laboral en el mercado.

Sin embargo, el desempleo iguala la situación individual entre algunos trabajadores, quienes pasan a conformar, de posiciones de adversidad proveniente de la competencia obrera, un espacio de socialización que comienza a configurarse en busca de la resistencia.

En un marco contextual de crisis socio-económica, y desempleo en aumento, se identifica un pasaje de ciertos trabajadores que dejan de ser 'poseedores de fuerza de trabajo' para defender 'su derecho a trabajar'. Mientras que el desempleo y la miseria se toman como resultado natural de un proceso sometido a leyes del mercado, algunos trabajadores intentan crear una circunstancia distinta al desempleo.

Como adelantaba Marx (1985) la economía política ve con exactitud lo que sucede pero lo acepta como natural, sin percibir que no lo es, sin captar el infinito mundo humano que esa 'naturaleza' social ante ella no realiza, ni el inmenso dolor humano que la no realización implica.

Es desde este dolor y miedo a la exclusión, que los trabajadores desempleados tras el cierre del establecimiento donde trabajaban, deciden mediante una acción colectiva luchar por mantener la fuente de ingresos de la cual depende su sobrevivencia. Su primera concepción de viabilidad no se basa en la maximización de ganancias sino en hacer funcionar una unidad productiva que les permita vivir-del-fruto-de-su-trabajo.

En dicho proceso, el asociativismo obrero logra sustraer estos procesos de desempleo caracterizados por su invisibilidad, vividos desde la esfera individual y privada, haciéndolos públicos a través de acciones colectivas. La confrontación y organización genera una subjetividad colectiva que a su vez transforma a las personas que conforman el grupo, sus concepciones ideológicas, sus discursos, su manera de ver y sentir el mundo, a la vez que se conforma una nueva manera de percibir lo que son y también lo que quieren ser.

La acción asociativa se inspira en los primeros momentos de estos procesos al objetivo de seguir garantizando una fuente de ingresos personales e individuales a los trabajadores; sin embargo, las luchas, el sentimiento de solidaridad e injusticia conforman relaciones humanas que delinear procesos grupales específicos.

Resultado de una historia que comienza a vivirse en común, dichos sujetos constituyen una dinámica subjetividad y sentido propio, que se explica más allá de la diversidad de motivaciones individuales de las personas que los conforman.

La negación de los resultados de exclusión que los habitan bajo la forma de producción privada obtiene, en principio, un carácter defensivo; sin embargo, los cuerpos endurecidos por el trabajo, al mismo tiempo adquieren una nueva necesidad de sociedad y grupo, que en algunos casos aparece como medio y se va convirtiendo procesalmente en un fin.

Como proceso colectivo, es aún muy incipiente la experiencia para adelantar cómo desde estas acciones colectivas pueden o no desprenderse luchas sociales de alcance mayor.

Estos procesos deberán partir de un análisis crítico y reflexivo que guarde distancia tanto de las teorías que reducen al hombre a homo economicus, como de las corrientes que analizan su acción según la teoría del reflejo reduciéndolo inevitablemente a un ser animal. Estas últimas interpretaciones explican de manera total la acción colectiva deducida automáticamente de la contradicción entre trabajo y capital, implícita en nuestras formaciones sociales.

La acción colectiva no se desprende únicamente de la necesidad nueva que surge de cada necesidad individual satisfecha y del instrumento para su satisfacción, sino que la historia va configurándose en un proyecto de acción siempre en tensión y disputa colectiva.

b) Las relaciones entre trabajadores van configurándose ante la emergencia de tomar decisiones en forma conjunta. Como se observó anteriormente, la mayoría de estos

colectivos emergen a partir de sujetos aislados con conductas pasivas-competitivas. ¿Qué tantas modificaciones sufre la relación con su nueva realidad circundante?.

Desde la economía clásica y liberal, el hombre al aparecer como homo economicus, afanado en la creación de riquezas y movido exclusivamente por el cálculo racional o, más exactamente, por un cálculo inteligente y astuto, pero sin profundidad ni horizonte, sería incapaz de trascender el más estrecho interés individual.

Más allá de los sujetos y el interés individual, los trabajadores deben generar una subjetividad colectiva capaz de permitir un accionar común. A través de esta participación que intenta modificar su entorno, puede observarse un tímido cambio en la antigua actitud de observador neutral, pasando a incidir psíquica y existencialmente en los acontecimientos de los que los trabajadores dejan de ser 'observadores' para formar parte constitutiva y activa.

La actitud inter-subjetiva, antiguamente inexistente en el modelo de producción en el que estaba inserto cada uno, aisladamente se desarrolla configurando colectivos con relaciones muy diversas de la organización del trabajo, que estriban entre la horizontalidad y verticalidad del poder y el reparto.

Cuadro No. 7- Criterios por los que se organiza el trabajo

Tipo de organización laboral	Frecuencia
Organización a través de coordinadores por sectores	6
Organización jerárquica capitalista-clásica	6
Las decisiones de la organización descansan en la directiva o directorio de la unidad	2
Polifuncionalidad dado que son pocos	2
Total	16

Fuente y elaboración propia

Se observa que, si bien seis casos optan por continuar con el sistema de organización del trabajo anterior, el resto opta por otras formas de organización, siendo que seis pasan a organizarse por secciones a través de la estructura de un responsable o coordinador, en dos casos las decisiones organizativas se solapan con el órgano más ejecutivo o directorio, y dos casos, dado la pequeña cantidad de trabajadores, optan por la polifuncionalidad y 'asamblea permanente' (como ellos declaran tomar las decisiones).

Los criterios de distribución no coinciden con dichas formas organizativas, encontrando que de diez casos, cinco utilizan un criterio igualitario (por hora de trabajo), mientras que el resto opta por una figura escalonada de remuneraciones según tareas, funciones o responsabilidades.

Desde el punto de vista de la trayectoria, es notorio que si bien dichos procesos encuentran profundos mecanismos de reproducción, desde la globalidad del fenómeno podemos observar que desde un estado de relacionamiento entre los trabajadores, caracterizado por el gran aislamiento, se comienzan a conformar espacios diferentes donde el conocimiento, la comunicación y la discusión abren posibilidades constituyentes de lo colectivo y existe un avance indiscutible sobre los aspectos de gestión (antiguamente monopolio del empresario o dueño de la unidad).

Así, observamos que mientras algunos colectivos tienen una asamblea anual y otros se reúnen mensualmente, el promedio global es de ocho asambleas anuales, otorgándole a dicho mecanismo y espacio el rol privilegiado para socializar la información y estimular la participación.

El porcentaje de asistencia, salvo en cuatro casos (que encuentra grandes dificultades), en su gran mayoría es alto (rondando en un 90%) y el mecanismo de toma de decisiones es generalizadamente la votación por mayorías. Sin embargo, en la dinámica interna se declara, en la mayoría de los casos, que son pocos los que habitualmente hacen uso efectivamente de la palabra en los espacios colectivos.

Aún es temprano para poder evaluar la dinámica que adquieren las relaciones sociales en los procesos de auto o co-gestión, ya que si bien el accionar colectivo del proceso tiende a conformar nuevas prácticas y la legitimación de nuevos espacios y mecanismos de gestión, tan pronto se consolida el proyecto económico y se vuelve a producir, estos procesos también pueden tender a adoptar antiguas relaciones sociales y prácticas caracterizadas por el mayor aislamiento y centralización.

c) Se analizarán ahora las **relaciones sociales hacia el resto de la sociedad** desde la recuperación del hacer.

Se observó que la inserción en el mercado de las unidades recuperadas no se establece, salvo excepciones aisladas, a través de redes de intercambio más solidarias, sino que los productos y servicios deben ‘competir’ dentro de la lógica hegemónica mercantil.

Recordemos que el dominio capitalista, para Holloway, se centra en lo hecho en vez de centrarse en los hacedores y expropiadores. Las formas de dominación, al no centrarse en el hacedor sino en lo hecho, cristalizan lo que-ha-sido-hecho en una “cosa”, la mercancía que desplaza el flujo del hacer, negando la primacía del hacer y el hacedor.

En este sentido se hace primordial analizar las nuevas fuentes de dominación que pueden estar operando desde ‘la demanda’ y el mercado a estas iniciativas colectivas de producción.

Sin embargo, el relacionamiento de las unidades productivas a nivel social no se constituye únicamente a través de las relaciones comerciales, sino que como ‘nuevas

unidades orgánicas' son capaces de conformar una Asociación Nacional de Empresas Recuperadas por sus Trabajadores y establecer alianzas con dos redes sociales de las más relevantes en el territorio nacional: la central única sindical y la federación de cooperativas.

Encontramos que diecinueve de las veinte unidades en estudio se declaran parte de la ANERT, diez de la Federación de Cooperativas y ocho del sindicato de base.

De esta manera, las relaciones comerciales también se ven articuladas por luchas sociales más amplias que trascienden únicamente el interés mercantil. A la vez que los trabajadores de las unidades productivas se presentan como propietarios privados de los productos o servicios enajenables, enfrentándose con otros dentro del mercado, tal relación de ajenidad recíproca no existe únicamente al establecerse a través de relaciones de cooperación.

La nueva posición se configura, por momentos, contradictoria, y no ha dejado de generar tensiones entre los actores sociales, pero ha abierto nuevas instancias de debate y solidaridad entre trabajadores.

Un ejemplo, sería el caso de una empresa recuperada que produce a fañón y recibe más trabajo de un empresario ante el paro de sus propios empleados. A lo largo de la observación participante e incubación se han visto surgir dichas dinámicas y contradicciones, detectando que en algunos casos los trabajadores optan por ir contra sus intereses (como unidad productiva), estableciendo novedosos mecanismos de solidaridad e intereses comunes de clase.

Otro ejemplo concreto por el cual se ilustra cómo la producción del objeto y la actividad laboral puede ser apropiada por los trabajadores, y no éstos por la producción independiente a ellos, sería la decisión de los trabajadores de Profuncoop de parar como medida de solidaridad sindical ante las huelgas decretadas por su rama sindical, en la UNTMRA.

También encontramos casos controvertidos y dilemáticos en sentido contrario, como ser el no cumplimiento de las unidades colectivas frente a los derechos y obligaciones con los trabajadores dependientes, lo que se ha visto con desconfianza, siendo interpretado (en especial por parte de algunos sectores sindicales) como la reproducción de relaciones de explotación.

Las tensiones y conflictos son recientes y, el cambio de aglutinarse dentro del PIT/CNT a conformar la ANERT como organización independiente también significa una nueva posición que irá desarrollándose en un marco de alianzas y oposiciones dinámicas y en construcción.

Sin embargo, se encuentra a nivel general una apertura o posibilidad a la disminución de la separación del hacer y lo hecho, lo que posibilita una nueva relación entre los hacedores. Utilizando las categorías de Holloway al 'poder-sobre' hegemónico a través del que algunos hombres explotan a otros hombres, podría oponérsele el

‘poder-hacer’, siendo que éste permitiría a los hombres relacionarse entre sí para transformar la naturaleza y mundo social en busca de satisfacer sus necesidades biológicas, sociales y culturales.

## A modo de reflexión: Utopía y acción

*La utopía, es el horizonte que se abre  
a través de la propia praxis  
interpelándonos como individuos y colectivos.  
Apertura de horizontes posibles,  
recorridos por la emancipación colectiva  
y la propia humanización,  
requisito de todo pensamiento crítico y reflexivo .*

A partir del caso de las empresas recuperadas por sus trabajadores en Uruguay, se intentó abordar a lo largo de este artículo el problema de la enajenación en las relaciones sociales dentro del sistema capitalista actual, explorando las acciones colectivas de resistencia que los trabajadores son capaces de establecer ante la situación que se les impone frente al desempleo.

La opción por profundizar a través del punto de vista relacional y sobre los procesos de enajenación social que rigen nuestro contexto actual, lejos de buscar un punto de vista reproductivista que señala la contradicción como punto de continuidad, busca reconstituir una mirada histórica del proceso de recuperación del trabajo por parte de los trabajadores, y sobre él, analizar las construcciones subjetivas emergentes.

Siguiendo con el pensamiento lukacsiano (Lukács, 2005 :29), la sociedad utópica debe proyectarse paso a paso con lógica histórica, lo que significa una profunda inmersión en la realidad social actual.

A la desesperanza y resignación individual frente al desempleo, la acción colectiva de los trabajadores de las unidades recuperadas se basa en la confianza de lograr reconstruir el proceso productivo del cual formaban parte. En este sentido, la esperanza y la no-resignación son también un elemento constitutivo de la conformación del colectivo, una condición esencial de su subjetividad, por lo que el componente utópico es necesariamente parte integrante de su horizonte.

Como se ha dicho anteriormente, dicho fin del proyecto de recuperación de la empresa anterior se va construyendo a lo largo del proceso, siendo que en algunos casos se va transformando más que en un fin, en un medio. Si el único fin a lo largo del proceso se torna volver a tener una fuente de ingreso individual, al momento de comenzar la producción la actualidad y el fin último se encuentran, por lo que si el fin último no se actualiza, se elimina.

Se hace necesario recordar que dichos emprendimientos no nacen con el componente utópico de rebasar los marcos económicos, legales y sociales actuales para

transformar la realidad social, ni tampoco de una lucha de clases inmanente; sino de la simple defensa de su fuente laboral como medio de sobrevivencia.

Sin embargo, la recuperación de su trabajo a través de la unidad productiva muchas veces los hace tener que enfrentar dichos marcos contextuales, marcando transiciones conceptuales y aperturas de objetivación y conciencia que serán determinadas por el propio proceso colectivo.

Las discusiones teóricas y el conocimiento crítico deben estar en continua *resignificación* a través de la realidad, reconociendo su dinámica y constante mutabilidad. Es a partir de esta retroalimentación que se logra, por un lado, fortalecer una *praxis* desmitificada, con raíces en un conocimiento racional y la realidad material del hombre genérico; por otro lado, evitar la 'política de ilusión' puramente intelectual e idealista partiendo de la propia realidad; para identificar las verdaderas posibilidades de emancipación.

El desfasaje entre teoría y realidad puede terminar inventando realidades que lejos de abrir nuevos y fermentales caminos a partir de la crítica inmanente, frustran el proceso de los sujetos emergentes, al no encontrar en su cotidianeidad cómo desarrollar el rol que se le atribuye externamente.

En el pensamiento ontológico lukácsiano (Lukács, 1981 :12) la praxis acertada sólo puede fundarse en una investigación de las posibilidades latentes en la realidad objetiva, a fin de determinar las condiciones para el desarrollo de las intenciones del sujeto: "de lo que se trata –en palabras de Bracht– es de descubrir *la subjetividad de la objetividad posible*".

---

(\*) *Magíster en sociología. Docente e investigadora de Sociología política en el Departamento de Sociología- Facultad de Ciencias Sociales, integrante de la Unidad de Estudios Cooperativos UEC- SCEAM (UdelaR).*

## Bibliografía

- Adorno T. W. y Max Horkheimer [1947] 1969 La dialéctica del Iluminismo. Buenos Aires: Ed. Sur.
- Berger & Luckman (1966) The Social Construction of Reality Garden City, Nueva York: Doubleday&Co.
- Bourdieu, Pierre (2002) “Estrategias de reproducción y modos de dominación” Colección Pedagógica Universitaria. No 37-38. Enero-junio/julio-diciembre.
- Castel, Robert (1997) Las metamorfosis de la cuestión social Buenos Aires: Paidós.
- Corcuff, Philippe (2005) “Lo colectivo en el desafío de lo singular: partiendo del habitus”, trabajo contenido en Bernard Lahire (dir.) El trabajo sociológico de Pierre Bourdieu. Deudas y críticas Buenos Aires: Siglo veintiuno editores.
- Errandonea, Alfredo (1989) Las clases sociales en el Uruguay Montevideo, ClaeH-Ediciones de la Banda Oriental.
- Fajn, Gabriel (coord) (2003) Fábricas y empresas recuperadas. Protesta social, autogestión y rupturas en la subjetividad. Buenos Aires: Centro Cultural de la Cooperación, Ed. del Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos.
- Falero, Alfredo (2008) Las batallas por la subjetividad. Construcción de derechos, luchas sociales y dominación simbólica en Uruguay. Montevideo, UDELAR – FCS – CSIC / Fanelcor.
- Foucault, Michel [1979] (1989) Microfísica del poder. Madrid: La Piqueta
- Freud, Sigmund (1930), 1970 El malestar en la cultura. Madrid: Alianza Ed.
- Gorz, André (1998) Miserias del presente, riqueza de lo posible. Buenos Aires: Ed. Paidós Estado y Sociedad.
- Gramsci, Antonio [1971] (1985) La política y el Estado moderno. Buenos Aires: Ed. Planeta-Agostini.
- Gramsci, Antonio (1971) Los intelectuales y la organización de la cultura. Buenos Aires: Ed. Nueva Visión
- Gramsci, Antonio (1986) “Relación entre ciencia-religión-sentido común” en El Materialismo histórico y la filosofía de B. Coce, Cuadernos de la Cárcel, Tomo 3. México: Juan Pablo Editor.
- Habermas, Jurguen (1999) Acción comunicativa - critica de la razón funcionalista Madrid: Taurus
- Holloway, John (2002) Cambiar el mundo sin tomar el poder Buenos Aires, Universidad Autónoma de Puebla: Revista Herramienta.
- Horkheimer, Max [1967] (1969) Crítica de la Razón instrumental Buenos Aires: Ed. Sur.
- Lukács, Georg (1969) Historia y conciencia de clase. Estudios de dialéctica marxista (traducción de Manuel Sacristán), México: Grijalbo
- Lukács, Georg (1981) Ontología del ser social. Roma: Editori Riuniti.

- Luxemburgo, Rosa (1899) Reforma o revolución Izquierda revolucionaria.
- Mandel, Ernest (1970) Control obrero, Consejos Obreros, Autogestión Suecia: Antología. Ediciones Era.
- Marcuse, Hebert [1964] (1968) El hombre unidimensional. México: Ed. Joaquín Mortiz.
- Marx, Karl (1982) "Trabajo alienado" en Escritos de juventud. Obras fundamentales. México: Fondo de Cultura Económica.
- Marx, Karl [1966] (1975) El capital México: Siglo XXI.
- Marx, Karl [1968] (1985) Manuscritos: economía y filosofía- 1844 Alianza Editorial: Madrid.
- Melucci, Alberto (1994) Asumir un compromiso: identidad y movilización en los movimientos sociales, Zona Abierta No 69.
- Mendy, Mariana (2004) "Empresas recuperadas por los trabajadores: empresas nuevas?" en: Emma Julia Massera (coord.) Trabajo e innovación en Uruguay, y Departamento de Sociología. . Montevideo: Ediciones Trilce.
- Rebón, Julián, 2004 Desobedeciendo al desempleo- la experiencia de las empresas recuperadas (Buenos Aires: Ediciones Picaso/ La Rosa Blindada).
- Rosanvallon, Pierre, 1979 La Autogestión España: Editorial Fundamentos.
- Smith, Adam (1931) The Wealth of Nations. New York.
- Schaff, Adam (1965) Marxismus und das menschliche Individuum. Viena, Frankfurt, Zurich: Europa Verlag.

# Empresas recuperadas en la Ciudad de Buenos Aires.

Un balance desde una perspectiva emancipatoria<sup>1</sup>

Julián Rebón (\*)  
Rodrigo Salgado (\*\*)

## Introducción

La recuperación de empresas es la conceptualización con la cual se ha denominado a un conjunto heterogéneo de procesos, en los cuales empresas en crisis son puestas a producir por sus trabajadores. Desde fines de la década pasada, y con particular intensidad a partir de 2001, miles de asalariados en todo el país avanzaron sobre la dirección de la producción como forma de enfrentar diferentes procesos de vulneración salarial. En la ciudad autónoma de Buenos Aires: el ámbito de referencia de este artículo, este proceso ha implicado la emergencia de procesos de recuperación en más de 40 unidades productivas<sup>2</sup>.

En un contexto de intensa crisis social la recuperación de empresas se presentó para un conjunto de trabajadores estables como la alternativa para preservar la fuente laboral. Desobedeciendo las alternativas al desempleo preestablecidas por el sistema, y en más de un caso, los canales institucionales de procesamiento de las demandas, los trabajadores asumen por cuenta propia las acciones necesarias para preservar sus fuentes laborales, materializan, casi sin proponérselo, procesos de autonomización –nuevos grados de libertad frente a las heteronomías preexistentes–, igualación e innovación institucional, avanzando sobre la dirección de la producción de las unidades productivas. Para realizar la defensa estratégica de su lugar en la producción, debieron tácticamente avanzar sobre el espacio productivo. Defender su identidad como trabajador estable, planteó el desafío de dejar de ser asalariado (Rebón: 2007).

En este artículo pretendemos exponer algunas hipótesis acerca del desarrollo de esta autonomización en sus factores estructurantes, alcances y perspectivas<sup>3</sup>. La pregunta principal refiere a cuáles son los elementos que estas experiencias de recuperación aportan para una transformación social de carácter emancipatorio. Para

1 Una versión preliminar de este trabajo fue presentada en la conferencia "Envisioning Real Utopias", en Upham Woods (Wisconsin Dells), organizado por la University Of Wisconsin – Madison, en mayo de 2008, y posteriormente publicado en Argentina en la compilación *Resistencias laborales: experiencia de repolitización del trabajo en Argentina* (Lenguita y Montes Cató comp., Aleph/Insumisos, 2008). Aprovechamos la ocasión para agradecer los sugerentes comentarios realizados por el profesor Erik Olin Wright a los borradores de este artículo.

2 Actualmente, la mayoría de estas unidades se encuentran produciendo, siendo la forma jurídica dominante que asumen estas empresas la de Cooperativas de Trabajo. En su mayoría se trata de unidades productivas industriales pequeñas y medianas, aunque existen empresas de servicios y algunos establecimientos de mayor tamaño. Para un perfil detallado de las unidades productivas atravesadas por el proceso, consúltase Rebón (2007).

3 Las hipótesis presentadas en este artículo son resultado del proyecto de investigación UBACYT Sociogénesis y desarrollo del proceso de recuperación de fábricas y avances del proyecto UBACYT Transformaciones emergentes del proceso de recuperación de empresas actualmente en desarrollo. El abordaje metodológico implicó la realización de entrevistas semiestructuradas en la totalidad de las empresas recuperadas en los años 2003 y 2006, configurando así un panel de seguimiento de las registradas en el primer relevamiento. Además se aplicó una encuesta, análisis de documentación, entrevistas a informantes clave y observaciones in situ.

intentar responder a esta pregunta, en primer lugar exploraremos los elementos estructurantes de la recuperación de empresas y las formas que ésta asume. Posteriormente abordaremos analíticamente elementos que refieren a la autonomización en el proceso productivo. Finalmente, analizaremos las perspectivas del proceso en el contexto actual de la sociedad argentina, planteando una agenda prospectiva para su consolidación y desarrollo, así como analizando los aportes de la experiencia en términos emancipatorios.

## La sociogénesis de un proceso

En Argentina, la profundización de la crisis del modelo de acumulación ocurrida desde 2001 representó para diferentes identidades la alteración de las relaciones pre-establecidas con sus condiciones de vida. La mayoría de la población encontraba en el orden social que le tocaba vivir dificultades para desenvolver sus identidades sociales.

Desde la perspectiva del capital, la crisis representó el abandono creciente de la producción, con una secuela de quiebras y cierres de empresas. Desde la perspectiva de la fuerza de trabajo, este proceso implicó una agudización del desempleo, la precarización y la pauperización social hasta límites inimaginables.

A nivel de la distribución del poder en la sociedad, el periodo presenta una crisis de la direccionalidad de la política económica a seguir, tanto a nivel de sus clases dominantes como del conjunto de la ciudadanía. Por otra parte, para los ojos de los ciudadanos las personificaciones de las instituciones del régimen eran cuestionadas (Rebón, 2004).

En este marco la protesta social se potencia emergiendo un nuevo proceso: la autonomización. Distintos grupos, desprendimientos de diferentes fracciones sociales, ponen en crisis sus lealtades y obediencias anticipadas, ampliando sus grados de libertad. Una porción de la ciudadanía deja de delegar en las autoridades la resolución de sus problemas. Distintas identidades sociales no hallaban en los mecanismos institucionales preexistentes los canales para satisfacer sus intereses. La acción directa entonces, con una fuerte originalidad y creatividad, se convirtió en la forma de expresar la disconformidad social<sup>4</sup>. En los intersticios abiertos por la crisis, distintos grupos se enfrentan a los problemas en forma directa, sin mediación de las normas dominantes. En los barrios, las asambleas de vecinos tomaban edificios para instalar centros culturales, comedores o alternativas socioproductivas. Grupos de desocupados, “los piqueteros”, ocupaban las calles en reclamo de trabajo y subsidios de desempleo, construyendo emprendimientos autogestivos en sus barrios. Ahorristas destruían la fachada de los bancos reclamando sus ahorros. Miles de familias pobres recorrían la ciudad buscando en la basura elementos que, como valores de uso o de cambio, les permitieran sobrevivir.

Estas experiencias de autonomización constituyeron un heterogéneo conjunto de procesos y estrategias intersticiales de transformación social. Algunos expresaban sólo la satisfacción de intereses puntuales. Otros planteaban procesos más trascendentes de transformación, configurando articulaciones sociales y organizativas en esta direc-

<sup>4</sup> El concepto de acción directa nos refiere a formatos de acción contenciosos que no se encuentran mediados por la institucionalidad dominante. A diferencia de las acciones institucionalizadas, a través de la acción directa los actores sociales procuran lograr sus objetivos transgrediendo o vulnerando los canales institucionales del orden social para el procesamiento de las demandas.

ción. Pero aún en estas últimas, una diversidad de sentidos se hacían presentes en sus protagonistas; en algunos su accionar se nutría de orientaciones ideológicas de emancipación social, en otros de la mera satisfacción de necesidades inmediatas. Heterogéneas identidades morales, políticas y sociales eran articuladas complementariamente por la crisis, que había alterado los mecanismos de reproducción social, aflorando acciones contradictorias entre las distintas instituciones de dominación, vulnerando la coherencia funcional de las heteronomías sociales y políticas. Este contexto favoreció la emergencia, a partir de la iniciativa de sectores ajenos a las clases dominantes, de espacios sociales de innovación: entre ellos la recuperación de empresas.

El proceso de recuperación de empresas emerge en este contexto de crisis, en el cual la desestructuración de relaciones sociales va a permitir el relajamiento de los mecanismos de control social. La protesta social y la creciente autonomización, van a otorgar protagonismo a nuevos sujetos que servirán como apoyo y difusores de las recuperaciones

Pero si bien el estado general de disconformidad social nutre al proceso, es la descomposición del poder del comando capitalista en sectores de la producción el elemento que constituye la estructura de oportunidad inmediata que lo origina. Es el capital, y no los trabajadores, el que vulnera la relación salarial en un contexto social en el cual un conjunto de heteronomías políticas y sociales estaban siendo cuestionadas. El capital, al vulnerar la relación salarial, reduciendo sueldos y beneficios, o ante una perspectiva de cierre de la empresa, o percepción de una situación de vaciamiento fraudulento, debilita parte de sus condiciones de legitimidad. Al entrar en crisis su legitimidad, nacerá la posibilidad de la desobediencia y la decisión de los trabajadores de iniciar la defensa de sus fuentes de trabajo.

El asalariado estable, con su moral del trabajo, encuentra en crisis sus condiciones materiales de reproducción. Para estos trabajadores, reproducir su identidad social implicará redefinirla. Si la normativa preexistente obstaculiza su existencia, la única alternativa es transgredirla. La moral del trabajo, la valorización de la actividad laboral como elemento estructurante de su identidad, rompe el encierro del apego a lo estatuido, entrando en contradicción práctica con la moral de la propiedad. De complementarias, se convierten en contradictorias. Trabajar implicará entonces alterar las relaciones de posesión del espacio productivo. Legitimidad y legalidad se distancian, emergiendo la acción directa como mecanismo de resolución de la tensión. Ésta brota como gesto de desobediencia práctica, como resistencia frente a la muerte social anunciada de su identidad. La toma surge como la forma eficaz de asumir en los hechos el espacio de la fábrica, evitando su vaciamiento, permitiendo reiniciar la producción y conformando una nueva relación de fuerzas. La legitimidad de su causa convoca a la solidaridad y apoyo a su accionar de muchas otras identidades afectadas por la crisis (Rebón, 2007).

La acción colectiva de avanzar en la dirección de la producción expresa una incipiente y embrionaria alianza social estructurada sobre el modo en que la crisis del orden social altera las condiciones de reproducción de las identidades involucradas.

Los asalariados de estas empresas, estos colectivos laborales en situaciones agudas de descomposición, ocuparán un rol central en la recuperación: serán los ejecutantes del proceso en la lucha y en la producción, al interior de la unidad productiva y, por momentos, en el campo de la sociedad.

Sin embargo, la recuperación como determinación no nace espontáneamente de los trabajadores de cada empresa. Por el contrario, surge de su articulación con otras personificaciones. La pérdida del puesto de trabajo, en un contexto de virtual desaparición de la indemnización e imposibilidad de conseguir otro empleo, era vivida por estos asalariados como una realidad injusta y catastrófica. Sin embargo, esta percepción colectiva requería la demostración de que era posible constituir una alternativa ante el destino que se presentaba como ineluctable. Esta fue la tarea central de los diversos destacamentos de promotores y organizadores. Recién a partir de su intervención, la crisis muta en oportunidad.

Este rol de promotores es ocupado centralmente por cuadros periféricos del sistema político y sindical. Por lo general, no son trabajadores originarios de estas empresas<sup>5</sup>. La función de estos cuadros se concentra en la transmisión del conocimiento indirecto (Marín: 1981), necesario para difundir y sustentar la experiencia<sup>6</sup>. Además funcionarán como mediación de las empresas recuperadas entre sí, y de éstas con el Estado y otras organizaciones. Ante la carencia de cuadros en las empresas, o su dedicación exclusiva a los problemas productivos, se conformarán como los dirigentes de los movimientos de empresas recuperadas. En algunos casos se convertirán en los conductores al interior de la empresa.

La protesta social y el proceso de autonomización van a proveer a los trabajadores de otros aliados, como estudiantes y profesionales universitarios, asambleas vecinales y, en menor medida, piqueteros. Estos fungirán, con distintos roles, en la función de apoyo de la experiencia. La lucha de los recuperadores por “trabajo digno”, uno de los valores más preciados en la sociedad argentina de la crisis, los convertía en acreedores de la solidaridad de muchos otros. Al enfrentar uno de los efectos centrales del proceso expropiatorio que asumía la crisis capitalista, van a recibir la solidaridad de distintos movimientos sociales que resistían el mismo fenómeno en otras dimensiones y localizaciones sociales.

5 En su experiencia de búsqueda de alternativas a la situación que enfrentaban, los trabajadores fueron seleccionando a estos cuadros, esta elección se basó en las experiencias, necesidades e identidades existentes en el colectivo laboral. Para estos cuadros la participación en la lucha expresa la búsqueda de expandir su acumulación de poder social. Los “movimientos” en las calles fueron el modo en el cual muchos de estos cuadros encontraron la posibilidad de materialización de sus intereses en un periodo de crisis del poder político.

6 Una analogía con la tesis leninista del papel del conocimiento indirecto en la construcción de la conciencia revolucionaria puede sernos útil para el análisis de nuestro proceso. Lenin (1981) plantea la necesidad del uso de conocimiento indirecto, que nos es fruto de la experiencia propia, para que los trabajadores puedan alcanzar la conciencia revolucionaria. En su tesis, planteada para la Rusia de principios del siglo XX, afirma que espontáneamente los obreros tienen herramientas necesarias para luchar por las condiciones de la venta de su fuerza de trabajo pero carecen de los conocimientos necesarios para luchar por la superación de las relaciones salariales. Esto obedece a que una parte importante de esos conocimientos son constituidos por otras identidades sociales, y que aún aquellos que son construidos por la propia clase no logran ser acumulados y puestos a disposición de su totalidad. De aquí se fundamenta la necesidad de un destacamento de vanguardia que pueda proveer a la clase de la teoría y del conocimiento necesario para enfrentar las tareas propuestas. En nuestro caso, podemos registrar cómo históricamente la lucha por las condiciones de la venta de fuerza de trabajo entre la clase trabajadora argentina ha logrado instalar culturalmente una serie de herramientas, estrategias y formas organizativas que hace que los trabajadores “espontáneamente” -por su propia identidad- puedan afrontar este tipo de conflicto. El proceso que analizamos muestra la carencia en la conciencia de los trabajadores de las herramientas necesarias para otro tipo de conflicto: el de cierre de la unidad productiva. El papel desempeñado por los promotores es un indicador de esta ausencia. En la medida que la recuperación logre instalarse en la caja de herramientas de los trabajadores, reestructurando la conciencia obrera, hará posible la prescindencia de promotores en futuras experiencias.

La participación sindical como conducción y apoyo es minoritaria. Son acompañados, solidariamente, por grupos de las capas medias y de los trabajadores crónicamente desempleados. Lo que los une en esta solidaridad no es su inserción en la producción, sino su situación en el campo del poder. Los articula el proceso de autonomización, de crisis del disciplinamiento que los atraviesa. Excepto en los casos que la seccional sindical local apoya la experiencia, la articulación activa de estos trabajadores, en su mayoría obreros industriales, con identidades similares del campo de la producción se da a partir de la solidaridad de trabajadores de otras empresas recuperadas o en proceso de recuperación.

Por último, en el contexto de crisis política, grupos de políticos y funcionarios estatales, principalmente de nivel local, van a mostrarse tolerantes ante las recuperaciones y propensos a su apoyo. La legitimidad de la lucha de los trabajadores en tiempos de ilegitimidad de los políticos contribuye a que muchos de estos últimos se comporten favorablemente ante las mismas.

El usufructo de la acción directa por los trabajadores no se restringe a sus efectos inmediatos. La toma no sólo representa la apropiación en los hechos de un espacio. Es también la forma de acumular fuerzas para incidir en la institucionalidad, superando la precariedad de la tenencia de hecho. Las leyes de expropiación serán la expresión institucional más acabada de este apoyo adaptativo al proceso, aunque no exento de conflictos, por parte de la clase política<sup>7</sup>. Al producirse cambios legales y políticos que facilitan la tenencia legal de las empresas, se potencia la estructura de oportunidades políticas favorable para las recuperaciones.

De este modo, el proceso no se reduce a la acción directa. El procesamiento que hace del mismo el Estado constituye embrionariamente una institucionalización que atenúa la distancia entre legalidad y legitimidad. Ésta asume tal intensidad que varias experiencias no requieren apelar a la acción directa. Así, en más de un caso en la representación de los trabajadores, recuperación y conflicto no serán equivalentes. Sin embargo, el carácter parcial de la institucionalización, expresión de los límites de la alianza, conducirá a que la acción directa vuelva a emerger en más de una oportunidad, en tanto no se logra conformar una institucionalidad más universal que legisle a la recuperación como un derecho de los asalariados frente al cierre empresarial. Los pedidos de una ley nacional de expropiación definitiva no han encontrado eco favorable en el gobierno nacional. De este modo, la suerte de varias empresas recuperadas queda sujeta a la voluntad del gobierno local, la discrecionalidad de los jueces o los avatares de cada proceso.

En suma, en la defensa del trabajo, se conforma una incipiente y original fuerza social que logra la obtención de una tenencia legal provisoria de la unidad productiva y constituye condiciones para el inicio de la producción.

En este camino, a escala de la unidad productiva, los trabajadores personificarán

<sup>7</sup> A través de las leyes de expropiación el Estado local declara de utilidad pública el inmueble de la empresa, por lo general por un periodo, expropiándose en forma definitiva la marca, patentes y la maquinaria hasta un monto determinado y luego se otorgan en comodato a la cooperativa de trabajo.

procesos rupturistas cuando los mecanismos institucionales obstaculicen sus metas<sup>8</sup>. Posteriormente, a medida que la institucionalización avance, los elementos de ruptura se atenuarán y las recuperaciones se producirán más simbióticamente con las instituciones preexistentes. Sin embargo, en relación al conjunto social, expresan un proceso que configura nuevos espacios con lógicas alternativas a las dominantes en los intersticios abiertos por la crisis y potenciados por la acción de los trabajadores y sus aliados. En tanto articula y constituye actores en una vección predeterminada —avanzar sobre la dirección de la producción— conforma una estrategia intersticial. Pero, una vez resueltos sus problemas más inmediatos relativos a la tenencia de la unidad productiva, deben abordar de forma particular el desafío de producir. Aquí el proceso tiende a particularizarse, retrayendo el radio de acción de los trabajadores al interior de la fábrica, debilitando las solidaridades iniciales y con ellas las articulaciones como un movimiento orientado a transformaciones más trascendentes. Se atenúan así los atributos de estrategia, limitando la lógica de proceso a la reproducción social del colectivo laboral de cada unidad productiva.

## El avance sobre la producción

Al avanzar sobre la producción, estos grupos de asalariados, degradados en sus condiciones de trabajo, sin quererlo ni desearlo utópicamente, comienzan una crítica práctica al orden de producción. Inicialmente, alteran las relaciones de posesión del espacio productivo, acto seguido se encuentran ante el desafío práctico de alterar o reproducir el orden de producción. Si antes el capital fue su “voluntad”, expresada como plan en la organización de la producción, ahora tienen que resolver los problemas prácticos por sí mismos. De la heteronomía inicial, en su confrontación, ha surgido un proceso de autonomización. La fuerza de trabajo se encuentra ante el desafío de organizar una producción basada en una cooperación social que pueda poner en correspondencia acciones de cuerpos atravesados por la autonomización descripta<sup>9</sup>.

*8 A partir de Eric Ollin Wright (2008) identificamos tres lógicas de transformación con base a su relación con las instituciones dominantes en el orden social: rupturista, intersticial y simbiótica. La rupturista se focaliza en la confrontación y vulneración de la institucionalidad dominante. La intersticial se desarrolla en las “brechas” existentes en un sistema de dominación “ignorando” o trabajando más allá de las instituciones y lógicas dominantes. En cambio, la lógica de acción simbiótica coloca su énfasis en el cambio a partir del uso de la institucionalidad dominante. Cada lógica de transformación durante el pasado siglo estuvo asociada, aunque no mecánica y exclusivamente, a distintas tradiciones y orientaciones políticas de la cultura emancipatoria; así el comunismo y el socialismo revolucionario estuvieron asociados a la lógica rupturista, el anarquismo con la perspectiva intersticial y la socialdemocracia con la búsqueda de una transformación simbiótica.*

*9 La función de dirección es inherente a todo proceso de cooperación social (Marx: 1998), aunque no su forma y contenido; la fuerza de trabajo se encuentra en esta nueva situación ante el desafío de organizar una producción basada en una cooperación social. La cooperación en el plano del intercambio de acciones concretas supone la construcción de una nueva normatividad que logre poner en correspondencia las acciones. Alcanzar dicha cooperación basándose en la autonomía, supone enfrentar la anomia y la heteronomía, constituyendo la actividad auto-disciplinada frente a la inercia y la actividad forzada. Un proceso de equilibración de las acciones de este tipo presupone tener 1) un sistema común de signos o valores que permita el intercambio, 2) conservar como válidos ciertos acuerdos o proposiciones elaborados durante el intercambio, con el fin de tener siempre un piso que sustente la continuación del intercambio y al cual se pueda retornar cuando sea necesario, esto es, el intercambio debe cumplir con la reversibilidad de sus operaciones y 3) debe existir una reciprocidad entre las partes, que garantice la permanencia de ellas en el intercambio. Si se da alguna falla en una o más de estas condiciones, la estructura no se puede equilibrar tendiéndose a los estados antes reseñados: “anomia” y “heteronomía.” (Piaget, 1988).*

La resultante en el campo productivo es la introducción de una serie de cambios e innovaciones que alteran los diseños institucionales preexistentes configurando embrionariamente nuevos diseños. A continuación analizamos brevemente, en distintas dimensiones, la magnitud de cambios e innovaciones.

## **Función de dirección y vigilancia**

En las formas dominantes iniciales de la recuperación, la función de dirección presenta tres elementos centrales:

1. **Personificación del colectivo laboral:** En la empresa fallida esta función estaba en manos del capital, con la recuperación pasa de estar en manos del capital a ser personificada en los trabajadores.
2. **Carácter asambleario.** En el proceso de toma de decisiones dentro de las cooperativas se destaca la centralidad que tiene la asamblea como herramienta para tal fin. Las formas reales que asume esta dinámica asamblearia entre las empresas son diversas en relación a su frecuencia, relevancia y niveles de participación. Pero más allá de estas diferencias, esta etapa inicial de recuperación de la empresa se caracteriza por una creciente democratización de los espacios de toma de decisiones, frente a la autocracia del capital o a la burocracia de la empresa fallida. (Rebón, 2007). Estos momentos iniciales, asociados estrechamente con el proceso de movilización que expresa la recuperación de la empresa, se caracterizan por un carácter más directo y participativo en la toma de decisiones. Esta etapa instituyente involucra activamente a los trabajadores en la construcción de la nueva empresa. Esto se observa con mayor énfasis en aquellas empresas que atravesaron momentos de alta conflictividad social.
3. **Gestión de cuadros:** tanto en los momentos iniciales de la empresa como en su desenvolvimiento cobra relevancia la gestión de cuadros como forma operante en la cual el colectivo laboral asume la función de dirección (Vieitez y Dal Ri: 2001). Así, en los momentos iniciales se observa que, paralelo al proceso de igualación y democratización se constituyen liderazgos y cuadros directivos. Una vez instituidos estos cuadros, de no mediar mecanismos de rotación, pueden adquirir una autonomía relativa y derivar en la construcción de desigualdades respecto del colectivo del cual emergen. Esta “dicotomía” entre “cuadros” y “colectivo” expresa una tensión estructural cuando se corresponde con la existencia de espacios u órganos diferenciados de toma de decisiones. Así por ejemplo, en nuestras indagaciones más recientes en las empresas, una vez pasados los momentos originarios de constitución,

se observa tanto un crecimiento de la delegación de funciones inherentes a la dirección, como una muy baja rotación de los trabajadores en puestos directivos<sup>10</sup>.

En relación a la función de vigilancia registramos una configuración de regímenes regulatorios que apelan a una economía de castigos relativamente semejante a las empresas previas. No obstante, existen algunas diferencias con las empresas capitalistas originarias:

1. El carácter de la norma, pasa ser más interiorizada. Antes era producto de la decisión arbitraria de la patronal con las limitaciones que las instituciones presentes en la relación laboral, sindicatos y Estado, le impusiesen. Ahora, la norma comienza a ser producto de la decisión de los trabajadores. Aun cuando se asuman normas y reglamentos de la vieja empresa, éstos deben ser consensuados por los trabajadores. La falta –la ruptura de la normativa– es una ruptura con el colectivo y es en función de este sentido que es sancionada.
2. Los castigos tienden a atenuarse. Las sanciones no son tan drásticas como en momentos anteriores. Pese a que los castigos dominantes son de índole económica, emergen esquemas de acción más basados en la censura moral que en castigos propiamente dichos,
3. Existe una mayor flexibilidad en la aplicación de los castigos. Es decir, una mayor consideración de la intencionalidad y situación del sancionado. En este sentido, parecieran fortalecerse criterios equitativos que superan la igualdad abstracta frente a la norma, tomando en cuenta la situación de cada quién. Por otra parte, en algunos casos es la norma la que no se encuentra claramente formalizada –no hay reglamento–, permitiendo la emergencia de situaciones, que a expensas de la igualdad, se convierten en arbitrarias. Con el paso del tiempo se avanza en la formalización reglamentaria.

## Criterios de retribución

El proceso de autonomización conforma y expresa un heterogéneo proceso de igualación, nuevas relaciones de cooperación entre los trabajadores atenúan las asimetrías poniendo en crisis las jerarquías preexistentes. Esta igualación atraviesa distintas dimensiones, incluyendo el reparto de los ingresos de la empresa.

En tanto en sentido estricto no se trata de retribuir fuerza de trabajo asalariada, no encontramos la forma salario sino un retiro a cuenta de utilidades. Este retiro tiende a variar y fluctuar según los ingresos que la empresa tenga. En la primera etapa de

*10 En este sentido, la dicotomía señalada parece acentuarse, por un lado porque la baja rotación contribuye a la escisión en el colectivo laboral entre quienes adquieren capacidades inherentes a la conducción y quienes no las adquieren ni las pueden adquirir, lo que contribuye a una ponderación diferencial de los distintos individuos respecto de la toma de decisiones; y en segundo lugar por la propia delegación de las funciones de dirección a los cuadros directivos, que implica el traslado de la toma de decisiones a un ámbito estrictamente directivo con una localización específica: los consejos de administración. Así, una vez pasado el momento originario, la toma de decisiones comienza a delegarse crecientemente, acentuando su carácter representativo y decreciendo su carácter directo. En la actualidad parece emerger una tendencia dirigida hacia el aumento en la formalización de los espacios directivos de toma de decisiones, consecuentemente con la tendencia a la delegación. Esto ha implicado una tendencia a la disminución en la periodicidad y relevancia de las asambleas.*

constitución tienden a ser bajos y variantes: la necesidad de capital de trabajo conduce a que los trabajadores sacrifiquen su ingreso inmediato para capitalizar la cooperativa. Cuando la empresa se estabiliza, tienden a estabilizarse los retiros.

Al momento de nuestro primer relevamiento en 2003, encontramos un proceso de igualación en cuanto a los retiros, siendo lo dominante el criterio de retiro “todos por igual”. Dos tercios de las empresas retribuían bajo criterios igualitarios. En el tercio restante el retiro se realizaba en base a la categoría laboral, pero aún en estos casos de retribución por categoría laboral se produce una igualación en tanto el escalonamiento producto de este criterio retributivo se atenuaba con el establecimiento de topes de ingresos máximos y mínimos<sup>11</sup>.

No obstante, conviene destacar que esta igualdad de retiros constituía y constituye un punto en discusión. De hecho, una vez atravesadas las primeras etapas de recuperación de la empresa, y salvadas parcialmente las dificultades que se presentan al empezar a producir, estos procesos de igualación en la distribución de lo producido parecen comenzar a revertirse. En la actualidad, en base a nuestros últimos relevamientos encontramos tendencias diferenciales. En primer lugar, aquellas empresas que aún sostienen el criterio de retribución “todos por igual” refieren a situaciones de bajo funcionamiento productivo. El mal funcionamiento, donde hay “poco para repartir”, conserva el principio de la igualación. En segundo lugar, encontramos que aquellos procesos que tuvieron orígenes de baja conflictividad, y configuraron empresas con bajos niveles de ruptura socio-organizativa con la empresa anterior, preservando y prolongando la categoría laboral como modalidad de retribución al personal –criterio que se encuentra desarrollado en las empresas capitalistas–, mantienen en la actualidad esta situación de desigualación. Por el contrario, aquellas empresas que tuvieron orígenes en procesos altamente conflictivos dando lugar a unidades con mayores rupturas con las empresas preexistentes y en las que predominó el criterio de retribución “a todos por igual”, se pasa a una situación donde dicho criterio se funda en la pertenencia o no a la cooperativa. En estos casos parece que las situaciones de alta conflictividad no conforman, una vez pasada la primera etapa de lucha, resistencia y de funcionamiento precario, un carácter social igualitario, sino una embrionaria corporación que excluye, al menos temporalmente, a los nuevos. Así, paradójicamente, la autonomización e igualación inicial es seguida por un embrionario proceso de desigualación. La solidaridad construida al calor de la lucha, parece asumir un carácter mecánico, fragmentando y diferenciando al colectivo laboral, configurando potenciales antagonismos al interior de la fuerza de trabajo. De este modo, las cooperativas pueden ser exitosas para los socios en cuanto a la reversión de procesos de pauperización y precarización, pero no necesariamente esta situación se transfiere a todos los nuevos trabajadores que se integran la empresa (Rebón y Salgado, 2008).

<sup>11</sup> El origen de este proceso de igualación lo encontramos en el momento inicial de la empresa. Cuando los recursos son escasos, mantener la diferenciación preexistente se vuelve prácticamente imposible. La casi totalidad de los ingresos se dedican, en este periodo, a poner a punto la maquinaria y a la compra de materia primas. Por otra parte, los trabajadores en su lucha van desarrollando un proceso de igualación entre sí y diferenciación con otros: se estructura un esbozo de nueva identidad como producto de la confrontación. La distribución igualitaria de los ingresos es una forma de reafirmar esa identidad, refiere a la construcción de un colectivo que necesita consolidarse para afrontar la lucha y se va consolidando con esta. Esto conduce a que en aquellas empresas con más conflictividad, la igualación se exprese en diversos ámbitos y no sólo en la modalidad de retiros, al producirse una mayor solidaridad mecánica entre los trabajadores. (Rebón: 2004).

## División del trabajo

No existe como meta planificada la transformación de la división del trabajo al interior del taller<sup>12</sup>. En la organización del proceso de trabajo, se perciben grandes similitudes con el resto de las empresas en relación con las funciones fijas, la fragmentación de las tareas, las repeticiones de la misma operación parcelaria (Fajn y Rebón, 2005). No obstante, hay cambios en la división del trabajo fundados más en adaptaciones frente a las condiciones concretas para asumir la producción que a elecciones con arreglo a valores.

Los principales cambios son la mayor flexibilidad y polivalencia. El abandono de parte de los cuadros gerenciales y, en menor medida, de los cuadros administrativos, impulsa la necesidad de completar estos puestos de trabajo con trabajadores de otros sectores. Aún parte importante del personal de las áreas de gerencia, administración y comercialización proviene de sectores de la producción. Otra fuente de impulso a la realización de nuevas actividades es la ausencia de obreros de la producción que estaban en la empresa anterior y que fueron despedidos antes de la recuperación o que no se sumaron al conflicto, dejando de este modo al obrero colectivo incompleto. Así se impulsa la realización de nuevas actividades. Estos procesos implican una recalificación de una parte importante de los trabajadores.

Por otra parte, el avance de los trabajadores sobre la dirección tampoco incluyó en su agenda la transformación y mejoramiento de las condiciones de higiene y seguridad laboral. Recientemente, en la Ciudad de Buenos Aires, el gobierno local ha realizado una mayor inspección de las condiciones de seguridad en distintos espacios públicos y privados. Varias empresas recuperadas han tenido que mejorar sus condiciones de seguridad a partir de las demandas realizadas por las inspecciones.

## Criterios y modalidad de incorporación de nuevos trabajadores

Respecto de los criterios de selección de nuevos trabajadores a incorporar en la cooperativa, en sus orígenes las empresas recuperadas utilizaban en forma general criterios tendientes a priorizar la incorporación de familiares de trabajadores de la empresa o a ex-trabajadores antes empleados allí. La ampliación de la empresa implica una solidaridad de los trabajadores con personas vinculadas a la unidad productiva, ya sea por haber trabajado allí o por formar parte de su prolongación social y biológica; es decir, pertenecer a las familias de los cooperativistas. La solidaridad se centra, de este modo, a nivel de la corporación “trabajadores de la empresa”<sup>13</sup>.

Con relación a los mecanismos generales de inclusión de nuevos trabajadores, en los momentos originarios eran los siguientes: el nuevo trabajador seleccionado efectuaba sus tareas durante un tiempo<sup>14</sup> “a prueba”, para luego, de no mediar algún

<sup>12</sup> Tampoco existió, salvo muy contadas excepciones, una discusión política acerca de qué y para quién producir. La decisión del perfil del producto es tomada bajo criterios estrictamente comerciales, no teniendo peso significativo otras valoraciones morales o políticas.

<sup>13</sup> En menor medida, o en forma subordinada, aparece la capacitación como criterio para definir incorporaciones.

<sup>14</sup> El tiempo máximo de permanencia estipulado legalmente para la incorporación definitiva de los nuevos trabajadores en las cooperativas de trabajo es 6 meses.

inconveniente significativo, incorporarse a la cooperativa como socio pleno. En este sentido, en estas primeras etapas, el consumo productivo de fuerza de trabajo asalariada es casi inexistente.

Sin embargo, en nuestras últimas observaciones hemos encontrado una mayor diversificación en los criterios de selección de nuevo personal. Si en los primeros momentos las empresas privilegiaban la inclusión de familiares o ex-trabajadores, estos criterios coexisten, con igual relevancia en la actualidad, con criterios centrados en las capacidades requeridas para los puestos de trabajo a cubrir. En este sentido, la elección del personal no se fundamenta en las solidaridades previas de los trabajadores, sino más bien en la maximización del rendimiento para la empresa. Lo sustantivo es que el nuevo trabajador pueda rendir más y mejor para la cooperativa, independientemente de quien sea. Por otro lado, ocurre en algunos casos una modificación sustancial respecto de las modalidades de incorporación de nuevo personal. Aparecen situaciones de demora en la incorporación del trabajadores “a prueba” a la cooperativa. Se genera de esta manera situaciones de irregularidad respecto al tipo de relación que liga al trabajador a la cooperativa, pudiéndose prolongar indefinidamente la condición de estar “a prueba”. De este modo emergen formas contractuales que expresan embrionariamente situaciones de establecimiento de relaciones asalariadas. No obstante estas relaciones siguen siendo, en general, marginales. Sólo el 10% de los trabajadores de las empresas recuperadas no son socios de las cooperativas.<sup>15</sup>

## Carácter social

El universo que instrumentaliza la posesión de las unidades productivas refiere a un conjunto de individuos asociados en cooperativas de trabajo. El vínculo entre estas cooperativas y las unidades productivas no representa de forma dominante una relación de propiedad sino de tenencia<sup>16</sup>.

Por otra parte, las unidades productivas no son usufructuadas por un conjunto social que trascienda a la unidad productiva sino por un colectivo privado. No obstante, la forma jurídica “cooperativa de trabajo”, estipulada legalmente para trabajadores que ponen en común su fuerza laboral con el objeto de llevar adelante una empresa, impone límites a la posibilidad de que se transforme en una mera apropiación privada. Por ejemplo, la cooperativa como forma legal establece límites a la enajenación de la empresa y su posterior reparto entre los asociados. Además, todos los asociados tienen, formalmente, el mismo poder de decisión independientemente del capital suscrito por cada uno.

Por otra parte, el intercambio que establece esta unidad productiva con la sociedad es predominantemente mercantil. Solamente un tercio de las cooperativas realiza algún emprendimiento social de carácter no mercantil en su establecimiento. Entre éstos

<sup>15</sup> La situación es dispar entre las unidades productivas pero excepto en un caso, nunca los no socios alcanzan a representar más de la mitad de la fuerza de trabajo.

<sup>16</sup> Actualmente existen diferentes situaciones. La mayoría de las empresas, a partir de la ley de expropiación temporal por el Estado de la Ciudad de Buenos Aires, tiene cesiones en comodato de los bienes muebles e intangibles y cesiones transitorias de los inmuebles. Varias de ellas en noviembre de 2004 fueron alcanzadas por una ley que establece la expropiación definitiva de los bienes inmuebles y su venta con facilidades a las cooperativas. Sin embargo, dicha ley no ha sido efectivizada aún. Otras alquilan la unidad productiva y algunas todavía se encuentran, parcial o totalmente, en situaciones de tenencia de hecho no formalizadas legalmente. Sólo una posee la propiedad plena del establecimiento.

podemos registrar centros culturales, bachilleratos populares y para adultos, centros de salud, cesión de instalaciones para organizaciones sin fines de lucro, radio comunitaria y donación permanente de servicios y productos para organizaciones sociales. Más allá de estas experiencias predomina ampliamente la producción mercantil.

En suma, estas empresas asumen un carácter social híbrido<sup>17</sup>. Analizadas desde la escala de la unidad productiva representan una forma social con una fuerte impronta igualitaria y democrática, en la cual trabajo y apropiación no se encuentran escindidos, donde la función de dirección es la personificación del trabajo y donde el consumo productivo de fuerza de trabajo asalariado no es su elemento estructurante. Pero analizadas a escala societal el carácter cambia; representan una forma de apropiación privada. Expresa a un colectivo privado que establece relaciones mercantiles con el resto de la sociedad<sup>18</sup>. Dicho de otro modo, poseen como formas sociales un carácter social-mercantil, dado que el carácter de propiedad social de la unidad productiva (Wright, 2008) es limitado en términos societales por su carácter mercantil.

Con el desarrollo de la vida productiva de estas empresas, como hemos señalado, empiezan a aparecer tensiones en este carácter social-mercantil. Las desigualdades emergentes yuxtaponen a la lógica social otras lógicas, configurando nuevos caracteres híbridos en algunas de ellas. Las desigualdades al interior de la cooperativa, pero sobre todo la emergencia del consumo de fuerza de trabajo asalariado, conduce a la aparición de formas social-capitalistas. Emerge una tensión entre la existencia de espacios de igualdad no organizados a su interior por el criterio de propiedad –la cooperativa– y la existencia de trabajadores que pasan a incorporarse como asalariados. En tanto este último proceso es incipiente, el carácter de propiedad social prima sobre el capitalista. De este modo emergen en este conjunto de empresas tendencias a la hibridación, donde algunas mantienen su carácter social-mercantil y en otras comienza a primar un carácter social-capitalista.

---

*17 Con el concepto híbrido social se quiere enfatizar que la composición social resultante se conforma con base a elementos de diferente naturaleza o carácter. Nada se pretende afirmar acerca de la "fecundidad" o productividad de dicha composición.*

*18 Como ya hemos señalado, estos atributos encuentran limitaciones. Ni la cooperativa es plenamente democrática e igualitaria a su interior ni la misma se relaciona con el exterior meramente como apropiación colectiva-privada.*

Cuadro I: Formas iniciales y tensiones emergentes de las dimensiones del orden socio-productivo

	Formas iniciales dominantes	Tensiones emergentes
Función de dirección	Personificada por trabajadores. Gestión de cuadros con asamblea como órgano central de toma de decisiones.	Creciente delegación en la función de dirección. Bajo nivel de rotación de cuadros dirigentes.
Función de vigilancia y regulación del trabajo	Regulaciones más interiorizadas. Reglamentos similares a los de las empresas fallidas con sanciones más atenuadas y mayor flexibilidad.	Tendencia a mayor formalización reglamentaria, baja innovación.
Criterio de retribución	Proceso de igualación. Predominio de criterios igualitarios.	Crecimiento de criterios desiguales (categoría laboral y pertenencia a la cooperativa).
Criterio de selección de nuevos trabajadores	Parientes de los socios y ex-trabajadores de la empresa.	Diversificación. Creciente importancia de la calificación como criterio.
Modalidad de incorporación de nuevos trabajadores	Periodo a prueba. Luego, incorporación a la cooperativa.	Continúa el mismo sistema, pero con incrementos en la demora de la incorporación.
División del trabajo	Bajos cambios. Cambios no planificados, predominan formas adaptativas.	No existen cambios.
Articulaciones no mercantiles con la comunidad	Sólo se producen en una minoría de las empresas.	Incremento del asilamiento social.
Consumo productivo de fuerza de trabajo	No.	Marginal pero creciente.
Formas de propiedad	Tenencia temporaria.	Dificultades de acceso a la propiedad de la unidad productiva.
Carácter social	Social-mercantil.	Tensión entre social-mercantil y social-capitalista.

Fuente: Comparación / relevamiento del UBACYT. Transformaciones emergentes en el proceso de recuperación de empresas (2006) y de sociogénesis y desarrollo del proceso de recuperación de fábricas (2003). N: 15

## La sostenibilidad del proceso

Resumamos lo hasta aquí señalado. En un contexto de crisis un conjunto de trabajadores, sin haberlo deseado utópicamente, avanzan sobre la dirección de la producción con el objeto de reproducir su identidad como trabajadores estables. Al hacerlo transforman su propia identidad social—dejando de ser asalariados—y la de los espacios productivos en los cuales se encuentran inmersos, llevando adelante una crítica práctica de la forma capitalista de producir. ¿Qué ocurre con estos procesos cuando la economía nacional supera la crisis? ¿Se mantienen las empresas recuperadas generadas en aquel contexto? ¿Continúa el proceso extendiéndose a nuevas unidades productivas? ¿En qué medida el proceso puede considerarse exitoso? ¿Alcanzan estas empresas a realizar la reproducción social de sus socios como trabajadores estables?<sup>19</sup>

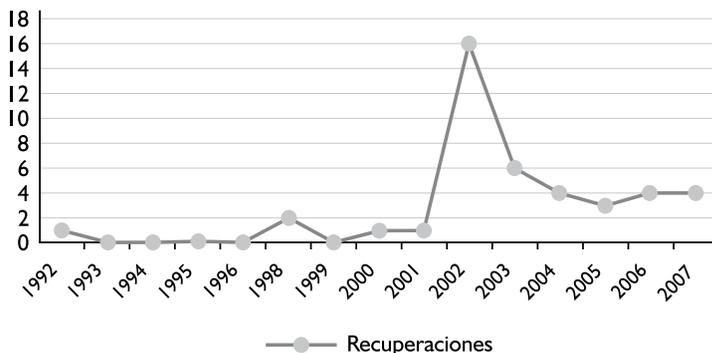
Diversos cambios con relación al periodo más agudo de la crisis deben ser reseñados para entender las dificultades que encuentra la reproducción ampliada del proceso. Por una parte, el fortalecimiento de la heteronomía clásica del ámbito fabril y la reversión del proceso de abandono capitalista de la producción por cambios en los niveles de rentabilidad contribuyen a que ante situaciones de crisis puedan aparecer nuevos capitalistas dispuestos a recuperar la empresa. Desde la perspectiva de la fuerza de trabajo, la mayor facilidad para obtener otro trabajo por parte de los asalariados, en especial los más calificados, así como el aumento de la posibilidad de cobrar indemnizaciones aminora la tensión social. Otro elemento es el cambio de poder y posición de actores sociales y políticos. Antiguos aliados como el movimiento asambleario o el piquetero han visto disminuido su capacidad de movilización. Por otra parte, algunos cuadros políticos y sociales que habían encontrado en la organización de los movimientos de recuperación su estrategia de acumulación de poder social, han logrado ingresar a la institucionalidad política, atenuando su participación en el proceso y/o la radicalidad del mismo. Diversos miembros de la clase política que en el momento de la crisis estaban dispuestos a apoyar adaptativamente a un fenómeno de alta legitimidad social que contrastaba con su baja legitimidad, hoy, ante el cambio de contexto, tienden a ser más reacios a brindar apoyos, oponiéndose abiertamente en algunos casos.

Como podemos observar en el gráfico I, la evolución del proceso asume una forma aluvional concentrando casi la mitad de los casos en el pico de la crisis en 2002. Posteriormente, en paralelo a la recomposición económica y política, tiende marcadamente a descender hasta 2004, aunque en este año se empieza a suavizar el declive. Luego se estabiliza asumiendo una forma amesetada. Si bien la intensidad es marcadamente menor al pico de la crisis, se mantiene constante en valores superiores a los obtenidos en los años anteriores a 2002. Por otra parte, la tasa anual de apertura de empresas recuperadas de este último periodo—que alcanza un 16%—representa valores superiores a la tasa de apertura de empresas en la economía del país—alrededor del 11% en promedio— (MTSS, 2007)<sup>20</sup>.

<sup>19</sup> Entendemos a la búsqueda de esta reproducción social como la lógica subyacente al proceso. (Rebón: 2007).

<sup>20</sup> Las tasas de apertura o creación de recuperadas por periodo, así como las de cierre de empresas I, se han estimado, a pesar de las limitaciones del tamaño del universo de referencia, como un ejercicio exploratorio para poder tener aproximaciones comparativas a los valores paramétricos.

Gráfico I: Distribución de la cantidad de recuperaciones de empresas por año de origen. Ciudad de Buenos Aires, 1992-2007.



Fuente: Relevamiento del UBACYT. Transformaciones emergentes en el proceso de recuperación de empresas, 2008.

¿Por qué pese a la reversión de los elementos estructurantes, el proceso, aunque con una baja intensidad, continúa expandiéndose? En nuestra hipótesis, esto se debe a la instalación cultural de la forma social “recuperación de empresas” como un repertorio de acción posible ante determinadas situaciones. En tanto la mortandad de unidades productivas es un elemento estructural en el capitalismo –cuyo ritmo depende de los ciclos económicos–, una vez que la recuperación como alternativa se instala socialmente –aún cuando se reviertan parte de los factores que conformaron su génesis– su difusión puede continuar mientras no se cuestione dicho repertorio, o las condiciones políticas se vuelvan abiertamente hostiles a la experiencia<sup>21</sup>. Así, génesis y desarrollo se apartan parcialmente en sus elementos estructurantes.

En suma, el proceso sin la forma aluvional de la crisis, con una baja pero de constante intensidad, continúa en su ampliación. Pero, ¿qué pasa con las empresas una vez que los trabajadores las han tomado a su cargo? ¿Es dicho proceso reversible? ¿Logran sobrevivir como empresas, y como recuperadas?

Nuestros registros constatan que desde la perspectiva de la reproducción simple del proceso –la continuidad de las unidades productivas recuperadas en el periodo anterior–, la gran mayoría –alrededor del 85 % de las empresas– continúan funcionando<sup>22</sup>.

Pero más allá de este crecimiento tanto en la reproducción ampliada como simple

21 Recientemente, hemos explorado con detenimiento entre distintos grupos de trabajadores asalariados la hipótesis de la incorporación de la forma social RE como repertorio de acción. En tal dirección hemos indagado su conocimiento por otros conjuntos de trabajadores. Los resultados de una encuesta entre trabajadores del subte de la Ciudad de Buenos Aires y trabajadores no docentes de la Universidad de Buenos Aires –dos universos con distintos niveles de movilización y experiencia organizativa– apoyan nuestra hipótesis. La recuperación de empresas es conocida en ambos casos por alrededor del 90% de los encuestados, entre los que la inmensa mayoría valora positivamente el proceso.

22 Lamentablemente, carecemos de estadísticas de cierre de empresas capitalistas con características similares para poder realizar un análisis comparativo. No obstante, no pareciera ser mayor a la “mortalidad” empresarial del país. Entre 2003 y 2007 el cierre de unidades productivas en el país promedió el 7,2% anual (MTSS, 2007) mientras que nuestro ejercicio exploratorio estimó para las recuperadas una tasa de cierre anual del 4,5% durante idéntico periodo.

del proceso, cabe preguntarse ¿en que medida los niveles de funcionamiento alcanzados implican niveles diferenciales para la materialización de la reproducción social de sus socios como trabajadores estables? Con este criterio podemos diferenciar tres tipos de trayectoria en las empresas analizadas:

- Un cuarto de las empresas ha fracasado o encuentra graves problemas para la realización de la reproducción social de los socios, alcanzándola sólo de modo parcial y precario. Lo dominante aquí son situaciones de vulnerabilidad productiva, en las cuales los retiros son, en la mayoría de los casos, menores a los de la rama, sin existencia de pago de jubilación y obra social, con empresas estancadas y en algunos casos en decrecimiento. La existencia de importante niveles de trabajo a fañon es otra característica que hace a la vulnerabilidad de este grupo.
- La mitad de las cooperativas alcanzan la reproducción social pero con algunos problemas y vulnerabilidades. Se trata de empresas que han crecido fuertemente en su cantidad de trabajadores. Sus socios logran en su mayoría retiros de bolsillo superiores a la media de la rama. Sin embargo, el aporte a la cobertura social es heterogéneo, variando según cada cooperativa. Algunas pagan los aportes sociales e impositivos; en otras los pagos quedan sujetos a la voluntad individual. La presencia del trabajo a fañon es baja, pero una parte importante de las empresas tiene dificultades con la tenencia de la unidad productiva, lo cual les otorga cierta vulnerabilidad.
- Por último, en los restantes casos se produce a través de la recuperación una reproducción social ampliada en la cual los trabajadores socios incrementan significativamente sus ingresos y las cooperativas aportan a la seguridad social<sup>23</sup>. Son empresas en crecimiento, que cuentan con leyes de expropiación definitiva. (Rebón y Salgado: 2008).

En suma, vemos una situación diferencial en cuanto a la capacidad de realizar la reproducción social como trabajadores estables. No obstante, en líneas generales, la recuperación ha sido exitosa en revertir la pauperización<sup>24</sup>, y en menor medida la precarización laboral de sus socios. Además, aún en la heterogeneidad de trayectorias resultantes, el enriquecimiento en formación y actividades laborales y políticas, sus mayores niveles de articulación con otras identidades sociales, y centralmente los nuevos grados de libertad en el trabajo, representan mejoras en su condición de vida que tienden a atravesar, con diferentes gradientes, a toda la experiencia. Por otra parte, la atenuación o desaparición de criterios diferenciales de retribución –al menos entre los socios– hace que aquellos trabajadores ocupados en puestos de trabajo menos calificados vean disminuir el riesgo de percibir ingresos que no superen el umbral de la pobreza o de la indigencia.

<sup>23</sup> La falta de un régimen jubilatorio especial para las cooperativas de trabajo es un obstáculo institucional para una mejor seguridad social para los asociados. Al no existir éste, se tiene que aportar como cuentapropistas. Esto encarece, en muchos casos, el aporte y trae aparejado el problema que muchos de quienes están prontos a jubilarse verán sustancialmente reducidos sus futuros haberes jubilatorios.

<sup>24</sup> Sólo en una ínfima minoría de empresas la retribución media en 2006 no alcanzaba a superar el costo de una canasta básica de productos para una familia tipo.

## Conclusiones

Retomando nuestra pregunta inicial sobre los elementos que estas experiencias aportan en la perspectiva emancipatoria, podemos abordar sus efectos en tres ámbitos:

En el campo de las relaciones de poder en el territorio que se desarrolla la experiencia, conduce al empoderamiento social del conjunto de trabajadores involucrados<sup>25</sup>. Más allá de sus limitaciones, estas experiencias implican una mayor influencia directa de los trabajadores sobre la esfera de la “economía” y por lo tanto grados crecientes de empoderamiento social sobre la propiedad privada, el uso y el control de recursos y actividades económicas. En menor medida, se producen procesos de empoderamiento político.

En el campo de la cultura de los trabajadores de la Argentina, la recuperación de empresas se instala embrionariamente en su “caja de herramientas” para la lucha, como un esquema de acción viable para enfrentar la vulneración de la relación salarial por parte del capital en determinados contextos. Además, muestra a otros trabajadores, que “trabajar sin patrón” no sólo es deseable sino también posible.

En el campo de una ciencia social emancipatoria, nos proporciona un invaluable laboratorio para la construcción de conocimiento universalista. Por una parte, el análisis de sus condiciones socio-genéticas nos pertrecha en la capacidad de utilización de formas sociales análogas en otros contextos para enfrentar de forma exitosa el cierre empresarial. Por otra parte, en su dimensión de avance sobre la producción nos provee de un indispensable material empírico para conocer más acerca de los problemas a enfrentar, en sus diferentes dimensiones y escalas, en la perspectiva de configurar un orden socioproductivo post-capitalista.

Pero más allá de sus aportes en diferentes campos, todo un conjunto de obstáculos de diversa índole y escala afectan el desarrollo y consolidación de la experiencia real. En tal sentido, a continuación complementaremos nuestra perspectiva analítico-descriptiva hasta aquí utilizada con una mirada prospectiva. Con este objetivo nos parece central proponer algunos diseños institucionales que serían importantes en la reproducción y consolidación del proceso en la Ciudad de Buenos Aires y en Argentina, fortaleciendo los elementos de apropiación social en su carácter productivo.

I. Ley nacional de expropiación de empresas recuperadas: Uno de los principales problemas que enfrentan las cooperativas es el acceso a una forma de tenencia definitiva de la unidad productiva. Una demanda de los movimientos de empresas recuperadas es la necesidad de una ley nacional de expropiación de las unidades pro-

---

*25 Este conjunto de trabajadores en su desobediencia a incorporarse dócilmente al reservorio de fuerza de trabajo, sin necesariamente pretenderlo, se constituirá como una nueva personificación de la fuerza de trabajo que no representa una prolongación de la iniciativa capitalista. Los trabajadores de las empresas recuperadas son la resultante de esta confrontación. La lucha de clases se nos revela como un mecanismo que, al expresar las diferencias sociales, conforma nuevas diferenciaciones. De este modo, la constitución de la clase en sí no es la mera resultante de la dinámica de la acumulación capitalista, aunque no pueda comprenderse al margen de su desarrollo. Esta nueva personificación expresa fuerza de trabajo y, al mismo tiempo, una embrionaria relación de posesión con los medios de producción. Representa, frente al punto de origen, un empoderamiento social al conformar una nueva relación con sus medios de producción, a partir de una nueva articulación, a su interior con otras personificaciones. Esta nueva personificación se expresa embrionariamente –¿coyunturalmente?– como fuerza social en el campo de la lucha. En forma dispersa y casi fragmentada se expresa también como fuerza social en el campo de la producción.*

ductivas. Una alternativa sería una ley que regule la posibilidad de expropiación por parte del Estado de empresas fallidas o declaradas en *lock out* patronal, con la petición de sus trabajadores organizados bajo la forma cooperativa. El Estado expropiaría la empresa y la entregaría en comodato a los trabajadores, para que a partir de un plan de pagos a largo plazo accedan a su propiedad. Un elemento importante es que los trabajadores puedan computar sus acreencias laborales como parte de pago de las unidades productivas, ya que muchas veces, junto al Estado, son los principales acreedores de la empresa fallida. Las cooperativas deberían comprometerse a cambio, a realizar transferencias (económicas, culturales, educativas) de algún tipo a la comunidad próxima a su localización espacial, así como otorgar prioridad a los vecinos en el caso de requerir nuevos trabajadores. De este modo se fomentaría el carácter abierto y social de las unidades productivas

2. Fomento estatal al trabajo cooperativo. A continuación enumeramos algunos ítems importantes a tener en cuenta:

- Crear un régimen jubilatorio y de seguridad social particular para el trabajo cooperativo.
- Prioridad como proveedores estatales a empresas de trabajo cooperativo: A igual oferta en toda licitación, las empresas cooperativas tendrían prioridad de venta al Estado
- Apoyo tecnológico y de gestión: Conformar entes mixtos entre cooperativas, gobierno, institutos tecnológicos y universidades con el objeto de aportar en el mejoramiento tecnológico y de gestión de las unidades productivas.
- Línea de créditos para el trabajo cooperativo: Generar líneas de crédito blandos por parte de la banca pública que contemplen las particularidades de las empresas recuperadas y de trabajo cooperativo.

3. Conformación de redes de empresas recuperadas y de carácter cooperativo. Como señala la experiencia internacional (Boaventura: 2001) el éxito de las alternativas a la producción capitalista depende de su inserción en redes de colaboración y de soporte mutuo. En tal sentido es importante una mayor integración de las empresas recuperadas, junto a otras experiencias de trabajo cooperativo y movimientos populares. El proceso de integración debiera ser:

- Productivo, comercial y financiero, con el objeto de poder enfrentar en mejores condiciones la competencia en el mercado.
- Político, con el objeto de ser un actor relevante en relación a incidir en las políticas públicas
- Cultural y educativo, con el objeto de socializar entre sí conocimientos. Esto permitiría favorecer un mejor funcionamiento productivo y organizativo –bajo principios cooperativos– de cada unidad productiva. Al mismo tiempo favorecería formas de articulación entre las distintas cooperativas y con otras experiencias de movimientos populares.

Consideramos que este conjunto de propuestas debe formar parte de una agenda institucional con el objeto de consolidar a las empresas recuperadas como unidades productivas con lógicas de producción alternativas al capital. Esta agenda es heterogénea, tanto por los actores a los que apela como por las dificultades para su realización. Por una parte, apela a la acción de diferentes actores: Estado, sectores de la sociedad civil o a las mismas empresas recuperadas. Por otra parte, si bien la agenda de desafíos institucionales planteada es, desde una perspectiva emancipatoria, deseable y viable, tiene heterogéneos grados de dificultad en su realización. No todas las propuestas parten del mismo nivel en cuanto a antecedentes, ni todas enfrentan el mismo nivel de obstáculos políticos y sociales. Mientras algunas propuestas pueden ser conseguidas sin grandes cambios en la situación política actual (entes de apoyo tecnológico por ejemplo), otras presuponen la construcción de las fuerzas sociales necesarias para poder materializar dichos cambios (ley nacional de expropiación por ejemplo). El desarrollo y consolidación de la recuperación de empresas como proceso intersticial presupone en buena medida avanzar en su carácter de estrategia.

Por otro lado, queremos señalar que si bien nos encontramos ante un proceso que, analizado desde una perspectiva societal, adquiere una forma intersticial, no puede ser acotado unilateralmente en un solo tipo de estrategia emancipatoria. Como acabamos de fundamentar en nuestra agenda de propuestas, su desarrollo y consolidación depende en forma central de su relación simbiótica con el Estado y otras instituciones. Pero tampoco pueden ser dejadas de lado estrategias rupturistas parciales que puedan aportar en construir la fuerza social necesaria para otorgarle factibilidad a las transformaciones.

Por último, el desarrollo de estos avances intersticiales de trabajadores sobre la producción se relaciona también en un sentido de más larga duración con la posibilidad de una estrategia rupturista a nivel societal. Las revoluciones del siglo XX en su búsqueda de tomar el “cielo por asalto” se encontraron imprevisiblemente asaltando “el infierno”. Muy a pesar de los revolucionarios, la revolución devino en variedades de estatismo combinados con sociedades civiles anémicas y, en el mediano plazo, en formas originales de expansión capitalista (Rebón: 2007). Avanzar en el corto plazo en modestas utopías reales, como el desarrollo y consolidación de innovaciones sociales en el ámbito socioproductivo como las aquí abordadas, son valiosos aportes para configurar en la larga duración las pre-condiciones para una nueva formación social. De este modo, futuros procesos revolucionarios podrán disponer de mayores recursos para sustentarse potenciando las posibilidades de transición hacia nuevas formas sociales.

A la luz de las experiencias del siglo XX, el siglo XXI nos plantea el desafío de no unilateralizar y fetichizar las estrategias emancipatorias procurando su integración y articulación creativa en función de los desafíos de las situaciones histórico-concretas.

---

(\*) *Doctor en Ciencias Sociales (UBA), Investigador del CONICET y Director del Instituto de Investigaciones Gino Germani (UBA). Integrante del Observatorio Social sobre Empresas Recuperadas y Autogestión.*

---

(\*\*) *Candidato a Magister en Investigación en Ciencias Sociales (UBA) y Becario UBACYT. Integrante del Observatorio Social sobre Empresas Recuperadas y Autogestión.*

## Bibliografía

- Sousa Santos, B. y Rodríguez, C. “Introducao: para ampliar o canonce da produca”. En Boaventura de Sousa, S. (2002) *Produzir para viver: os caminhos da produção não capitalista*, Rio de Janeiro: Civilização Brasileira.
- Durkheim, E. (1997) *La división del trabajo social*, México, Colofón S.A.
- Fajn, G. y Rebón, J. (2005) “El taller ¿sin cronómetro? Apuntes acerca de las empresas recuperadas”, en *Revista Herramienta* N 28, Buenos Aires.
- Marín, J.C. (2007) *Ocaso de una ilusión. Chile 1967-1973*, Buenos Aires: Colectivo Ediciones- Ediciones PICASO- INEDH.
- Marín, J.C. (1981): *La noción de “polaridad” en los procesos de formación y realización de poder*, CICSO, Serie Teoría N° 8, Buenos Aires.
- Marx, K. (1998) *El Capital*, México: Ed. Siglo XXI.
- Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social 2007 / *Dinámica del Empleo y Rotación de Empresas* <http://www.trabajo.gov.ar>.
- Lenin, V. (1981): *¿Qué Hacer? Obras Completas*, Tomo 6. Moscú: Editorial Progreso.
- Piaget, J. (1988) *La explicación en sociología*, Barcelona: Planeta – Agostini.
- Quijano, A. “¿Sistemas alternativos de producao?”. En Boaventura de Sousa, S. (2002) *Produzir para viver: os caminhos da produção não capitalista*, Rio de Janeiro: Civilização Brasileira.
- Rebón J. (2004) *Desobedeciendo al desempleo. La experiencia de las empresas recuperadas*, Buenos Aires: Picaso – La Rosa Blindada.
- Rebón, J. (2007) *La empresa de la autonomía. Trabajadores recuperando la producción*, Buenos Aires: Colectivo Ediciones – Ediciones Picaso.
- Rebón, J. y Salgado, R. (2008) “Desafíos emergentes de las empresas recuperadas: De la imposibilidad teórica a la práctica de la posibilidad” en Julio Neffa, Enrique De la Garza y Leticia Muñiz Terra (comp) *El Mundo del trabajo en América Latina. Permanencia, Diversidad y Cambios*, Edit CLACSO, Argentina, en prensa.
- Rebón, J. y Salgado, R. (2008) “Empresas recuperadas y procesos emancipatorios” en *Lengueta y Montes Cató* (comp). *Resistencias laborales: experiencia de repolitización del trabajo en Argentina*. Buenos Aires: Aleph/Insumisos.
- Vieitez, C. y Dal Ri, N. (2001) *Trabalho Asociado. Cooperativas e empresas de autogestao*. Rio de Janeiro: DP & A editora.
- Wright Eric Olin (2008) *Envisioning Real Utopias* (Manuscript) <http://www.ssc.wisc.edu/~wright/ERU.htm>

# Trabalho associado, economia solidária e emancipação social

## Ilusões e possibilidades

Keila Lúcio de Carvalho\*

Eis o professor Paul Singer referindo-se à economia solidária no interior da sociedade capitalista:

O sistema capitalista engloba diversos modos de produção além do capitalista. Nele atuam, lado a lado, trabalhadores por conta própria que formam a produção simples de mercadorias, empresas públicas e privadas em fins de lucro, produção para autossustentação nos lares e *cooperativas autogestionárias, que constituem um embrião ou “implante” socialista*. O sistema é capitalista porque o modo de produção capitalista é econômico e socialmente predominante. Os outros modos de produção se submetem e se adaptam à supra-estrutura legal e política que fundamenta a hegemonia capitalista (Singer, 2000: 48).

A partir do trecho acima desenvolveremos este artigo, a respeito das contradições do modo de produção capitalista, e mais especificamente, nas possibilidades implicadas por tais contradições. Apesar de o citado autor ser uma referência, percebemos que tal concepção não é consenso entre os pesquisadores deste tema. As diferenças vão desde as análises das possibilidades que se referem às formas associadas no âmbito das relações econômicas predominantes, até se realmente há alguma possibilidade de se desenvolverem no sistema hegemônico do capitalismo.

Dado o aumento significativo do desemprego, acentuado pelo processo de reestruturação produtiva e da mundialização da economia, muitas têm sido as políticas de geração de trabalho e renda, de caráter assistencialista, promovidas tanto por governos quanto por empresários. Por parte da classe trabalhadora, as iniciativas (individuais ou coletivas) têm sido muito variadas. Entretanto, a grande maioria destas experiências não representa o “novo”, pois de alguma maneira, reproduzem o espírito capitalista no que se refere à produção e reprodução das relações sociais. Outras experiências, de caráter coletivo e inspiradas no cooperativismo crítico ao atual modelo econômico, têm contribuído para a criação de novas formas de compreender o econômico, conformando os germes de uma nova cultura do trabalho, que, em última instância representaria o processo de constituição de trabalhador enquanto ser humano integral, capaz de criar, permanentemente, o mundo a sua volta.

Uma primeira observação, para o encaminhamento da discussão deste tema, é o reconhecimento de que o termo economia solidária carrega um amplo sentido ideológico. Atualmente, no país, diversos pesquisadores e organizações não-governamentais disputam significados, assim como a própria Secretaria Nacional de Economia Solidária, que tem formulada uma concepção legal acerca da economia solidária.

Somada a esta dificuldade de demarcação “qualitativa” da economia solidária – e como consequência desta – tal expressão vem representando, muitas vezes, uma espécie de “fetiche” que advém tanto de seu uso indiscriminado quanto da amplitude de sua abrangência para experiências muitas vezes momentâneas, em que está ausente até mesmo o princípio capital da solidariedade. Entretanto, tais questões

serão, neste trabalho, deixadas de lado, e será tomado como pressuposto a existência da economia solidária, no Brasil, enquanto movimento que mantém estreita relação com a institucionalidade. O arcabouço teórico proveniente das formulações de Paul Singer será, não a única, mas a principal referência aqui utilizada sobre a temática da economia solidária.

Uma terceira consideração refere-se ao fato de que, para além de uma discussão apenas semântica, será utilizada aqui a expressão “trabalho associado”. Isto se deve tanto à necessidade de escapar das “armadilhas” ideológicas da economia solidária, quanto para destacar que o tema de interesse aqui tratado são as experiências coletivas em que os trabalhadores se colocam como produtores. De acordo com este critério, por trabalho associado entendemos as diferentes modalidades de trabalho coletivo na produção de bens, como as cooperativas de produção, associações de produção, redes e cadeias produtivas e complexos cooperativos, excluindo-se, portanto, aquelas experiências que, apesar de também coletivas, estão centradas na oferta de serviços, como é o caso emblemático das cooperativas de trabalho. Tal demarcação faz-se necessária inclusive tendo em vista que, em detrimento do caráter coletivo, a economia solidária também incorpora formas heterogêneas, como o consumo ético, clubes de troca etc., que não serão, portanto, pormenorizadas aqui.

Assim, além de situar o debate da economia solidária a partir do rigor da crítica materialista histórica, tem-se como motivação principal forjar os pilares para uma análise acerca do conceito de trabalho associado na contemporaneidade, no que diz respeito à sua reivindicação e apropriação pela economia solidária.

## Um breve trânsito pelo debate recente do trabalho associado

No Brasil, para além da Organização das Cooperativas do Brasil (OCB), criada em 1969, e que tem como fundamento o princípio da unicidade, pode-se observar recentemente o surgimento de organizações que visam uma diferenciação com a OCB e que integram a chamada economia solidária, como a Associação Nacional de Trabalhadores em Autogestão (Anteag), a Confederação de Cooperativas de Reforma Agrária (Concrab), a Central de Cooperativas e Empreendimentos Solidários do Brasil (Unisol) e a Central única dos Trabalhadores através da Agência de Desenvolvimento Solidário (ADS/CUT), organizações apoiadas pelas Incubadoras Universitárias (Rede de Incubadoras de Cooperativas Populares e Rede Unitrabalho) e por setores da Igreja (como a Cáritas Brasileira), e experiências que envolvem comércio, consumo e clubes de troca.

Um marco importante é a criação em julho de 2003 – início do primeiro governo Lula – da Secretaria Nacional de Economia Solidária (Senaes), vinculada ao Ministério do Trabalho e Emprego. Entretanto, alguns pesquisadores já vêm apontando um grande abismo entre as pautas políticas e econômicas de governo e a realidade concreta dos trabalhadores no ambiente cooperativo. Cabe destacar que, no Brasil, tais iniciativas denominadas economia solidária compreendem:

*[...] os Empreendimentos Econômicos Solidários e suas formas de organização: cooperativas, associações, empresas autogestionárias, redes e cadeias produtivas, complexos cooperativos, centrais de comercialização e outras formas de organi-*

zação do trabalho; Redes, Fóruns e Coletivos diversos de Economia Solidária, a relação entre empreendimentos, entidades de apoio e poder público; Finanças Solidárias: cooperativas de crédito, micro-crédito, fundos rotativos, bancos comunitários, aval solidário, etc.; Comercialização: comércio ético, justo e solidário, feiras, clubes de troca, consumo consciente; as Entidades e organizações da sociedade civil, entidade de fomento e apoio e outras organizações e movimentos sociais (Senaes, 2007).

Além das experiências nacionais, percebemos que essas organizações vêm sendo impulsionadas também na América Latina, como na Argentina a partir da crise econômica de 2002 através do movimento dos Trabalhadores Desempregados (MTD), com a organização de empresas recuperadas e comunitárias, na Venezuela, com o modelo de Desenvolvimento Endógeno implementado pelo governo de Hugo Chávez e na Colômbia. Outras experiências foram constatadas também em Portugal, Índia, África do Sul e Moçambique.

A economia solidária é caracterizada tanto por teoricamente abranger uma ampla gama de experiências, quanto, na prática, por incorporar experiências que vão além do leque apresentado em suas concepções. No Brasil, o “Movimento por uma economia solidária” possui algumas características comuns, que permite observar certa continuidade de pensamento. O termo economia solidária aparece na França da década de noventa:

*Enquanto conceito, o termo economia solidária elabora-se, portanto, no início dos anos 90 na França, fruto, sobretudo, das pesquisas desenvolvidas em Paris (...) sob a coordenação de Jean-Louis Laville<sup>1</sup>, visando exatamente dar conta da emergência e do desenvolvimento do fenômeno de proliferação de iniciativas e práticas sócio-econômicas diversas, as chamadas iniciativas locais na Europa. (França; Laville, 2004: 109).*

Compreendemos que parte da economia solidária (sob as formas de cooperativas, associações, empresas autogestionárias, redes e cadeias produtivas, complexos cooperativos) possui algum fundamento nos pressupostos do trabalho associado, por reivindicar o caráter coletivo das experiências econômicas. No entanto, a economia solidária extrapola esta categoria porque incorpora outras formas, como o consumo ético, clubes de troca etc. Seguindo esta perspectiva, qual o significado do trabalho

<sup>1</sup> Laville, importante teórico da economia solidária em nível internacional, parte das análises da Antropologia Econômica de K. Polanyi e M. Mauss para reivindicar o caráter plural da economia. Laville apropria-se da contribuição de Polanyi a respeito da existência de uma pluralidade de princípios econômicos em uma sociedade, ou seja, que as relações mercantis sempre conviveram com outras relações sociais de caráter não utilitarista. Ao lado desta suposta convivência com “outras racionalidades”, Laville é influenciado também pelos princípios da “economia da dádiva” de Mauss, segundo a qual pressupõe a existência de uma pluralidade nas formas de propriedade. A dádiva, neste sentido, é entendida como forma de relação social e transação econômica baseada na reciprocidade e não na troca, como ocorre no capitalismo. Segundo Laville, as finalidades de uma determinada empresa dependem das partes interessadas que detém os direitos de sua propriedade. Assim, em seu entendimento, ao contrário das empresas capitalistas, existem empresas que possuem objetivos distintos da acumulação do capital, ou seja, motivadas por outros interesses. Esta supervalorização da capacidade de agência dos indivíduos se aproxima claramente de Mauss, quando este entende que a economia é movida não por um fato material, mas psíquico.

associado nos dias de hoje? Com a drástica redução dos postos de emprego formais, observamos que os trabalhadores, num esforço também coletivo, têm desenvolvido iniciativas econômicas como resposta. Este artigo se concentra naquelas iniciativas que possuem como ponto de partida o coletivo, e que, mesmo inseridas no modo de produção capitalista, podem, de alguma maneira, contribuir para a construção de uma nova prática e uma nova consciência, e deste modo, colaborar para a reorganização dos trabalhadores na luta por um novo projeto de sociedade.

Para pensarmos nas possibilidades históricas de criação e recriação dos seres humanos, recorremos a Fredric Jameson (1997) quando este autor afirma que a utopia é a expressão coletiva da necessidade, marcada por uma situação de miséria e sofrimento. O texto utópico traz consigo necessariamente a expressão da situação penosa – expressada pela catástrofe social – e seu sentido reflete o desejo de abolição desta mesma situação. Desta maneira, para Jameson, as formas emancipatórias de organização da vida coletiva partem de relações entre seres humanos dispersos, “atomizados e descoletivizados”, mas que, entretanto, “voltando-se incertamente uns para os outros, experimentando, vacilantes, tipos de contato ainda não desenvolvidos” (Jameson, 1997: 93). Para ele, toda experiência coletiva tem sua origem na utopia e enfatiza a necessidade de que a solidariedade social deve ser uma escolha política, e não simplesmente uma consequência dela.

Mesmo os trabalhadores não tendo nada a realizar a não ser libertar os elementos da nova sociedade que germina (Marx; Engels, 1975: 200), Jameson ressalta que mesmo assim, há sempre um programa, uma consciência que reflete os limites da situação, *a humanidade sempre levanta apenas os problemas capazes de realizar*. Para Jameson, as tendências e as leis do movimento da mudança dos sistemas são acompanhadas da questão relativamente distinta do papel da ação humana, cujo resultado se difere da tensão específica para ela aplicada (Jameson, 2006: 219). O socialismo – enfatizado por Jameson enquanto uma realidade – reinventa (sempre em nível mais novo e alto) formas e experiências coletivas, que divergem da fragmentação e da individualização do capitalismo. Este autor recupera Marx em sua formulação de que não somente o capitalismo é um sistema intolerável, mas também que o socialismo já estava se formando, como no trabalho cooperativado ou coletivo, nas combinações interpessoais mais intensificadas e nas unidades de trabalho ou produção (Jameson, 2006: 218).

## Paul Singer e os “implantes socialistas”

Nosso interesse em analisar Paul Singer se deve, sobretudo, por este autor ser, não somente uma referência no tema, mas também Secretário Nacional da Economia Solidária desde a criação da Senaes. Embora sua importância no campo teórico e político seja notadamente reconhecida, há diversos teóricos do próprio movimento que adotam concepções diferentes de economia solidária. Apesar de haver alguma diversidade, estas diferenças são majoritariamente superficiais, visto que a maioria destes teóricos formula a partir do interior do movimento.

Com o desmonte do “Estado de Bem-estar Social”, Singer verifica o “ressurgimento” da economia solidária não só no Brasil, mas “na maioria dos países” (Singer, 2002: 110). Identifica tais iniciativas com aquelas propostas pelo chamado cooperativismo

clássico, formulada principalmente pelo socialista utópico Robert Owen.

Mediante a atual conjuntura de flexibilização dos direitos trabalhistas, redução dos salários e instabilidade nos empregos, Singer verifica que a economia solidária vem crescendo enquanto alternativa, recuperando o “valor atribuído à democracia e à igualdade dentro dos empreendimentos, a insistência na autogestão e o repúdio ao assalariamento” (Singer, 2002: 11).

O autor acrescenta que a economia solidária pode ser uma alternativa superior ao capitalismo, não prioritariamente em termos societários, mas dada sua importância na criação de novos valores no *interior dos empreendimentos*. Uma questão abordada por Singer é referente à transformação da economia solidária em um modo de produção “intersticial”, ou seja, “inserido no capitalismo em função dos vácuos deixados pelo mesmo”, mas, ainda assim, sendo uma forma abrangente de organização da economia e da sociedade, chegando a superar até mesmo o conflito inerente à luta de classes. Singer mostra a necessidade de a economia solidária poder se agregar “num todo economicamente consistente, capaz de oferecer a todos os que a desejarem a oportunidade de trabalhar e viver cooperativamente” (Singer, 2002: 116).

Assim, suas formulações partem de certo voluntarismo para que as pessoas “visitam a camisa” da economia solidária. Esta concepção de uma sociedade mais humana, sem uma oposição mais direta ao sistema capitalista no sentido do poder político e econômico, é inclusive verificada nas concepções de Marcos Arruda, também com reconhecida formulação no campo da economia solidária. Segundo Arruda, a expressão “sócio-economia solidária” vem dar conta de aspectos mais abrangentes para melhor ressaltar o grande objetivo da economia solidária, que se traduz em uma economia a serviço do ser humano, com uma maior valorização dos laços afetivos, de solidariedade e de amizade (Arruda, 2003).

Apesar de Singer considerar que a economia solidária é um modo de produção distinto do capitalismo, e que se configura em nossa sociedade como um *implante socialista*, ele opta por retomar os critérios de eficiência capitalista:

*[...] para que a economia solidária se transforme de paliativo dos males do capitalismo em competidor do mesmo, ela terá de alcançar níveis de eficiência na produção e distribuição de mercadorias comparáveis aos da economia capitalista [...] (Singer, 2002: 121).*

Ainda segundo Singer, “no mercado não há qualquer poder outro que o dos participantes e competidores. O resultado da livre competição é a rigor imprevisível e está, em parte, sujeito ao acaso” (Singer, 2000: 34). Admite que através do mercado competitivo capitalista, a economia solidária pode se desenvolver. Segundo Singer, “o mercado de trabalho é a condição de liberdade humana e alguns mercados de bens e serviços me parecem igualmente essenciais, porque uma das liberdades interessantes é a de iniciativa”, admitindo a necessidade de um *mercado socialista* e a perenidade desta instituição (Singer, 2002).

Porém, o mercado, defendido por Paul Singer, não deve ser de tal modo naturalizado, pois se trata de um mecanismo específico do modo de produção capitalista, onde teve lugar seu pleno desenvolvimento. Além disso, a eficiência reguladora e a neutralidade do mercado, preconizadas por Singer, não parecem efetivas. Basta recordar os fracassos, para o movimento dos trabalhadores, das experiências de “economia

socialista de mercado”<sup>2</sup>.

Assim, as organizações da economia solidária dispõem de qualidades subjetivas que representam vantagens competitivas em relação às empresas tipicamente capitalistas, onde é a própria solidariedade o elemento diferencial competitivo. Considerando que a economia solidária representa outro modo de produção situado nos interstícios onde o capital não exerce suas determinações, Singer considera, assim, que o próprio capital não representa uma totalidade ativa na sociedade, mas encontra-se subjugado de acordo com a subjetividade dos sujeitos sociais.

A partir de referenciais semelhantes, Farid Eid (2004, 2004a, 2005) acredita que o futuro promissor da economia solidária depende de critérios de eficiência anteriormente sistematizados, como a construção de um plano de viabilidade econômica a fim de tornar o “empreendimento eficiente e capacitado para sobreviver no mercado” (Idem). Tais construções, muitas vezes sob a forma de organogramas, conferem a responsabilidade de *dar certo*, de forma bastante enfática, à unidade produtiva e aos seus membros-trabalhadores. Entretanto, tal perspectiva acaba ofuscando os verdadeiros limites da experiência e do conjunto delas, dada a conjuntura econômica na qual estão inseridas.

Deste modo, faz-se necessário situar que a crítica realizada por Singer é caracterizada por um anti-capitalismo romântico, uma vez que entende que a tarefa de um novo projeto societário corresponde à amenização das desigualdades sociais, com a manutenção do mercado e do Estado, entendidos como instituições intransponíveis.

Assim, a economia solidária parte do princípio de que o capital, de uma forma geral, é uma relação prioritariamente individual e, assim, capaz de oferecer uma ampla margem para a vontade, seja esta individual ou comum aos membros de uma associação ou cooperativa. Desta forma, apela-se para que as pessoas realizem uma utilização solidária de seu capital privado, ampliando-se assim, o projeto de uma economia solidária.

## Outras leituras: Polemizando a economia solidária

Bem diferente é a posição de autores como Maria Thereza de Menezes (2007), que não vê, no atual momento do capitalismo, espaço para a contradição na qual o trabalho associado pode estar inserido. Segundo a autora, a economia solidária, bem como as formas do cooperativismo e associativismo (Menezes, 2007: 16), não podem se apresentar como germes para a construção de novas relações sociais que possam ser alternativas ao capital.

Apesar de admitir que o associativismo e o cooperativismo na Inglaterra de 1843 consistiram na alternativa possível construída pela classe operária para fazer frente à miséria e à exploração do trabalho, atualmente, para a autora, estas modalidades despolitizam e fragmentam ainda mais a chamada questão social. Ela explica que desagregar as lutas coletivas dos trabalhadores é reforçar a fragilidade da classe perante a reestruturação produtiva. A autora concebe que tal política se caracteriza por uma política social coadjuvante do neoliberalismo, que, aliada ao microcrédito, representa

<sup>2</sup> Um exemplo clássico é a Iugoslávia, onde a experiência de “economia socialista de mercado”, modelo implantado a partir da reforma naquele país em 1965, aliada aos fenômenos de burocratização, que culminou, na década de 1980, no desmantelamento da “propriedade social” e no processo das privatizações generalizadas neste país, em um cenário de hiperinflação, elevada dívida externa e desemprego.

um instrumento de financeirização da miséria.

Menezes parte do princípio de que as estratégias da economia solidária incorporam a autonomia da acumulação do capital e responsabilizam os trabalhadores pobres por sua pobreza, reforçando e legitimando a ofensiva do capital sobre o trabalho, o que faz despertar um grande interesse dos detentores do capital em apoiar tais iniciativas. Para ela, o próprio termo “economia solidária” esconde um projeto político de desmobilização do proletariado, esvaziando a esfera pública e incorporando a pobreza ao capitalismo global.

Deste modo, para a autora, tanto a economia solidária quanto o terceiro setor, são políticas que empobrecem e descentralizam as alternativas oferecidas para as escolhas dos trabalhadores. A autora ressalta ainda que, mesmo com o intuito de se constituir como uma alternativa ao capitalismo, a economia solidária exerce o papel de instrumento eficaz na consolidação do projeto burguês (Menezes, 2007: 23).

A autora afirma ainda que:

*A economia solidária, além de inscrever a miséria no setor dos mecanismos de crédito, metamorfoseado em política social de combate à pobreza e ao desemprego, soma, ao seu discurso ideológico, a noção do empreendedorismo, tão funcional à precarização e à terceirização do trabalho, com o aval do movimento sindical e das universidades públicas, através dos projetos das incubadoras de cooperativas (Menezes, 2007: 17).*

Deste modo, para Menezes, as experiências de economia solidária, bem como as cooperativas e associações produtivas de trabalhadores, não abalam a estrutura do sistema capitalista, pois não se enquadram no campo da luta capital-trabalho. Segundo a autora, acreditar que se trata de brechas do sistema é uma defesa do campo reformista (Menezes, 2007: 93).

Porém, uma questão que merece ser polemizada em suas contribuições se refere ao fato da autora identificar os instrumentos históricos de luta e resistência dos trabalhadores, como as associações e as cooperativas de produção – entendidas aqui por trabalho associado – com a economia solidária. Tal concepção tem inevitavelmente como consequência, uma espécie de fetichização do alcance que a economia solidária tem nos dias atuais, tratando quaisquer iniciativas de trabalho associado, independente de sua prática social bem como sua matriz ideológica, em consonância com os pressupostos da economia solidária. Sobretudo porque a economia solidária se trata mais de uma modalidade de contenção social impulsionada pela Secretaria Nacional de Economia Solidária e por movimentos simpáticos ao governo Lula do que por experiências concretas com uma base expressiva.

Segundo o mapeamento da Economia Solidária, realizado desde 2005 e que continuou até 2007, foram cadastrados quase 22 mil “Empreendimentos Econômicos Solidários”, que envolvem aproximadamente um milhão e setecentos mil trabalhadores. Estima-se ainda que estes indicadores não dêem conta do número real destes empreendimentos. Por terem mapeado pouco mais da metade dos municípios, o número de empreendimentos estimado é ainda maior. Então, pelos dados oficiais, pode-se afirmar que quase dois milhões de trabalhadores estão fazendo “acontecer outra economia” no país. Entretanto, a abrangência dos critérios de acordo com o

Sistema Nacional de Economia Solidária permite um amálgama de empreendimentos que, em consonância com as diversas qualificações teóricas, configuram um conjunto de práticas heterogêneas na prática da economia solidária. Um exemplo é a autodeclaração dos empreendimentos solidários, disponível em formulário no sítio da Senaes/MTE. O caráter coletivo das atividades vai desde a produção até a aquisição (através da compra ou coleta) de matéria-prima e insumos e a obtenção de clientes ou serviços para os sócios. Outra informação de interesse é referente à forma de organização. Ao lado de opções como associação e cooperativa, consta a opção “sociedade mercantil”, cujo sentido é extremamente duvidoso, uma vez que não exige maiores detalhamentos da natureza deste empreendimento.

A partir da década de oitenta até os dias atuais, a precarização, a desregulamentação do trabalho e o alargamento da informalidade configuraram uma realidade de perdas, precarização e insegurança da existência ainda maior para os trabalhadores. Esta situação de vulnerabilidade veio acompanhada, por parte dos mesmos, de tentativas de criação de alternativas ao desemprego que tinham como objetivo assegurar a existência. O modo de produção capitalista, que sempre criou meios de se apropriar de formas que fossem, em princípio, alternativas ao capital, também se apropriou de muitas destas tentativas de garantir a segurança da existência, subsumindo-as à lógica global de produção de mercadorias (acompanhado de mais-valia e lucro), tornando-as mais uma forma de trabalho precarizado e de baixo custo inserido no modo de produção capitalista.

Por outro lado, há concepções que, vislumbrando esta realidade, enxergam equivocadamente, ao invés de precarização e insegurança da existência, formas diversas de opções para os trabalhadores se inserirem em um mercado que oferece alternativas mais “flexíveis” e dinâmicas de trabalho. Já outras perspectivas, dentre as quais se encontra boa parte da teoria da economia solidária, vêem diversas formas de iniciativas alternativas como uma resposta à insegurança da existência e mesmo à precarização. Embora algumas destas perspectivas acreditem que tais iniciativas representem e devam representar uma alternativa ao modelo global capitalista, acreditam também que os “modelos alternativos” devem ser compatíveis com o modo de produção capitalista, seja por estar inserido neste, seja por poder conviver com o mesmo. Isto porque segundo esta concepção, que tem como maior representante o professor Singer, a economia de mercado (em sua suposta versão socialista) seria a possibilidade última realizável economicamente.

As cooperativas se encontram no cerne desta polêmica. Cabe observar, desta forma, que a economia solidária não encerra histórica e teoricamente a temática do trabalho associado e, muito menos ainda, o conceito de autogestão. Por este motivo, serão apresentados alguns autores que apontam os limites e possibilidades do trabalho associado, excluindo uma postura imediatista que deslegitima seu caráter de importante luta dos trabalhadores.

Na apresentação do livro “O fetiche da tecnologia: a experiência das fábricas recuperadas” de Henrique T. Novaes (2007), Maurício Sardá de Faria e Renato Dagnino abordam questões pertinentes ao tema aqui tratado. Os autores destacam que há uma tendência, entre a classe dominante, de ver no cooperativismo um “negócio da China”, adequado ao regime de flexibilização da produção. Percebe-se, inclusive em muitos setores da economia solidária, uma tentativa de aproximação do paradigma do modelo toyotista ao sistema cooperativo. Tanto que, no interior deste movimento é

muito comum encontrarmos cooperativas (e organizações não-governamentais que as fomentam) que servem a indústrias de grande porte e os famosos “atravessadores”, que acabam desagregando o valor produzido por estas associações.

Os autores afirmam que, atualmente, muitas experiências latino-americanas que se desenvolvem no âmbito do movimento das cooperativas se encontram num processo de assimilação à ordem capitalista. Um exemplo é a busca da orientação da produção para os circuitos do mercado, conforme já apontamos, muitas vezes, visto como um privilégio,

*[...] ou como as que decorrem de ações de um aparelho de Estado que, apesar de estar ocupado por governos simpáticos ao movimento, seguem adotando políticas públicas (referentes ao crédito, às compras governamentais, etc.) que implicam em ajustar a dinâmica inicialmente impulsionada por aqueles empreendimentos às práticas usuais do mercado que favorecem o grande capital (Novaes, 2007: 20).*

Aníbal Quijano (2002) também entende a necessidade de uma análise cautelosa em relação às rápidas expectativas sobre o potencial anticapitalista e revolucionário de tais experiências, assim como as muito rápidas conclusões negativas sobre este mesmo potencial. Isso porque, segundo o autor, as relações entre consciência social e organização cooperativa são complexas, contraditórias, heterogêneas, assim como os contextos temporais e estruturais nos quais se estabelecem. Desta forma, destaca que precisam ser discutidos a partir destes contextos específicos, pois, segundo o autor, os fenômenos sociais não encontram explicação fora deles mesmos.

Quijano destaca que, a partir da crise de 1973, abriu-se um novo período de resistência dos trabalhadores: assegurar sua sobrevivência. Isso se deu através da universalização do chamado “pólo marginal da economia”, ou seja, um aumento da informalidade, cuja lógica corrente era a de que os pobres tinham que “se virar” para sobreviver. A esse momento de resistência do trabalho ao capital correspondeu a extensão das *grassroots organizations* (organizações sociais de base) que perdurou até o final da década de oitenta.

Com o aprofundamento da crise e as tendências polarizadoras do capital, Quijano aponta que os trabalhadores foram e ainda são empurrados para diversos comportamentos: as formas pré-salariais de exploração mais perversas, as estratégias de sobrevivência usando a lógica e mecanismos próprios do capitalismo (continuando a reivindicar o emprego assalariado) e, finalmente, o retorno às práticas de reciprocidade (intercâmbio de trabalho e força de trabalho sem a intermediação com o mercado) nas novas condições e com instrumentos produzidos no capitalismo.

Entretanto, este autor ressalta que, em relação ao terceiro caso, não se trata do resultado da crítica consciente e explícita ao capitalismo, uma vez que a consciência das implicações teóricas e políticas do processo e de suas próprias ações são dispensáveis. Porém, considera que a consciência destas implicações permitira aproveitar melhor e levar mais longe o processo, além de possibilitar uma melhor defesa em relação à reação capitalista.

Assim, Quijano demonstra que as experiências das *grassroots organizations* são freqüentemente apresentadas como uma economia alternativa. Entretanto, a quase totalidade delas não podem ir além de meras estratégias de sobrevivência. Isso porque não se trata de um modo de produção alternativo, mas de organizações que se

situam mais como alternativas ao desemprego e à pobreza do que como alternativas ao próprio capitalismo.

É a partir da preocupação pela autonomia local face à globalização capitalista que Arturo Escobar (2005) desenvolve sua concepção de lugar. Segundo este autor, “os lugares estão sendo progressivamente submetidos às operações do capital global, de modo ainda mais acentuado na era do neoliberalismo e da degradação do Estado-nação” (Escobar, 2005: 12). O autor ressalta ainda que, apesar de os lugares entrarem na política da mercantilização de bens e da massificação cultural, o conhecimento do lugar e da identidade podem contribuir para produzir diferentes significados até mesmo da economia dentro das condições do capitalismo nas quais estão inseridas.

Enquanto isso, João Machado (2003; Singer; Machado, 2000), em debate com Paul Singer, entende que a função das experiências cooperativas, do ponto de vista da sua estratégia para o socialismo, deve ser repensada. Isso porque, além da necessidade de ressaltar seu caráter anticapitalista, o autor analisa que, por sua inserção inevitável no capitalismo, este caráter de oposição só é mantido com luta. A facilidade de cooptação desses movimentos é algo constante dada a hegemonia das relações sociais capitalistas.

Ao longo da história do trabalho associado, conforme observou Karl Marx em sua “Crítica ao Programa de Gotha”, a burguesia e os demais setores capitalistas iniciaram um processo de cooptação dessas experiências, no sentido de esvaziá-las de seu conteúdo emancipador e adequá-las à lógica dominante. Ou seja, as cooperativas são formas de organização da produção cuja lógica é oposta à da relação capital-trabalho vigente no capitalismo – mas podem estar em pleno serviço para o capital. A fragilidade básica apontada pelo autor que sujeita as cooperativas e demais organizações de trabalho associado à descaracterização será constante enquanto conviverem no interior do capitalismo.

Assim, diferentemente de Singer, João Machado entende que o risco de degeneração a que se submetem as experiências de trabalho associado não está, *a priori*, relacionado aos critérios de eficiência e organização que devem ser “programados” por estas organizações, pois estes não podem responder sozinhos pelo sucesso ou pelo fracasso das experiências.

Sua idéia central é que, dada a fragilidade que as cooperativas e as demais modalidades do trabalho associado teriam enquanto a hegemonia for do capitalismo, apenas sua integração em um amplo movimento político (ideológico e cultural) pode tornar viável sua construção e sua manutenção como verdadeiros “implantes socialistas” (usando a expressão de Singer), até que a hegemonia da sociedade mude. Isso porque, com esse projeto amplo, os “implantes socialistas” terão uma referência, e se integrarão, travando uma disputa na sociedade (Singer; Machado, 2000). Desta forma, o movimento não pode estar orientado exclusivamente para a tomada do poder político, mas menos ainda pode secundarizar essa questão.

Machado considera que o poder político deve contribuir para criar um quadro econômico, social, cultural e político em que o “modo cooperativo” possa disputar com formas de organizações capitalistas. Esta disputa não deve se realizar no mercado, pois são disputas de visões de mundo, de disputar no sentido de demonstrar que outros critérios, voltados para as necessidades sociais e não para a produção de valor, podem existir.

Para João Machado, os princípios de eficiência devem partir de novos paradigmas.

Assim, questiona qual deve ser o critério trabalhado: se for para competir no mercado capitalista, só pode ser um critério capitalista, que terá como elementos decisivos a redução de custos (inclusive de salários), o desrespeito à ecologia, etc. O modo socialista, ou cooperativo de produção pode ser eficiente nas condições do capitalismo? Ou a tentativa de ser eficiente levará inevitavelmente à adaptação à lógica do capital (Machado, 2003: 120)?

A ênfase na construção (lenta) de formas de relações econômicas socialistas no interior do capitalismo faz com que a valorização da construção destas próprias relações acabe reduzindo a ênfase que deve ser dada à luta política. A visão defendida por Machado é a estratégica que dê mais peso à construção do socialismo “de baixo para cima”, começando ainda sob a formação social capitalista.

## Novos elementos a partir da realidade do trabalho associado

Por verificar a importância das experiências de trabalho associado para o movimento dos trabalhadores, foi realizado um trabalho em uma cooperativa do Movimento dos Trabalhadores Sem-Terra, justamente por este movimento social não reivindicar formalmente a economia solidária<sup>3</sup>. A fim de tratarmos dialeticamente a relação entre o local e o global como uma das dimensões da complexa realidade do trabalho associado, foi realizado um estudo junto aos trabalhadores da COOPERPROCIC (Cooperativa de produção e comercialização dos assentamentos Ilha Grande e Che Guevara). Esta cooperativa foi formada pelos assentados destes dois núcleos em Campos dos Goytacazes, no estado do Rio de Janeiro, e seu trabalho é caracterizado pelas transformações operadas sobre a cana de açúcar, como cachaça e açúcar mascavo.

As primeiras discussões para a criação da cooperativa tiveram início desde a época do Acampamento, mas não teve adesão das famílias. Uma das propostas discutidas na época do parcelamento das terras foi a criação de agrovilas, pois possibilitaria um maior contato entre as famílias por construírem suas casas próximas umas das outras. Segundo David, uma das lideranças desde a época do acampamento, “a formação de agrovilas possibilitaria uma construção política coletiva entre os assentados, o que propiciaria melhores condições para a formação de uma cooperativa nos assentamentos”.

Após muitas dificuldades, a cooperativa hoje está legalizada, têm meios de produção coletivamente adquiridos e os cooperados pagam uma quota mensal para os fundos da cooperativa, mas até o momento não produziu para comercialização. É importante ressaltar que, das 132 famílias que hoje compõem os dois assentamentos, somente 20 estão na cooperativa. Percebemos que as dificuldades apontadas pelos

<sup>3</sup> Preferimos não incluir o Movimento dos Trabalhadores Sem Terra (MST) e a Confederação de Cooperativas de Reforma Agrária (CONCRAB) porque, neste caso, existe um grau maior de complexidade que talvez não permita afirmar que este movimento, em seu conjunto, reivindica a Economia Solidária. No próprio sítio do MST, a Economia Solidária não aparece dentre as bandeiras do movimento. Em trabalho realizado junto aos trabalhadores da Cooperativa de Produção e Comercialização dos Assentamentos Ilha Grande e Che Guevara (COOPERPROCIC-RJ), pude perceber que seu projeto político distancia-se claramente daquele apresentado pelo “Movimento por uma Economia Solidária”, que é, inclusive, rejeitado por seus trabalhadores. Em contraposição, os organizadores do Atlas da Economia Solidária (2005) identificam o MST/CONCRAB como um dos articuladores da Economia Solidária, ao lado de entidades como Anteatg e Unisol.

cooperados iniciaram-se mesmo dentro do Assentamento. Segundo David:

*Eu e algumas pessoas amigas minhas do assentamento também não concordam, normalmente ele (o presidente da associação) tem essa visão que a associação representa o assentamento, as coisas que o assentamento liberava era só para aquele grupo dele, a gente reclamava nas assembléias, mas éramos uma minoria. E também diante de todas essas dificuldades, as pessoas ficaram desanimadas também. Agora que a gente vai ter, na verdade, as dificuldades também de produção.*

Em geral, os laços de comunidade favorecem a criação de cooperativas. A dificuldade encontrada no Assentamento também diz respeito à distância entre as casas, dificultando, em alguns casos, o sentimento de comunidade, situação bem diferente daquela vivenciada por eles à época do acampamento. Entretanto, durante as entrevistas, a dificuldade maior apontada por eles estava para além do Assentamento:

*A gente aqui não tem comprador para cana, então na cooperativa a gente vai usar a cana para fazer os produtos e tem melhor mercado. Em busca do mercado. A cooperativa surgiu devido a uma necessidade nossa de escoar nossos produtos. (Dionita)*

A questão da produção é um problema enfrentado por todo o Assentamento. Situado no município de Campos, mesmo depois dos parcelamentos de terra para os Assentados, a cultura da cana ainda é predominante, mesmo com a consciência agroecológica dos produtores de diversificar a produção.

*Eu e David fundamos a cooperativa porque a gente quer agregar valor naquilo que a gente tem. Mas aí a gente chama o povo, fica para lá... às vezes as outras pessoas dão uma idéia diferente... que não chega a lugar nenhum. O mais importante numa cooperativa, pelo amor de Deus, é a gente agregar valor em tudo o que a gente tem. Os atravessadores chegam aqui e “apanham” tudo por baixo valor. (José Francisco)*

José Francisco também demonstra que uma das dificuldades é o esforço de convencimento de que a cooperativa pode ser a saída para os problemas que enfrentam individualmente. David ressalta também que há uma resistência para a integração:

Então, resolvemos criar um grupo de cooperação, pois a única saída para nós é nos unirmos enquanto podemos nos unir. E começou a discussão, muitas pessoas falaram que não, que não sabemos nada de cooperativas, que vamos arrumar um problema, que vamos ser perseguidos... até que todo mundo concordou. A criação da cooperativa se deu nesse momento, criamos uma quota, e consegui 22 famílias para entrar, entraram comigo, compramos uma caldeira, uma moenda, um alambique, e resolvemos montar uma unidade demonstrativa aqui com o grupo.

A sensação da cooperada Heloísa, de estar sendo “passada para trás”, pode ser interpretada pela desvalorização do trabalho sem precedentes, como vemos acontecer nesta nova fase do capital. Os trabalhadores viveram momentos distintos nos últimos

dez anos: da união na época do acampamento e da ocupação da terra, passando pela tendência individualizante com os parcelamentos particulares e o retorno à experiência coletiva, dado o fracasso individual.

*Como nós “vemos” que estávamos ficando para trás, tentamos montar uma cooperativa. O nosso objetivo é o mesmo. Só o modo de nos expressarmos que é diferente. (Heloísa)*

Dentre as motivações para a organização coletiva, as dificuldades que enfrentavam sobressaíram nas entrevistas. Apesar de, para a maioria dos cooperados, a motivação ter sido inicialmente dar uma resposta às dificuldades, para David, que tem experiência de militância em movimentos sociais, percebemos que as motivações são menos “defensivas”:

Então é um grupo de experiência. É como um grupo de cooperação, nós estamos retomando a discussão do grupo de experiência para ver se conseguimos pôr em prática. Se é um grupo pequeno, é. Mas é uma iniciativa aqui dentro do assentamento.

Meu sonho é criar cooperativas para contrapor a essa política econômica e tornar sustentável, não ficar amarrado a projetos e sim ter autonomia.

Embora exista esta diferença, acreditamos que o processo cooperativo vem desenvolvendo, pelo menos na experiência aqui analisada, um exercício de “ganho” de consciência, e que mesmo não sendo, no início, um processo consciente, vai se revelando gradualmente. O descontentamento, como motivação inicial, pode ser representado por esta entrevista do Chico, que vêm discutindo junto aos cooperados, a possibilidade de sua família entrar na cooperativa:

*Nós estamos abandonados à própria sorte e nós estamos apostando em “consumir a nossa produção”, pois a cooperativa vai agregar mais valores. Nós estamos esquecidos no meio do nada. (Chico)*

*A cooperativa vai ajudar muito o Assentamento. Aqui não tem nada. (Rosinéia)*

Esta sensação de estarem “esquecidos” é o que causou a reação em Heloísa. Um ponto interessante é quando trata da solidariedade que precisa ser desenvolvida, com outros que se encontram na mesma situação:

Sempre ficamos para trás, então temos que mostrar que não somos tão “por baixo” quanto pensam. Para nós não ficarmos tão esquecidos, montamos a cooperativa, que para mim é um avanço. Quando você “tá” lá no fundo do poço ninguém te dá a mão, mas eu quero ver que todo mundo é uma só família, e por acharmos que somos uma só família, que nós abrimos as portas a todos que quiserem se associar. Não é porque somos “jogados fora”, que vamos “jogar os outros fora” também não, nós queremos todos juntos. (Heloísa)

Interessante também é a relação que David estabelece entre a situação em que vêm enfrentando e o sistema capitalista:

A verdade é que uma coisa “é” eu pensar, como eu penso para sobreviver nesse sistema capitalista. Se eu compro um trator, tenho que fazer manutenção. Mas eu vou comprar de quem? Eu vou comprar do meu vizinho? Eu vou dar lucro a quem? Então eu fico questionando muito isso. É muito mais fácil usar um burrinho, um aradinho... é estar por fora desse ciclo vicioso do capital que quer só lucro. As pessoas se vendem de uma maneira... fico angustiado porque só se vê isso... “essa coisa de burrinho, de aradinho, está ultrapassado” e você fica sozinho batendo nessa tecla, e não consegue superar essa visão. E também eu não posso chegar para uma pessoa e dizer: “olha você tem que fazer isso”. A gente lida com o povo que não tem essa clareza, acham que é difícil fazer alguma coisa, que está longe da realidade daqui e na verdade não está.

Outra análise bastante interessante é feita por ele, em relação à conjuntura e os limites:

A conjuntura fez com que eu recuasse para poder avançar mais à frente. Existe uma preocupação em ocupar latifúndios, mas temos que ter experiências práticas, a sociedade cobra isso da gente. As políticas públicas não têm priorizado as experiências. Tem que dar o peixe pronto ou ajudar a pescar? Eu sou comunista, mas as pessoas do Assentamento não são. O governo Lula nada mais fez que manter as elites. Conseguiu neutralizar os movimentos. É isso que vêm acontecendo. (David)

A “ansiedade da utopia”, tal como vimos em Fredric Jameson, permeou a quase totalidade das entrevistas. Como a cooperativa ainda não se inseriu nos circuitos do mercado, a esperança depositada nela, após cerca de sete anos de lutas, é a grande motivação que não os deixou desistir. Segundo um associado:

Eu já disse, eu, por exemplo, tanto que eu queria, que eu quero, que essa cooperativa ande, que eu tenho outra pessoa aí, que a mulher deu câncer, mas graças a Deus ela melhorou, e ele lá, “tá” lá na Bahia agora, “tá” garimpando, eu paguei a parte dele. Eu paguei a minha e paguei a dele, para poder ele... Davi também pagou parte de alguém aí... Porque estava descapitalizado. Ele pagou parte alguém também. Nós “tamos” querendo que esta cooperativa resolva, quer dizer, saia do papel, parte para a realidade. É isso que nós “tamos” querendo. (José Francisco)

Sobre as dificuldades que enfrentam e esperam enfrentar, afirmam:

A gente tem que entender que as realidades são diferentes. Nas cooperativas do Sul, eles faturam milhões, podem liberar militantes. Temos que trabalhar com realidades diferentes. A própria história de Campos mostra dificuldades, como a questão dos escravos, tem a história dos quilombos, mas as pessoas de Campos não gostam de contar essa história. (David)

Lá fora as dificuldades vão ser muito maiores. E o projeto de cooperação não aconteceu também da maneira que eu imaginava, como poderia acontecer. Alguns momentos, algumas vezes, a cooperação foi feita, mas não de uma maneira constante. É uma outra questão que o pessoal tá tendo muita dificuldade, dificuldade de produzir e de cooperação, ainda tem esse PAC (Programa de Aceleração do Cres-

cimento)... Muitas pessoas que poderiam estar trabalhando assim “tá” procurando emprego. Está esvaziando o assentamento, sem um objetivo comum, é mais difícil de trabalhar. (David)

A especificidade de se tratar de um contexto agrário, da luta pela terra, da falta de acesso aos recursos mais elementares, tais como hospital, transporte, iluminação pública, escolas, trazem para esta cooperativa dificuldades somadas ao enfrentamento ao capital. Entretanto, a dificuldade em escoar a produção de seus lotes, e a percepção da impotência da individualidade, trouxeram a possibilidade da coletividade para estas pessoas. Mesmo a maioria dos associados não trazendo consigo conceitos como “capitalismo”, “mercado”, “exploração”, devemos considerar que, na prática, eles carregam as conseqüências desta sociedade. De um modo geral, podemos concluir que a exploração dos trabalhadores nos Assentamento Che Guevara e Ilha Grande, em grande medida pela dificuldade de produzir e vender as mercadorias de forma sustentável nos faz pensar na “exclusão social” e em que medida estes trabalhadores são realmente supérfluos ao sistema capitalista. A sensação, como nos relatou uma cooperada, de serem “jogados fora”, traz à tona a evidência de abandono social diante da recente reestruturação produtiva, e presente também em toda história do capitalismo.

Entretanto, acreditamos que se trata de indivíduos e grupos que, mesmo diante da dificuldade de ser verem como uma força de pressão com potencial de luta, são cada vez mais numerosos e presentes na sociedade contemporânea. Por outro lado, a precariedade das condições de trabalho para os grupos populares pode, como vimos no exemplo da cooperativa, ser compensada pelas relações de vizinhança e pelos vínculos de comunidade desenvolvidos. Neste caso, tais constrangimentos sociais, com clara denotação econômica, podem alimentar um projeto comum, possível e necessário superar esta situação, por meio de formas de organizações coletivas, como é o caso das experiências que tem como base o trabalho associado, nos dias atuais.

## Considerações finais

Percebe-se, então, de uma maneira geral, que a economia solidária, tal como atualmente é estabelecida sua relação com governos e com organizações não governamentais, refere-se a um movimento que tem como eixo estruturante a valorização da dimensão das identidades humanas, deslocadas das condições socioeconômicas predominantes, de modo que suas práticas não demonstram um projeto de sociabilidade diferenciado das relações sociais capitalistas. Desta maneira, não estão voltados para a transformação das atuais formas de dominação política e econômica.

Ademais, considera-se aqui, que se tais movimentos se restringirem às lutas cotidianas limitadas às reivindicações setoriais, desarticuladas com outras mobilizações e com a totalidade das esferas sociais, passam a se configurar como ações paliativas e insuficientes para possibilitar mudanças estruturais, fechando-se em si mesmos.

Assim, os trabalhadores associados não são hegemonicamente contemplados pela pautas da chamada economia solidária. Este movimento vem seguindo atrelado às políticas do Ministério do Trabalho e da contínua perda de direitos conquistados. Assim, a institucionalização do movimento da economia solidária no Brasil tem como

base de apoio uma política propagandista que realiza diversos fóruns e cria inúmeros apêndices da Senaes, que, na realidade, não implementa políticas efetivas no setor, mas projetos subordinados às diretrizes econômicas hegemônicas. A economia solidária, tal como vemos pelo movimento que a reivindica no Brasil e sua estreita ligação com a institucionalidade, tem como fundamento da ação política o apego ao local e ao isolacionismo, sem relação com a conjuntura que encerra tais experiências. Por outro lado, uma característica peculiar dos governos Lula em relação a tais movimentos baseia-se em uma cooptação ideológica para os aparatos do governo, ainda mais grave quando se trata da relação de tais movimentos com uma escolha econômica avessa à defesa dos direitos historicamente conquistados pelos trabalhadores.

A especificidade da economia solidária consiste em uma modalidade de conceber a produção, o consumo e formas diversas de assistencialismo social que só é compatível com o modo de produção capitalista, uma vez que mantém as contradições inerentes a este sistema hegemônico. Como afirma Mészáros (2002: 629), trata-se de um absurdo pretender instituir a democracia socialista, no que tange às relações de poder, e o fim da alienação do trabalho, no que se refere à economia, a partir do fetichismo da sociedade de mercado. Isso quer dizer que, diferentemente do que considera Paul Singer – que a economia solidária nasce dos vâcuos deixados pelo capitalismo – parte-se aqui da premissa de que ela não corresponde a outro modo de produção, e nem a sistemas alternativos de produção, como afirma Aníbal Quijano.

Assim, as modalidades de trabalho associado nos dias atuais representam experiências contraditórias que, por este motivo, podem representar uma estrutura de transição desde que articuladas ao um amplo movimento de crítica à sociedade capitalista e a uma luta pela instauração de uma sociedade efetivamente democrática. O que se vê, na atualidade, é que a autogestão é entendida como mero método de gestão, não mais necessariamente relacionada com uma perspectiva de transformação social. Desta maneira, ao contrário dos pressupostos autogestionários serem tidos como uma “tendência da atualidade” ou uma “moda”, estes constituem o resultado de um longo processo histórico de lutas sistematicamente reprimidas.

De tal modo, considera-se aqui que a autogestão só seria viabilizada quando fosse possível construir uma rede de experiências autogestionárias que abrangessem a totalidade da sociedade. Entretanto, as experiências de trabalho associado e, menos ainda, da “economia solidária”, não se assemelham com aquelas ensaiadas em outros momentos históricos. Tais experiências, são, ao contrário, muito isoladas, visam aspectos econômicos sem um norte político claro. Por este motivo, tem um impacto demasiado incipiente sobre as condições de exploração e dominação.

Enquanto organização coletiva, porém, o trabalho associado deve, além de oferecer respostas imediatas aos produtores associados, estar consciente sobre os limites impostos pelo capital. Refletir sobre suas reais possibilidades é não perder de vista a articulação com outros setores organizados intervindo conjuntamente para a superação estrutural do capitalismo, no Brasil e no mundo. Como o sistema capitalista é um modo de controle global e universalizante, ele só pode ser superado por uma alternativa igualmente universal.

Deste modo, as tentativas de superar um determinado estágio histórico do capitalismo (como fazem algumas movimentos sociais em direcionar suas lutas em pontos específicos, como, por exemplo, a luta centrada contra o neoliberalismo) estão destinadas ao fracasso (Mészáros, 2002: 599). Sabemos que a maioria das experiências não

representa, necessariamente, a possibilidade da “novidade”, do “novo”, limitando-se a reproduzir a cultura do capital. Entretanto, é com base nas experiências coletivas que têm demonstrado novas formas de apreender o econômico, e que assim, vêm constituindo os germes de uma nova sociedade, que precisamos, nos dias de hoje, travar uma disputa de concepção do trabalho associado, a favor da plena emancipação humana.

Entretanto, a tarefa colocado para o trabalho associado não é esperar que as relações econômicas do capitalismo sejam superadas para que, assim, tenha condições de se desenvolver em sua plenitude. Pelo contrário, o trabalho associado se desenvolver em conjunto com outras práticas diretamente conectadas à superação do capital.

---

(\*) *Graduada em Ciências Sociais pela Universidade Federal Fluminense. Mestranda em Serviço Social pela Universidade Federal do Rio de Janeiro.*

## Bibliografia

- Arruda, Marcos. 2003. “Sócio-economia Solidária” in Cattani, Antonio David (coord.) *A outra economia* (Porto Alegre: Veraz Editores).
- Eid, Farid. 2004. “Descentralização do Estado, Economia Solidária e Políticas Públicas: construção da cidadania ou reprodução histórica do assistencialismo?” in Zart, Laudemir (org.) *Educação e Sócio-Economia Solidária - Paradigmas de Conhecimentos e de Sociedade* (Cáceres: Unemat Editora).
- \_\_\_\_\_. 2004a. “Metodologia de Incubação de Empreendimentos de Economia Solidária” in Zart, Laudemir (org.) *Educação e Sócio-Economia Solidária - Paradigmas de Conhecimentos e de Sociedade* (Cáceres: Unemat Editora).
- Eid, Farid; Pimentel, Andréa Eloísa Bueno. 2005. “Planejamento do Desenvolvimento Local e Economia Solidária” in Lianza, Sidney & Addor, Felipe (org.) *Tecnologia e Desenvolvimento Social e Solidário* [S. l.].
- Escobar, Arturo. 2005. “O lugar da natureza e a natureza do lugar: globalização ou pós-desenvolvimento?” in Lander, Edgardo (org.) *A colonialidade do saber: eurocentrismo e ciências sociais. Perspectivas latino-americanas.* (Buenos Aires: Clacso) [Citado em 2009-02-13] <<http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/lander/pt/Escobar.rtf>>.
- França, Gernauto Carvalho; Laville, Jean-Louis. 2004. *Economia Solidária: uma abordagem internacional* (Porto Alegre: Editora UFRGS).
- Jameson, Fredric. 1997. *As sementes do tempo* (São Paulo: Ática).
- \_\_\_\_\_. 2006. *Pós-Modernismo: a lógica cultural do capitalismo tardio.* (São Paulo: Ática).
- Machado, João. 2003. “Cooperativas e Socialismo” in Souza, André Ricardo de; Cunha; Gabriela Cavalcanti; Dakuzaku, Regina (org.) *Uma outra economia é possível - Paul Singer e a Economia Solidária* (S. l.: Editora Contexto).
- Marx, Karl. 1975. “A Guerra Civil em França” in: Marx, Karl; Engels, Friedrich *Textos I* (São Paulo: Edições Sociais).
- Menezes, Maria Thereza de. 2007. *Economia Solidária: elementos para uma crítica marxista* (Rio de Janeiro: Editora Gramma).
- Mészáros, István. 2002. *Para além do capital: rumo a uma teoria da transição* (São Paulo: Boitempo; Campinas: Editora da Unicamp).
- Ministério do Trabalho e Emprego. Secretaria Nacional de Economia Solidária – Fórum Brasileiro de Economia Solidária - Grupo de trabalho de Formação em Economia Solidária. 2007. *Relatório Final da II Oficina Nacional de Formação/Educação em Economia Solidária.* (Brasília. Mimeo)
- Novaes, Henrique. 2007. *O fetiche da tecnologia* (São Paulo: Expressão Popular).
- Quijano, Aníbal. 2002. “Sistemas alternativos de produção?” in Sousa Santos, Boaventura de (org.). *Produzir para viver: Os caminhos da produção não capitalista. Col. Reinventar a emancipação social: para novos manifestos* (Rio de Janeiro: Civilização Brasileira).
- Singer, Paul. 2002. *Introdução à Economia Solidária* (São Paulo: Fundação Perseu Abramo).
- Singer, Paul; Machado, João. 2000. *Economia Socialista* (São Paulo: Fundação Perseu Abramo)

## Las fábricas recuperadas.

Las relaciones con la comunidad, su organización interna y su potencial de transformación socialista. Un análisis posible desde Gramsci y Foucault.

Leticia Pérez de Sierra (\*)

### Introducción

El presente trabajo es una reflexión inicial sobre el fenómeno de la autogestión obrera a partir de la quiebra de empresas capitalistas. Las empresas recuperadas no son un fenómeno nuevo sino que se ha reeditado en la historia muchas veces. Hoy contiene aspectos inéditos y marca nuevas líneas de acción posibles, múltiples alternativas que debiéramos analizar pues son pasibles de ser reafirmadas en la realidad.

Encontramos experiencias de autogestión de los trabajadores en Uruguay ya a fines del siglo XIX y comienzos del siglo XX: la Sociedad Cooperativa de Mucamos y Cocineros en 1877; la Sociedad Tipográfica Cooperativa “La Capital” en 1878; la Cooperativa de Peluqueros y Barberos “El Arco Iris” en 1880; la Sociedad Cooperativa de Construcción de Casas en 1883; la Sociedad Humanitaria, Agrícola, Pastoril y Obrera de Paysandú en 1884; la Sociedad Cooperativa de Zapateros y la Sociedad Cooperativa de Cartoneros, ambas de 1901.

Ya en los años 50´ y 60´, encontramos experiencias de reconversión de empresas capitalistas a la autogestión de sus trabajadores: por ejemplo, el Laboratorio Aster se transformó en Coopaster en 1967; Funsa y diversos sanatorios y diarios así como el Frigorífico Nacional transformado en EFCSA a fines de los años cincuenta.

Así también desde fines del siglo XIX el control obrero era preconizado por anarco-sindicalistas y socialistas diversos.

No es por tanto un fenómeno nuevo; ha sido una larga búsqueda de los trabajadores por su emancipación. Por ello nos parece fundamental dedicarnos a pensar las nuevas experiencias.

### Las empresas recuperadas actuales desde Gramsci

A partir de las profundas crisis económicas de fines de los 90´, tanto en Argentina como en Uruguay, han emergido diversas experiencias de recuperación de empresas en quiebra por parte de sus trabajadores. Muchos han visto en ellas sólo expresiones voluntaristas, idealistas, fragmentarias. Deseamos preguntarnos si no pueden ser pensadas como formas de construcción de lo que Gramsci dio en llamar la “sociedad regulada”. La crítica a las empresas recuperadas se hace oír: son islas en el mar capitalista que no modifican la relación de explotación estructural y caen fácilmente en un encierro autocentrado que les impide generar aportes al movimiento sindical y la lucha de clases.

Sin embargo, en la recuperación de la voluntad y de la acción, en la transformación de lo real, Gramsci, sin duda aportó al marxismo un nuevo marco de análisis. Si intentamos pensar desde la dialéctica determinación - libertad, causalidad - teleología,

Gramsci nos ayuda a hacer foco en algunos aspectos centrales de estas experiencias actuales.

Según el autor, el pasaje a una sociedad sin clases, es precedido de un intenso trabajo de crítica, de penetración cultural, de permear ideas, entonces si pensamos en el movimiento de empresas recuperadas ¿puede estar aportando en este sentido? Creemos que sí, y que su aporte está en los siguientes nudos centrales:

1. *Demuestran que el costo patronal es prescindible.* Los trabajadores poseen el “saber-hacer” y pueden producir sin relaciones de clase y propiedad privada de los medios. Es más, muchas veces demuestran que justamente las empresas se funden por este costo <sup>1</sup>. Queda cuestionada también la necesidad de una clase gerencial para conducir la producción. Es elocuente en este sentido mencionar algunos nombres de empresas como por ejemplo FASINPAT (Fábrica sin Patrón<sup>2</sup>).

En el marco de la hegemonía neoliberal se cuestiona así la supremacía de la propiedad privada a cualquier costo, aún ante el Poder Judicial (donde a veces pierde el derecho a la propiedad frente a los derechos de los trabajadores). Desde Gramsci quizá pueda leerse como pasos hacia la “socialización de la política”<sup>3</sup>.

2. *Señalan la importancia de la legitimidad y los lazos sociales dentro de la sociedad civil.* Las empresas recuperadas subsisten en función de la legitimidad y los lazos sociales que sepan construir y mantener; cuestionando así una noción de un tipo de marxismo que coloca al Estado como escenario privilegiado donde dirimir los conflictos sociales. Existen otras arenas donde se juega la hegemonía y combaten ideas. Son arenas políticas no estatales. Para Gramsci la socialización de la política amplía la autonomía y el poder de la esfera política sobre el conjunto de la vida social. Así, cuanto más articulada y rica es una sociedad civil tanto más los procesos sociales podrán ser determinados por la teleología, por la voluntad colectiva organizada y tanto menos se impondrá la causalidad automática de la economía.

Así lo expresa un obrero de una fábrica recuperada: “Cuando empezamos a producir y nos empezó a ir bien, comenzamos a hacer donaciones. Ayudamos en la construcción de una sala de primeros auxilios, a las escuelas que necesitaban cerámicos, a comedores escolares, a hospitales públicos (...) la fábrica es una escuela abierta para visitarla (...) la fábrica se abrió al pueblo (...) la relación con la comunidad es excelente. En la última amenaza de desalojo, había diez mil personas afuera cuidando la gestión obrera. Organizaciones, vecinos del barrio, gente que se acercaba y nos daba

1 Por costo patronal se entiende la ganancia patronal, así como una serie de gastos que debe amortizar la producción: altos sueldos y prebendas gerenciales, comisiones, viáticos, viajes, choferes y consultoras (lavaca, 2004:24).

2 Fábrica de cerámicos en Neuquén, Argentina, ex -propiedad de Zanón. Hoy trabajan más de 400 obreros (en tres años de gestión obrera crearon 170 nuevos puestos de trabajo).

3 Se trata de los procesos de socialización de la participación política, de la creación de múltiples y diferenciados sujetos políticos colectivos; en suma, de la aparición y fortalecimiento de lo que Gramsci llamó sociedad civil. Estos procesos poseen a su vez como base la socialización de la producción con su consecuente disminución de la jornada de trabajo y la agrupación de grandes contingentes humanos (Coutinho, 1989:57).

el apoyo y la solidaridad para cuidar nuestra fuente de trabajo” (Pañuelos en Rebeldía, 2005: 47-8).

3. *La importancia de la necesidad y la infraestructura económica en la emergencia de los fenómenos sociales.* Gramsci compartía la importancia sustantiva y fundante de las necesidades y la infraestructura económica en los fenómenos sociales. No por casualidad es en el corazón de las crisis capitalistas, —allí donde se encarnan las principales contradicciones del capitalismo financiero y tercermundista—, que surgen alternativas. Como sostiene el Colectivo Lavaca:

“Es este poder respaldado por la asociación ilícita entre un capitalismo global especulador, gerenciado por los organismos internacionales de crédito; un Estado cómplice y una burguesía nacional corrupta; es ese cóctel feroz y decadente el que produce el enorme vacío, el agujero adonde van a caer aquellos que, sabiendo que nadie ni nada va a rescatarlos, deciden inventar la única manera de condenarlo” (lavaca, 2004:21).

Reconocer el motor de la necesidad es sustancial para comprender el origen de las fábricas recuperadas hoy. Sin embargo, esta determinación aporta el marco donde juegan las voluntades humanas colectivas, y en ellas el resultado no está definido de antemano.

4. *Las empresas recuperadas jerarquizan los dispositivos de la democracia.* Retoman en la práctica la urgencia de profundizar la democracia, también a la interna de los movimientos anticapitalistas. Dispositivos de democracia directa (la asamblea, el consenso, la rotación de cargos y su revocabilidad) son revalorizados y se extienden como modelos de gestión y organización a diversos ámbitos de la sociedad civil (sindicatos, organizaciones barriales, etc.).

## La experiencia de los consejos de fábricas y las empresas recuperadas

La creación de las condiciones para la transformación socialista requiere de preparación ideológica, de creación y difusión de una cultura socialista. No obstante, también ha de jerarquizarse la acción política concreta que logre trascender la mera batalla de ideas.

En 1920, preocupado por encontrar lo universal de los soviets en tanto expresión de la clase operaria de emanciparse a través del autogobierno, Gramsci escribe: “Sí, existe en Italia, en Turín, un germen de gobierno operario, un germen de soviets; es la Comisión Interna; estudiemos esa institución obrera, hagamos una investigación, estudiemos también la fábrica, no como organización de la producción material, sino como forma necesaria de la clase obrera, como organismo político, como “territorio nacional” del gobierno obrero” (Gramsci, 1990:127).

Así el problema de la comisión interna ocupará la preocupación central en el periódico “El Orden Nuevo” fundado en 1919. Las comisiones internas tenían como

principal finalidad la de garantizar y defender en el local de trabajo los derechos de los trabajadores. Se trataba de órganos con escasa autonomía, más bien correas de transmisión de los sindicatos. Y es precisamente lo que desde el jornal se intentará modificar: se trata de hacer de la comisión interna un organismo representativo de todos los trabajadores de la fábrica (incluyendo ingenieros y técnicos), un organismo democrático (donde todos pudieran elegir y ser electos independientemente de que estuvieran o no sindicalizados). Gramsci propone una organización por equipos y por áreas que conformen a través de sus representantes el comité director general. Los consejos de fábrica finalmente serían capaces de controlar y dirigir todo el proceso productivo.

Los consejos de fábricas eran así concebidos como un medio para “elevar al operario de su condición de asalariado a la condición de productor”.

Muchas veces se registra a la interna del movimiento sindical un rechazo o aislamiento hacia las empresas recuperadas (en Uruguay, pero sobre todo en Argentina <sup>4</sup>). Este conflicto se puede leer en clave del cuestionamiento que implica para el movimiento sindical el estar atado a la defensa y reivindicación de los derechos más inmediatos de los trabajadores. El sindicato es expresión de un tipo de organización obrera específico del periodo histórico dominado por el capital, ya que “el sindicato es parte integrante de la sociedad capitalista, y tiene una función que es inherente al régimen de la propiedad privada” (Gramsci en Coutinho, 1992: 15).

Las fábricas recuperadas, –al igual que los consejos de fábricas–, pueden ser bases para que el obrero se eleve a la condición de productor y esto sólo es posible si el trabajador, sostiene Gramsci, vivencia toda la unidad del proceso industrial, que exige la colaboración del obrero, manual y calificado, del empleado de la administración, del ingeniero y del director técnico. Lograr concebirse como parte integrante del trabajador colectivo, era posible (¿y sigue siendo?) a través de estas experiencias.

## El vínculo con los sindicatos

Gramsci analizará cómo los sindicatos responden en espejo al capital, no pudiendo trascender el marco que los reproduce a ambos. En ellos el trabajador es fundamentalmente asalariado.

Los sindicatos, apunta Gramsci, son expresión de la esclavitud de los asalariados al capital, mientras que los consejos de fábricas son propios de los productores y son modelo del Estado proletario (articulación de varios consejos de fábrica en un consejo ejecutivo central, al cual se sumarían los consejos campesinos).

En Uruguay, no así en Argentina, el movimiento de empresas recuperadas es parte integrante del movimiento sindical y participa activamente del PIT-CNT. Esta integración sin embargo, no está exenta de tensiones.

<sup>4</sup> Datos extraídos de entrevistas a miembros de empresas recuperadas. Fuentes: Colectivo Testimonios- Uruguay (disponible en internet), *Guía de empresas recuperadas de Argentina* (ediciones Lavaca), *Obreros sin Patrón* (sistematización de la experiencia de los obreros de Zanón, Argentina).

## Los límites de las empresas recuperadas a la luz de los consejos de fábricas.

La experiencia de los consejos de fábrica despertó resistencias y reacciones dentro de los sindicatos y del Partido Socialista Italiano (PSI).

Algunas de las críticas de aquel momento (Coutinho, 1992:17), colocan cuestiones válidas también para el movimiento actual de empresas recuperadas:

1. Al concebir la fábrica como “territorio nacional” de la clase obrera, Gramsci cae en un error corporativista: no ve que la dominación política de los trabajadores no se limita al control de la producción material. El control hegemónico deberá producirse sobre el conjunto de las relaciones sociales: más allá de la fábrica, incluyendo todas las instituciones sociales, políticas, culturales que reproducen la vida social como un todo incluyendo la reproducción económica. Estas críticas realizadas en su momento fueron retomadas por Gramsci una vez fracasada la experiencia, enriqueciendo su teoría. Del mismo modo que los consejos de fábricas, las empresas recuperadas deben extender sus redes e influencias más allá de los límites de la propia fábrica; éste es un requisito tanto estratégico como político, si no quieren perecer.
2. En la misma línea que la idea precedente, el control de las fuerzas productivas no alcanza para direccionar las relaciones sociales de producción y reproducción.
3. Se subestima el papel del partido político, en tanto dispositivo para organizar la voluntad colectiva de la clase trabajadora, como instrumento de síntesis política que posibilita la hegemonía sobre la sociedad civil. Esta crítica también será retomada en sus trabajos teóricos posteriores.

De todas formas, y pese al fracaso histórico de la experiencia, es posible rescatar aprendizajes que también pueden iluminar al movimiento de empresas recuperadas hoy:

1. Los organismos de base (“autogobierno de las masas operarias”) son imprescindibles en la construcción de una democracia socialista. Al respecto coloca: “Es un mito revolucionario (...) concebir la instauración del poder proletario como una dictadura del sistema de secciones del Partido Socialista” (Gramsci, 1990:102). En cambio la dominación vendrá a ejercerse por una pluralidad de organizaciones, una red de instituciones: el consejo de fábrica, el sindicato, el partido socialista.
2. El pluralismo y la democracia como un valor a cuidar. “El problema es la construcción de un aparato estatal que, en su ámbito interno, funcione democráticamente: o sea, garantice a todas las tendencias anticapitalistas la libertad y la posibilidad de tornarse partidos de gobierno proletario”(Gramsci en Coutinho, 1992:18). Para que el Estado socialista funcione democráticamente deberá existir democracia también en la fábrica, en el local de producción, en la célula básica de la infraestructura material de la sociedad.

La experiencia de los consejos, concluye prácticamente en un fracaso. En setiem-

bre de 1920 los industriales atemorizados por la expansión y fortaleza de los consejos de fábrica realizan un lock-out. Los trabajadores de Turín ocupan las fábricas y a través de los consejos de fábrica demuestran su capacidad de gerenciarlas manteniendo los niveles de producción. Así logran probar la viabilidad de la autogestión obrera en las empresas y la inutilidad de los empresarios como organizadores de la producción. La ocupación se prolonga, y son aislados por el Partido Socialista Italiano y los sindicatos, por lo que deben negociar en posición desfavorable. La experiencia revelaba que los trabajadores no pueden triunfar si limitan su lucha al territorio de la fábrica (pensado como “territorio nacional”). Sólo era posible su triunfo si el territorio era pensado como todo el territorio social y político de la nación.

Se puede realizar varias lecturas de esta experiencia histórica. Dos nos parecen importantes para iluminar los procesos actuales de recuperación de fábricas.

En primer lugar, la necesidad de pasaje del movimiento sindical y de los partidos de izquierda de un momento egoístico-pasional, meramente económico, a un momento ético político, a la elaboración superior que implica la construcción de la voluntad colectiva para tornarse en sujeto consciente de la historia. Hoy vemos el mismo aislamiento de los años 20, en las experiencias actuales por gran parte del movimiento sindical y de los partidos de izquierda<sup>5</sup>. Esta subestimación del movimiento de empresas recuperadas es posible leerla como parte de una concepción todavía corporativa y egoísta, que aún no ha podido saltar al momento de la catarsis.

Por otra parte, el fracaso de los consejos de fábrica demuestra, que no basta con volcar las energías a la interna de la fábrica, que es necesario tejer toda una red de apoyos y alianzas que permitan ganar posición y disputar la hegemonía en el conjunto de la sociedad civil. Este es hoy, un desafío para las empresas recuperadas, acosadas por los límites de la supervivencia económica en el mercado, muchas veces desfinanciadas y con problemas internos que impiden mirar más allá de los límites físicos de la fábrica y de sus trabajadores concretos.

El movimiento social siempre es un campo de alternativas. Para Gramsci, una lucha de tendencias cuyo desenlace no está asegurado pero en el cual ocupan un lugar central la lucha entre voluntades colectivas organizadas. El partido entonces, puede ser un instrumento útil para la agregación de una voluntad colectiva. Un partido de masas ligado orgánicamente a los movimientos populares con capacidad de hacer política, aliándose con los campesinos y la social-democracia<sup>6</sup>. Si es necesario para hacer avanzar la lucha, debe romperse el aislamiento y asegurar las alianzas necesarias. La dirección del movimiento social jamás es unívoca, siempre posee alternativas y debe analizarse en profundidad la realidad concreta para poder desbloquear positivamente una situación de impasse y alterar la correlación de fuerzas en favor del proletariado.

La realidad de una sociedad occidental, con sus complejos estratos (aristocracia obrera, burocracia sindical, grupos social-demócratas) exige una estrategia y una táctica complejas y de largo plazo. La guerra de posiciones es así un concepto central

<sup>5</sup> Datos provenientes de entrevistas a miembros de empresas recuperadas, *ibid*.

<sup>6</sup> Se trata de un partido como momento universalizador de la política con un rol importante en la costura del nuevo bloque histórico, como momento de desalienación de la política, síntesis de un bloque histórico, articulador entre impulsos y conciencia, producto de la creación de una nueva voluntad colectiva, vía reforma intelectual y moral.

para la construcción de la hegemonía con sus necesarias alianzas de clase.

Los trabajadores deben ser capaces no tan solo de controlar la producción económica sino de ejercer la dirección político-cultural sobre el conjunto de fuerzas sociales. Para ello es imprescindible conocer y dominar los mecanismos de la reproducción global de la formación económico-social que se pretende transformar.

En este sentido, el vínculo con la Universidad de la República que hoy está en construcción por parte de muchas de las empresas recuperadas puede ser un camino en este sentido. Se trata del pedido de apoyo a equipos multidisciplinarios (incubadoras de empresas cooperativas) por parte de algunos emprendimientos a partir de la Unidad de Estudios Cooperativos de la Comisión Sectorial de Extensión y Actividades en el Medio. La academia puede contribuir a que estos emprendimientos conozcan con mayor profundidad nuestra formación económico social y dar herramientas para sobrevivir en ella.

Condición para conquistar la hegemonía, es que los trabajadores abandonen la mentalidad corporativa, dejando de defender apenas sus intereses inmediatos, grupales convirtiéndose así en clase nacional, capaz de asumir todas las reivindicaciones de los estratos trabajadores y de los campesinos en el caso de Italia. Ahora bien, pensando en nuestra realidad nacional, vemos cómo al movimiento sindical le ha costado y le cuesta mucho aún integrar en su seno la realidad de otros sectores y de nuevas realidades: en especial la de los trabajadores sin trabajo y sus nuevas demandas. Si no se logra tan siquiera integrar a los desocupados, a los informales o a los pequeños productores rurales, ¿cómo será posible transformarse en clase dirigente a nivel nacional? ¿Cómo construir consenso desde estructuras organizativas sindicales donde prima la jerarquía y la coerción? Como sostiene Gramsci: “El proletariado (...) podrá desarrollar su función dirigente tan sólo si posee un rico espíritu de sacrificio y si es capaz de liberarse completamente de todo residuo de corporativismo reformista o sindicalista” (Gramsci, 1988 :205).

## El papel de la cultura y la educación

Para Gramsci la cultura es un medio privilegiado para superar el individualismo y despertar en los hombres la conciencia universal. Ya desde 1917 (cuando funda junto a otros amigos el “Club de Vida Moral”), Gramsci reconoce el valor de la educación en la solidaridad humana; se trata de un presupuesto ético a construir para un socialismo integral. Dar ejemplos nuevos de asociacionismo se vuelve así una tarea política central para el autor: “En Turín, creemos que no basta la difusión verbal de los principios y de las máximas morales que deberán necesariamente instaurarse como el advenimiento de la civilización socialista. Buscamos organizar esa preparación: dar ejemplos nuevos (para Italia) de asociacionismo” (Gramsci, 1918:154).

La lucha cultural hace parte de la lucha por el socialismo, la cual no se agota en las transformaciones económicas y políticas. El socialismo es creación de una nueva cultura, sin la que no podrán realizarse plenamente sus potencialidades.

Para tornarse en clase dirigente, el proletariado debe responder a las afinidades de naturaleza cultural, a las afinidades ideológicas vivenciadas por sus aliados potenciales. Así la batalla de ideas y el espacio cultural asume una importancia decisiva en la lucha por la hegemonía.

Así por ejemplo para poder rearmar el sindicato antes de la quiebra, los trabajadores de Zanón apelaron a un campeonato de fútbol fuera de la fábrica. La organización colectiva estaba prohibida, entonces afirma un obrero “se nos ocurrió armar un campeonato de fútbol fuera de la fábrica. Hay catorce sectores, cada uno con su equipo, que elegía un delegado para ir a los sorteos. Ahí aprovechábamos para conversar (...) La empresa hablaba de crisis, pero en los sorteos del campeonato se acumulaban datos y sacaban cuentas” (Pañuelos en Rebeldía, 2005:38).

Por otra parte, una vez tomada la fábrica y estabilizada la producción, pudieron pensar en aumentar la plantilla de trabajadores y priorizaron a los desocupados de la comunidad y a los mapuches. Y para mejorar su relación con las comunidades mapuches (dueños originarios de las canteras de arcillas donde se extrae la materia prima) iniciaron un línea de producción especial:“(…) como la producción se hace con arcilla de la zona mapuche, hicimos la línea mapuche en cerámicos con nombres originarios de caciques y lonkos de Neuquén (...) quedaron muy impresionados cuando produjimos la serie de cerámicos ”Mapuche”, una línea con simbología de dicho pueblo originario. Eso nos unió cada día más” (Pañuelos en Rebeldía, 2005 :51).

## La organización interna de las empresas recuperadas: una mirada desde Foucault

*“El saber no ha sido hecho para comprender, ha sido hecho para hacer tajos”  
(Foucault, 1980:20)*

La recuperación de una fábrica por sus trabajadores, o una parte de ellos, es un cambio abrupto en las relaciones de fuerzas entre capital/ trabajo instaladas. Si el poder es un acto y sólo existe en ejercicio, queremos preguntarnos cómo es este ejercicio a la interna de las fábricas recuperadas. Para ello será necesario analizar las prácticas concretas de producción, organización, gestión y comunicación de las mismas.

Si el poder se ejerce a partir de innumerables puntos, y en el juego de relaciones móviles y no igualitarias (Foucault, 1987: 114), deseamos preguntarnos cómo se dan estas relaciones en el marco de la organización interna de una fábrica recuperada una vez que el factor patrón ya no está. Si el ejercicio cotidiano día tras día ha sido jerárquico y rígido podemos pensar que no debe ser fácil pasar abruptamente a una organización donde el poder circule más y las relaciones de dominación no sean estables.

Foucault nos invita a pensar en cómo los cuerpos están atravesados por el poder: “(…) cuando pienso en la mecánica del poder (a partir del siglo XVIII), pienso en su forma capilar de existencia, en el punto en el que el poder encuentra el núcleo mismo de los individuos, alcanza su cuerpo, se inserta en sus gestos, sus actitudes, sus discursos, su aprendizaje, su vida cotidiana (...) un régimen sináptico del poder, de su ejercicio en el cuerpo social (no bajo sino en el cuerpo social) (...)nuevo poder microscópico, capilar” (Foucault, 1975:89). Sin duda la organización fabril posee claros ejemplos para analizar. En general, las fábricas recuperadas conservan la estructura edilicia pues es parte del patrimonio retenido a cambio de lo adeudado. Estas construcciones encarnan y conducen una determinada orientación de los cuerpos hacia la producción, evitando el contacto entre obreros, a la vez que jerarquizando su visibili-

dad para el capataz que controla<sup>7</sup>. No es casual entonces que Brukman<sup>8</sup>, por ejemplo haya decidido montar al interior de la fábrica un centro cultural por las noches: este uso diferencial de la arquitectura permite empezar a rearmar los cuerpos en el espacio, permitiendo una circulación distinta donde las máquinas sirven de mesas o de escenografía para *performance*.

En diversas entrevistas a integrantes actuales de distintas fábricas recuperadas surge como uno de los primeros cambios en la organización interna la flexibilidad de los circuitos permitidos de desplazamiento. La sensación de poder atravesar de una sección a otra, de comunicarse entre trabajadores directamente sin la intermediación de otras figuras, es vivida como gratificante. Ahora bien, la presión externa (capataz, patrón) baja, y sin embargo no parece bajar, en la mayoría de los casos la productividad. En general también aumentan (sobre todo en los primeros tiempos) las horas de trabajo y muchas veces con escaso sueldo o sin él. ¿Será que con distinta forma el poder sigue siendo ejercido –sea desde fuera, sea desde dentro del propio trabajador- para asegurar la producción? Si para poder hacer frente a la competitividad se debe incrementar el ritmo de trabajo y bajar los sueldos, ¿no estamos ante un nuevo fenómeno de autoexplotación? ¿A qué costo se mantiene la centralidad del trabajo ante el terror de la desocupación indefinida?

En este sentido, para Foucault“(...) sería necesario saber bien hasta dónde se ejerce el poder, por qué conexiones y hasta qué instancias, ínfimas con frecuencia, de jerarquía, de control, de vigilancia, de prohibiciones, de sujeciones. Por todas partes en donde existe poder, el poder se ejerce. Nadie, hablando con propiedad, es el titular de él; y sin embargo, se ejerce siempre en una determinada dirección (...)” (Foucault, 1972:84), y a esto agrega que “si el poder se ejerce tal como se ejerce, es ciertamente para mantener la explotación capitalista” (Foucault, 1972:86).

¿Será que lejos de ser un acercamiento a otras formas más humanas de organización del trabajo nos enfrentamos a la reafirmación de la explotación y la alienación? Esto nos lleva a pensar en las formas de contratación actuales que imponen al trabajador no ya la ofrenda de su fuerza física sino su subjetividad, su lealtad, su creatividad a disposición de la empresa. Incluso en los contratos como unipersonales es robada la identidad como trabajadores, quedando atrapados en una nueva identidad: empresarios. Quizá sea para evitar vivenciarse como empresarios que los miembros de las empresas recuperadas en Uruguay participan del movimiento sindical.

Foucault considera que son necesarios nuevos instrumentos para analizar el poder aunque reconoce que las relaciones de poder están profundamente imbricadas con y en las relaciones económicas y forman una especie de haz con ellas.

El foco de análisis por tanto no es cuánto contribuyen las relaciones de poder a mantener la estructura actual del sistema capitalista sino “¿Cuáles son, en sus mecanismos, en sus efectos, en sus relaciones, estos dispositivos de poder que funcionan a distintos niveles en la sociedad, en sectores y con extensiones tan distintos?” (Foucault, 1976:133).

7 “La empresa no permitía que tuviésemos comunicación obreros con obreros”, dirá un obrero de Zanón.

8 *Sastrería recuperada a fines del 2001 en Argentina. Posee 58 socios.*

## Versión positivo-constructiva del poder (alejamiento de la represión) y del saber

¿Cómo es vehiculado en nuevas relaciones el saber-hacer de los ex asalariados en nuevas relaciones de poder cooperativo (formalizados o no)? ¿Cómo se apropian del saber-hacer empresarial cuyos secretos le eran vedados a la mayoría de los trabajadores de una fábrica? No por casualidad es recurrente el pedido de apoyo en las tareas de marketing, comercialización y negociación de estos emprendimientos. Obreros de empresas recuperadas sostienen en este sentido:

“En los comienzos, coordinar la producción no fue fácil. No estábamos acostumbrados a manejar números” (Pañuelos en Rebeldía, 2005:28).

“Cualquiera que quiera ir a conocer cómo se trabaja en esa fábrica, puede hacerlo. Esto con Zanón antes no se podía hacer, era un secreto profesional entrar en la fábrica” (Pañuelos en Rebeldía, 2005:48).

El poder crea objetos de saber, los hace emerger, los utiliza, el poder crea saber e inversamente el saber conlleva efectos de poder. Sostendrá Foucault que “si el poder no tuviese por función más que reprimir, si no trabajase más que según el modo de la censura, de la exclusión, de los obstáculos, de la represión, a la manera de un gran superego, si no se ejerciese más que de una forma negativa, sería muy frágil. Si es fuerte, es debido a que produce efectos positivos nivel del deseo (...) y también a nivel del saber” (Foucault, 1975:106-7).

Lo que hace al poder ser aceptado, es que no pesa solamente como una fuerza que dice “no”, sino que produce cosas, induce placer, forma saber, produce discursos; es preciso considerarlo como una “red productiva que atraviesa todo el cuerpo social”. Quizá eso explique que muchos trabajadores prefieren la certidumbre de la explotación a la incertidumbre de la autogestión. Quizá muchos también añoran en silencio los días en que otros les decían lo que debían hacer sin tener que poner ellos tanta subjetividad, deseo y creatividad en juego. Quizá esto nos ayude a explicar por qué son los mandos altos y medios los que menos se quedan, mientras que aquellos a los que les tocaba la peor parte del poder-no parecen poseer menos costos en este pasaje.

Así lo plantea un obrero de FASINPAT: “Hoy los compañeros que están en producción, sacan la producción; los compañeros que están en ventas, venden; los compañeros que están en administración, administran; y son todos compañeros que nunca hicieron esas actividades. No eran gerentes, ni contadores y aprendieron” (Pañuelos en Rebeldía, 2005:56).

Capítulo especial merecería analizar las conveniencias de la vida asalariada para mandos medios y técnicos y su posibilidad de reingreso al mercado laboral. Lo cierto es que estas figuras parecen quedarse menos en las experiencias de recuperación que los obreros.

## Las empresas recuperadas y la crítica a la visión jurídica y estatalista del poder y de sus resistencias

Para analizar el poder, entonces es preciso desembarazarse del sujeto constituyente, desembarazarse del sujeto mismo, es decir, llegar a un análisis que pueda dar cuenta de la constitución del sujeto en la trama histórica<sup>9</sup>. “Y es eso lo que yo llamaría genealogía, es decir, una forma de historia que da cuenta de la constitución de los saberes, de los discursos, de los dominios de objeto, etc. Sin tener que referirse a un sujeto que sea trascendente en relación al campo de los acontecimientos o que corre en su identidad vacía, a través de la historia” (Foucault, s/f:181).

¿Qué nuevas subjetividades se están constituyendo en estas experiencias? ¿Qué de nuevo tienen? ¿Qué de viejo?

Nos preguntamos qué posible contradicción existe entre la forma “nominal” o “jurídica” y la experiencia real de trabajo, es decir, el pasaje de asalariados a patrones, a empresarios y ¿cuánto de esa transformación nominal se traduce en transformaciones profundas en relación a la movilidad social, a la dependencia y sujeción al capital, a una determinada ética del trabajo?

Lejos de la idea de un único sujeto de cambio y de un solo lugar central en la lucha a partir de la contradicción capital/trabajo, Foucault afirma múltiples escenarios y múltiples sujetos-actores:“(...) si se lucha contra el poder, entonces todos aquellos que lo reconocen como intolerable, pueden comprometerse en la lucha allí donde se encuentran y a partir de su actividad (o pasividad) propia. Comprometiéndose en esta lucha que es la suya, de la que conocen perfectamente el blanco y de la que pueden determinar el método, entran en el proceso revolucionario”(Foucault, 1972:86).

De tal modo que –continúa Foucault–, si se quiere captar los mecanismos de poder en su complejidad y en detalle, no se puede uno limitar al análisis de los aparatos de Estado solamente. Habría que evitar un esquematismo que consiste en localizar el poder en el aparato de Estado y en hacer del aparato de Estado el instrumento privilegiado, casi único del poder de una clase sobre otra. De hecho, el poder en su ejercicio pasa por canales mucho más finos, es mucho más ambiguo, porque “cada uno es en el fondo titular de un cierto poder y, en esta medida, vehicula el poder. El poder no tiene como única función reproducir las relaciones de producción”. Las redes de la dominación y los circuitos de la explotación se interfieren, se superponen y se refuerzan, pero no coinciden. Quizá esto explique la ambigüedad que el sistema jurídico y el Estado uruguayo en su conjunto han plasmado en torno a las empresas recuperadas, por veces legitimándolas, por veces reprimiéndolas o simplemente aislándolas. Lo mismo sucede en Argentina. Hay que tener en cuenta todos los mecanismos y efectos de poder que no pasan directamente por el aparato de Estado, que con frecuencia lo afianzan mucho mejor, lo reconducen, le proporcionan su mayor eficacia (Foucault, 1976:119-120).

Si sólo se hace foco en el Estado, se cae en varias consecuencias posibles de crítica: la primera, afirma Foucault, es que para luchar contra un Estado que no es solamente un gobierno, es preciso que el movimiento revolucionario procure ser equivalente en términos de fuerzas político-militares, en consecuencia, que se constituya como par-

<sup>9</sup> Esta parece ser la postura del propio Marx en el 18 Brumario y de algunos seguidores como E. Thompson, que proponen justamente que la clase se construye en la lucha y no que se lucha porque se es clase.

tido, modelado en su interior como un aparato de Estado, con los mismos mecanismos de disciplina, las mismas jerarquías, la misma organización de poderes. Por otra parte es preciso minar el aparato pero no hasta el final ya que es necesario que esté lo suficientemente intacto como para poder utilizarlo contra los enemigos de clase. Esta es la segunda consecuencia. Por último, para hacer funcionar estos aparatos que están ocupados pero no destruidos, es preciso acudir a los técnicos y a los especialistas, es decir a la burguesía (Foucault, 1975:107). En conclusión la crítica de Foucault, se extiende a la sobredimensión del Estado en algunos movimientos marxistas: “(...) una de las primeras cosas que deben comprenderse es que el poder no está localizado en el aparato del Estado, y que nada cambiará en la sociedad si no se transforman los mecanismos de poder que funcionan fuera de los aparatos de Estado, por debajo de ellos, a su lado, de una manera mucho más minuciosa, cotidiana.” (Foucault, 1975:108).

Desde este enfoque podemos decir que las empresas recuperadas cometen un error cuando jerarquizan el empleo de su energía en ser reconocidos/apoyados por el Estado pues al hacerlo muchas veces descuidan el trabajo interno y comunitario que deben realizar si de verdad se quieren cambiar/inaugurar otras/nuevas relaciones de poder.

Foucault también reivindica el carácter local de la crítica (diferente al empirismo ingenuo u obtuso), “algo que sería una especie de producción teórica autónoma, no centralizada, que no necesita, para afirmar su propia validez, del beneplácito de un sistema de normas comunes”(Foucault, 1976:128) Por otra parte esta crítica se ha realizado a través de retornos del saber, producto de la insurrección de los saberes sometidos<sup>10</sup>. Es a través de estos saberes –que son parte del saber histórico de la lucha, son parte de la memoria de los enfrentamientos, memoria que desde entonces hasta hoy fue mantenida al margen– que ha operado la crítica. Surgen entonces múltiples investigaciones genealógicas, redescubrimiento conjunto de la lucha y la memoria directa de los enfrentamientos, que sólo ha sido posible a condición de eliminar la “tiranía de los discursos globalizantes con su jerarquía y con todos los privilegios de la vanguardia teórica” (Foucault, 1976:130). La incubadora de empresas de la Universidad de la República puede tener un aporte importante en este sentido. El rastreo histórico de las múltiples experiencias de control obrero en la región y en el mundo pueden contribuir a ampliar el stock de lo posible, y evitar así el desperdicio constante de experiencias.

## Poder, dominación y libertad

“Por dominación no entiendo el hecho macizo de una dominación global de uno sobre los otros, o de un grupo sobre otro, sino las múltiples formas de dominación que pueden ejercerse en el interior de la sociedad. Y por tanto, no el rey en su posición central sino los sujetos en sus relaciones recíprocas: no la soberanía en su edificio específico, sino los múltiples sometimientos, las múltiples sujeciones, las múltiples obli-

<sup>10</sup> Para Foucault se trata de los contenidos históricos que han estado sepultados, enmascarados en coherencias funcionales o en sistematizaciones formales, bloques de saberes históricos presentes y soterrados en el interior de conjuntos funcionales y sistemáticos y que la crítica ha hecho reaparecer; también incluye una serie de saberes calificados como incompetentes, ingenuos, no-científicos, bajos, que conforman un saber específico, local, regional, saberes locales de la gente y de la lucha. Ambos tipos de saberes están sometidos pero uno es producto del conocimiento histórico meticuloso, erudito y otro es parte de saberes locales, singulares.

gaciones que tienen lugar y funcionan dentro del cuerpo social” (Foucault, 1976:142).

El centro del análisis se corre, y a Foucault parece no interesarle comprender la totalidad, ni sus múltiples determinaciones sino la contradicción, la tensión y analizar el juego de fuerzas sociales con diversas intenciones. El resultado es la experiencia concreta sobre la que se disputan los sentidos. Por tanto un análisis de las empresas recuperadas inspirado en Foucault deberá estar centrado en las prácticas y los discursos.

Para Foucault no existen playas de libertad elementales, y las relaciones de poder se imbrican con las de producción, de alianza, de familia, de sexualidad donde condicionan y son condicionadas. Sirven en el sentido de que pueden ser utilizadas en las estrategias. Son relaciones multiformes y no sólo de prohibición y castigo. Por otra parte su entrecruzamiento esboza hechos generales de dominación con una estrategia más o menos unitaria y coherente, se trata de una producción multiforme de relaciones de dominación que son parcialmente integrables en estrategias de conjunto (Foucault, 1977:171). Sin embargo sostiene el autor:“(…) existe siempre alguna cosa, en el cuerpo social, en las clases, en los grupos, en los mismos individuos, que escapa de algún modo a las relaciones de poder; algo que no es la materia primera más o menos dócil o resistente, sino que es el movimiento centrífugo, la energía inversa, lo no apreciable” (Foucault, 1977:167)” y más adelante agrega: “Que no se pueda estar fuera del poder no quiere decir que se está de todas formas atrapado” (Foucault, 1977:170).

No existen relaciones de poder sin resistencias y éstas son más reales y eficaces cuando se forman allí mismo donde se ejercen las relaciones de poder. Las empresas recuperadas pueden ser pensadas como resistencias en el corazón mismo de la explotación capitalista.

La historia de las luchas por el poder, y en consecuencia las condiciones reales de su ejercicio y de su sostenimiento, sigue estando casi totalmente oculta y quedan fuera las luchas de los movimientos populares como luchas por el poder y el saber técnico obrero que ha sido confiscado y descalificado, y su saber político, conocimiento de su condición, memoria de las luchas, experiencia de estrategias, un saber elaborado en el combate e instrumento de ese combate (Foucault, 1971:32-33).

Si bien el poder circula y todos tenemos poder, éste no está distribuido democrática o anárquicamente. Se debe hacer un análisis ascendente del poder, arrancar de los mecanismos infinitesimales, que tienen su propio trayecto, técnica y táctica y ver después cómo estos mecanismos son investidos, extendidos, desplazados, utilizados y doblegados por mecanismos más generales y por formas de dominación global. Se trata de tecnologías relativamente autónomas e infinitesimales del poder. Mostrar cómo estos mecanismos de poder, esta microfísica del poder, en un momento dado, en una coyuntura precisa, y mediante un determinado número de transformaciones, ha empezado a volverse económicamente ventajosa y políticamente útil para la burguesía. Un ejemplo de ello es la utilización de los modelos de gestión de fábricas recuperadas en empresas capitalistas: varias de estas fábricas están siendo analizadas por expertos de *management*, con el interés de reformular los conceptos de gestión que la década de los 90´ impulsó como manual incuestionable (lavaca, 2004: 24).

## El valor de las experiencias

“Se cree fácilmente que pedir a las experiencias, a las estrategias, a las acciones, a los proyectos tener en cuenta el “conjunto de la sociedad” es pedirles lo mínimo. El mínimo requerido para existir. Pienso por el contrario que es pedirles lo máximo; que es imponerles incluso una condición imposible: puesto que el “conjunto de la sociedad” funciona precisamente de manera y para que no puedan ni tener lugar, ni triunfar, ni perpetuarse. El “conjunto de la sociedad” es aquello que no hay que tener en cuenta a no ser como objetivo a destruir. Después, es necesario confiar en que no existirá nada que se parezca al “conjunto de la sociedad.” (Foucault, 1971: 44).

Las experiencias entonces, no son más que eso: experiencias que deberán recorrearse en su procesualidad y en sus contradicciones. Este camino, esperamos se siga recorriendo en futuros trabajos, rescatando prácticas del anonimato y la invisibilidad con que ellas transcurren (incluso a veces como espacios de autodefensa y autonomía), sin reificarlas. Más bien se trata de recorrerlas en su procesualidad, sus momentos de emergencia y sus momentos de invisibilidad, sus complejidades, sus contradicciones y sus límites. Analizando, como afirma Tilman Evers, el potencial transformador de las prácticas colectivas y de los movimientos sociales en términos no sólo políticos sino socio-culturales en tanto espacios de práctica social diferente, de “gestación de una contracultura micrológica”. Se trata de transitar la dispersión de estas experiencias, rastreando itinerarios de un proceso creativo, contradictorio, embrionario, discontinuo, difícil de captar (Evers, 1984:7). Bucear en estas prácticas cuánto existe en ellos de procesos de recuperación del “flujo social del hacer” (Hollway, 2002: 53), de autodeterminación.

Para ello se hará imprescindible rescatar la palabra de sus protagonistas más directos, porque al decir de Foucault:“(…) lo que los intelectuales han descubierto (...) es que las masas no tienen necesidad de ellos para saber; saben claramente, perfectamente, mucho mejor que ellos; y lo afirman extremadamente bien. Pero existe un sistema de poder que obstaculiza, que prohíbe, que invalida ese discurso y ese saber. Poder que no está solamente en las instancias superiores de la censura, sino que se hunde más profundamente, más sutilmente en toda la malla de la sociedad (...). El papel del intelectual no es el de situarse “un poco en avance o un poco al margen” para decir la muda verdad de todos; es ante todo luchar contra las formas de poder allí donde éste es a la vez el objeto y el instrumento: en el orden del “saber”, de la “verdad”, de la “conciencia”, del “discurso”(…). Lucha contra el poder, lucha para hacerlo aparecer y golpearlo (...) no por una toma de conciencia (hace tiempo que la conciencia como saber ha sido adquirida por las masas, y que la conciencia como sujeto ha sido tomada, ocupada por la burguesía), sino por la infiltración y la toma de poder, al lado, con todos aquellos que luchan por esto, y no retirado para darles luz” (Foucault, 1972:79).

---

(\*) Asistente social y candidata a magíster (UdelaR). Docente e investigadora del Departamento de Trabajo Social, Facultad de Ciencias Sociales, UdelaR.

## Bibliografía

- Boaventura de Sousa Santos (2002): Para uma sociologia das ausências e uma sociologia das emergências en Revista Critica de Ciencias Sociais. Brasil. Colectivo Testimonios, disponible en <http://www.testimonios.de/kontakt.html>
- Coutinho, Carlos Nelson (1992): Gramsci. Un estudo sobre seu pensamento político. Río de Janeiro: Editora Campus.
- Evers, Tilman (1984): Identidad: el lado oculto de los nuevos movimientos sociales. Materiales para el debate contemporáneo. Montevideo: CLAEH.
- Foucault, Michel (1980): Microfísica del Poder. Segunda Edición (contiene artículos con diferentes fechas de publicación). Madrid: Ediciones La Piqueta.
- Foucault, Michel (1987): Historia de la Sexualidad. Tomo I. Buenos Aires: Editorial Siglo XXI, 15ª edición.
- Gramsci, Antonio (1988): Antología. Selección Traducción y notas de Manuel Sacristán. Biblioteca del Pensamiento Socialista. México: Ed. Siglo XXI. 11ª edición.
- Gramsci, Antonio (1990): Escritos Políticos (1917-1933). Biblioteca del Pensamiento Socialista. México: Ed. Siglo XXI. 4ª edición.
- Gramsci, Antonio (1990) El Partido y la revolución.
- Gramsci, Antonio (1988) Carta al Comité central del PC de la Unión Soviética.
- Gramsci, Antonio (1972) Carta a Lombardo-Radice, marzo de 1918.
- Holloway, J. (2002): Cambiar el mundo sin tomar el poder. Herramientas. Buenos Aires.
- Lavaca, Colectivo (2004): Sin Patrón. Fábricas y empresas recuperadas por sus trabajadores. Una historia, una guía. Buenos Aires, Argentina. Editado por Cooperativa de Trabajo Lavaca Ltd. Campus.
- Pañuelos en Rebeldía (Equipo de Educación Popular) (2005): Obreros sin Patrón. Sistematización de la experiencia de los obreros y obreras de Zanón. Argentina: Ediciones Madres de Plaza de Mayo.
- Testimonios. Colectivo de Radio- Uruguay (disponible en Internet). Entrevistas a trabajadores de empresas de Argentina y Uruguay.

# Empresas bajo gestión obrera.

## La crisis como desafío<sup>1</sup>

Eduardo Lucita (\*)

Como resultado de la combinación de una crisis tan extendida como profunda y un extraordinario proceso de autoorganización social, nuestro país es desde hace unos años un formidable laboratorio de experiencias sociales. Uno de los componentes centrales de estas experiencias es el movimiento de ocupación y gestión obrera.

Este X Congreso Iberoamericano de Extensión es una buena ocasión para trazar un estado de situación, un rápido repaso a las fortalezas y debilidades que muestra el proceso en Argentina y confrontarlo con los de otras naciones latinoamericanas. Oportuno también porque la combinación de la crisis mundial con el agotamiento del ciclo expansivo local estarían determinando el cierre de un etapa y se estarían configurando las premisas para el ingreso en una nueva, que como todas encierra potencialidades pero también riesgos. Estos últimos pueden originarse precisamente en el éxito de la gestión obrera en el período anterior.

Estas experiencias llevan ya en promedio unos siete/ocho años en los que no sin vicisitudes y contratiempos los trabajador@s fueron demostrando una gran capacidad para preservar las unidades productivas y de servicios y mantener sus fuentes de trabajo.

Conviene entonces repasar algunas cuestiones:

## Contenido y tensiones de la gestión obrera

Bajo el régimen de producción capitalista los trabajador@s, como productor colectivo, se encuentran privados del conocimiento integral y de toda autoridad sobre el proceso productivo, sobre el producto de su trabajo y sobre el resultado de la venta de ese producido. El monopolio de ese conocimiento y de esa autoridad está alejado de su alcance, bajo control del capital.

De hecho, y mas allá de la conciencia que los propios protagonistas tengan de sus actos, la acción autónoma de ocupar, resistir, producir, vender, cobrar, pagarse a si mismos, cuestiona el monopolio de ese saber y de esa autoridad que ejerce el patrón y que transmite el capataz. Más aún, bajo la ley del capital el trabajo deviene abstracto, el producto de ese trabajo aparece como ajeno al trabajador. Esta es la base de la alienación del trabajo al capital.

Por el contrario que los trabajador@s se hagan cargo de las empresas que los patrones abandonan, arroja luz sobre una de las grandes mistificaciones con las que

*1 Ponencia presentada en el "Extenso- X Congreso Iberoamericano de extensión" 5 al 9 de octubre de 2009, Montevideo – Uruguay. Mesa Redonda I: Empresas recuperadas por sus trabajadores: aproximación a los procesos de gestión obrera en el Cono Sur. Se recoge buena parte del texto "Empresas bajo gestión obrera: el éxito y sus peligros" publicado en Anuario EDI n° 2 – abril 2006.*

funciona el sistema: que no es producto de la naturaleza que sea el patrón quién mande, ni que las máquinas tengan que ser de otro y no de quién las mantiene y las pone a funcionar todos los días.

Estas dos cuestiones: ruptura de la alienación y comprensión integral del proceso administrativo-productivo, son las que están en permanente tensión en estas experiencias, porque cuando los trabajador@s impulsados por el temor y la desesperación ocupan y se ponen a producir están vulnerando el principio sacrosanto de la propiedad privada. En forma embrionaria están construyendo nuevas relaciones de producción porque se han hecho cargo de la administración integral de la empresa con claros contenidos autogestivos.

En un solo acto se reapropian de sus saberes productivos, cotidianamente expropiados, y en paralelo se apropian de nuevos conocimientos, a los que antes su acceso les estaba vedado.

Al incursionar en los temas de administración, al conocer el costo de las materias primas y de los principales insumos, al tomar conocimiento de los precios de venta reales y los manejos financieros, de cómo pesa su salario en el costo final de un producto terminado, al saber cuál es el tiempo necesario para esa producción y cuántas horas trabajan, van descubriendo el origen de la ganancia empresaria y el carácter de la explotación capitalista.

Pero hay también una segunda línea de tensión, mucho más inmediata, cotidiana y perceptible. Porque estas experiencias tienen un doble perfil. Por un lado son profundamente subversivas porque llevan implícitas el desplazamiento del capital por la organización obrera, que busca tomar en sus manos el control de las empresas. Por el otro tienen un costado conservador, o si se quiere defensivo, obviamente legítimo, que esta dado por el instinto de supervivencia, por defender la fuente de trabajo, por llevar el pan a la casa.

Esta doble línea de confrontación es la que finalmente determina, según cómo se resuelva, la orientación general del proceso. El nuevo año en que está ingresando la gestión obrera puede ser decisivo en este sentido.

## Los logros de la estabilización

La mayoría de las empresas bajo gestión obrera han estabilizado su situación. Estabilización que es tanto jurídica, porque han logrado alguna forma de expropiación que les de un horizonte de previsibilidad a su existencia, como económica, porque han alcanzado cierta continuidad en su producción, rearmado sus cadenas de aprovisionamiento y de distribución, lograron financiamiento del capital operativo y un nivel satisfactorio de ventas.

Al amparo del ciclo expansivo de la economía argentina -2003-2008- incrementaron sus niveles de producción, en muchos casos abrieron nuevas líneas ampliando su gama de productos e incorporaron nuevos trabajador@s.

Con la gestión obrera los trabajador@s estabilizaron también sus ingresos y flexibilizaron —en el buen sentido— su régimen laboral. En muchas de estas experiencias, que no en todas, la gestión obrera ha puesto ciertos límites a la autoexplotación. Autoregulan los ritmos de trabajo y de producción y se han fijado retribuciones que en ciertas condiciones permiten cubrir las necesidades elementales del trabajador y sus familias. En promedio sus retiros mensuales están por arriba de la línea de pobreza, aunque aún por debajo de la línea de la canasta familiar histórica.

## Cambios en las relaciones sociales

Aún con las limitaciones que surgen de la doble línea de confrontación señalada más arriba y con los condicionamientos que impone la situación general se puede constatar avances.

El seguimiento que oportunamente realizamos de algunas de estas empresas y la información que nos llega de otras nos ha permitido confirmar que hay innegables cambios en las relaciones sociales al interior de un importante número de estas unidades productivas y de servicios <sup>2</sup>.

*Recuperación de valores democráticos:* se discute cómo se decide, quién decide, qué se decide. *Muestras de capacidad colectiva innovadora:* modificaciones en los procesos productivos, en los lay-out de planta, en la incorporación de nuevas líneas de producción. *Erradicación del despotismo patronal:* eliminación de la figura del capataz y debilitamiento de los controles empresariales. *Humanización de las relaciones de producción:* adecuación de los ritmos de trabajo, extensión de los descansos, permisos adicionales justificados, etc.

Son estos algunos de los cambios más destacados que registramos. Tomados en conjunto muestran que en la gestión obrera hay embrionariamente una solución de clase a la crisis nacional. Claro, se trata de experimentaciones en pequeña escala, donde el grado de complejidad técnica y de gestión, salvo excepciones, no presenta situaciones insuperables.

Sin embargo son experiencias suficientes que muestran que la solución no pasa por aumentar el grado de explotación ni someterse a los designios del capital, como algo dado de una vez y para siempre.

Adicionalmente muchas de estas empresas han explorado caminos inéditos integrando su actividad productiva a una actividad cultural más amplia. En lo que pueden prefigurarse verdaderos complejos productivo-culturales. Formaron centros culturales, cedieron espacios a bachilleratos populares, escuelas técnicas y centros de formación de oficios, organizaron bibliotecas y comedores populares, despliegan campañas solidarias con fines específicos y un sinfín de otras iniciativas.

<sup>2</sup> Esta sistematización es producto de un seguimiento detallado que hemos realizado hasta fines de 2005, en solo seis empresas, completado por informes parciales de otras, por lo tanto puede ser incompleto, no actualizado y su generalización debe relativizarse.

Sin embargo es necesario tener en cuenta que muchas de estas empresas trabajan a façon, en algunas ramas esta es una práctica habitual, pero en la mayoría de las empresas bajo gestión obrera esta modalidad se convirtió en una necesidad durante un largo período ante la ausencia de capital de giro y de no tener acceso al crédito bancario, que les permitiera financiar producción propia. Esto es, de la necesaria capacidad financiera para sostener el ciclo de aprovisionamiento de materias primas y materiales, producción, ventas, cobros y volver a empezar. No otra cosa que el ciclo dinero-mercancía-dinero.

El resultado es que en algunos casos hay una suerte de patrón oculto, que entrega la materia prima y retira el producto terminado, fija el precio de la mano de obra y los gastos generales e impone también los ritmos de producción, así como controla toda la cadena de distribución. Claro que en la medida que la gestión obrera logró sostener la producción en el tiempo, se lograron formar un pequeño capital como para financiar su producción, y ya son muchos los casos que en distintas proporciones combinan trabajo a façon y producción propia.

Esta estabilización jurídico-productiva-económica cierra un primer momento de este proceso. Es lo que he llamado el “**período heroico**” de estas experiencias, que inicia con la ocupación, continua con la resistencia y se consuma con la puesta en producción y el logro de la expropiación .

La cooperación no forzada, la solidaridad interna y externa; la asamblea como órgano decisorio; la relación con otros movimientos sociales; la apertura de puentes hacia la comunidad, son los rasgos más distintivos de este período y lo que marca niveles diferenciados de politización. Incluso la constitución de organismos supraempresas que juegan claramente roles de orientación política, forman parte de esta etapa, en la que de alguna manera el perfil subversivo prevaleció.

El cierre de este período, estabilización mediante, abre paso a uno nuevo, que a falta de una mejor denominación llamé “**período del mercado y la competencia**”. Si lo que caracterizaba al período anterior es la voluntad colectiva, el esfuerzo, la audacia, lo que puja por prevalecer ahora es la racionalidad empresaria, la introducción de métodos y criterios de gestión, el cálculo de costos y rentabilidades, las mejoras de productividad y calidad para responder a los desafíos del mercado.

Es un proceso objetivo que deviene de no poder aislarse de las leyes del mercado y la competencia.

## Los riesgos del éxito

Hace ya muchos años que el movimiento obrero internacional acuñó una aseveración que hoy está presente: la cooperativa cuanto más exitosa resulta más capitalista puede volverse. Está presente allí la dialéctica ruptura o reintegración. Estas empresas, qué duda cabe, han sido exitosas, su sola permanencia es prueba de ello. Pero en este segundo período y de la mano del éxito los lazos de solidaridad y los niveles de politización tienden a debilitarse.

Repárese que salvo excepciones tanto el gobierno nacional como los gobiernos locales no se han opuesto a estas experiencias, por el contrario sancionaron una serie de programas de asistencia técnica, de capacitación en gestión empresarial, de planificación estratégica; de ayuda financiera con fines específicos; de administración de personal, que buscan consolidarlas. Sin embargo a poco que se indague en estos apoyos se verifica que la orientación explícita de esta política, en coincidencia con la de algunas instituciones cooperativas y financieras, es empujar a estas empresas a transformarse en cooperativas tradicionales <sup>3</sup>.

No es que muchos de estos programas y apoyos no resulten necesarios, todo lo contrario, pero lo que buscan es limar el perfil subversivo de estas experiencias afirmando el conservador, transformarlas en simples PyMES. Que no cuestionan, sino por el contrario se integran al orden de cosas instituido por el capital <sup>4</sup>.

Es que en momentos de expansión del ciclo de ocupación de empresas, y en general de un alza de las luchas sociales, prevalece el perfil subversivo, por el contrario si la situación política no se eleva lo que prima es el aspecto conservador.

Así es casi lógico que pasado el “período heroico” los trabajador@s se recluyan en los problemas productivos y de gestión. No son otras que las fuerzas del mercado y de la competencia las que los empujan a abandonar toda tarea de solidaridad, de participación en movilizaciones, de relacionamiento con otros colectivos. Pierden así buena parte del empuje político original y tienden a aislarse.

En ese marco las asambleas se hacen más esporádicas; las decisiones son delegadas en quienes más se destacan (tal vez figuras incipientes de nuevos gerentes); tienden a reaparecer los diferenciales de ingresos y la lógica del capital, como el agua desbordada se cuela por cuanta grieta encuentra. Son los peligros a enfrentar que en la etapa que ahora se inicia pueden potenciarse.

## La crisis mundial: nueva etapa y nuevos desafíos

Se presenta hoy una situación paradójica, el núcleo central de las empresas bajo gestión obrera es producto de la crisis que estalló a fines del 2001. Fue esa crisis, que entre 1998 y 2002 implicó una caída del 19% en el PBI y del 60% en la inversión, la que impulsó la ocupación y puesta en producción de las empresas abandonadas por

<sup>3</sup> Todas las empresas han adoptado el régimen de cooperativas, entre otras razones porque no hay otra figura jurídica vigente que pudieran asumir. Sin embargo en varias de estas empresas los trabajador@s nos han dicho: “Nos constituimos como cooperativa pero nosotros no somos cooperativistas”.

<sup>4</sup> Las propuestas del EDI van en un sentido diferente. Oportunamente propuso la Sociedad Obrera de Empresas Recuperadas (SOER) que intentaba dar un marco jurídico que evitara caer en las deformaciones en que normalmente caen las cooperativas tradicionales.

Personalmente he propuesto proyectos de ley para la formación de un Fondo Rotatorio de Capital Operativo y la para la reorientación de una parte de las compras estatales hacia estas empresas, tratando de evitar así caer en el mercado bancario o tener que trabajar a fañon y garantizar un cierto nivel de demanda que les evite quedar condicionadas por el mercado y la competencia. Ver “Propuestas para la reconstrucción popular de la economía” Tercer Documento de EDI, Bs.As. marzo 2003 y Revista EDI nº 1, Bs.As. abril 2005.

sus patrones. Ahora es una nueva crisis, esta vez mundial, la que amenaza poner límites a esas experiencias autogestivas.

Conviene señalar que entre las dos crisis, el período 2003-2008, el PBI de Argentina creció un 63%, a una tasa del 8.5% anual acumulativa, y que la fuente de este crecimiento no lo fue tanto el llamado “viento de cola” del mercado mundial, como sostiene la vulgata periodística, sino fundamentalmente el mercado interno. Las empresas recuperadas por la gestión obrera se beneficiaron ampliamente de este ciclo expansivo de la economía. Durante estos años de “bonanza” económica de la puerta para afuera compitieron en el mercado capitalista, de las puertas para adentro organizaron su propio régimen de relaciones sociales.

Ahora podemos asistir a un movimiento contrario. Como resultado de la combinación de la crisis mundial con el agotamiento el ciclo local, el mercado interno se ha debilitado, los menores consumos se verifican en aquellas ramas de consumo masivo, que son precisamente los mercados hacia los cuales vuelcan su producción o sus servicios estas empresas. La crisis no sólo operará en el afuera (el mercado) sino también en el adentro (las relaciones de producción).

Insumos básicos como las tarifas de energía eléctrica y gas para consumo industrial o comercial, o las materias primas para la producción, o los fletes para la distribución y comercialización están en aumento; mientras que al caer la actividad los costos fijos se distribuyen en menor cantidad de productos o servicios, el incremento del financiamiento de estos costos resulta un problema adicional y presiona sobre el precio de venta final y la competitividad en el mercado.

Más aún, empresas capitalistas que colocaban buena parte de su producción en el mercado mundial, al cerrárseles esos mercados por la crisis están volcando su producción en el mercado local a muy bajos precios con lo que acentúan la competencia.

Caída de ventas implica baja de ingresos, que combinado con el aumento de costos redundan en menores excedentes a distribuir. Esto reemplaza en otro nivel la discusión respecto de qué proporción de los excedentes destinar a la inversión y cuanto a la retribución mensual del colectivo obrero, mas aún en momentos que la inflación comienza a carcomer los salarios. Debe agregarse que luego de siete u ocho años de gestión autónoma con equipos que ya tenían cierta antigüedad se está planteado el recambio por obsolescencia técnica o vida útil cumplida de esas instalaciones; también aún cuando no se necesite renovar esos equipos esta planteado el mantenimiento pesado, no el periódico, lo que implica cambio de partes y componentes, todo *rewuiere* mayor monto de inversiones. Súmese a esto que luego de estos años hay ya una camada de trabajadores que ha ingresado en el período prejubilariorio, por lo tanto pujan para que sus retiros sean mayores para mejorar su promedio de aportes y en su momento percibir un mejor haber jubilariorio.

Un dato a tener en cuenta es que la mayoría de las recuperadas han solicitado su incorporación al Programa de Recuperación Productiva (REPRO) que, como resultado del impacto de la crisis en el mercado laboral, administra el ministerio de Trabajo y Seguridad Social y por el cual el Estado está subsidiando a unas 1800 empresas con \$600 al mes para alrededor 85.000 trabajadores.

La crisis de 2001 promovió las prácticas autogestivas y la rápida recuperación posterior favoreció su estabilización. La crisis actual es distinta, al menos hasta ahora no es tan profunda como la anterior, pero al mismo tiempo la recuperación no será rápida.

El gobierno nacional calcula que el año en curso cerrará con un crecimiento del PBI del 0.5%, por el contrario estimaciones privadas dan una caída no menor al 2.5%, mientras que el proyecto de presupuesto para el 2010 estima un crecimiento del PBI del 2.5%. Otras estimaciones hablan del 1%. En cualquier caso la caída es fuerte y la recuperación será débil, como débil y muy lenta será la creación de empleo y la recuperación salarial.

Por lo que probablemente no asistamos a una nueva irrupción masiva de nuevas recuperadas –aunque hay nuevos casos que incluso como los de Massuh y Malhe replantearon la estatización con control obrero- y el debate pasará por cómo resisten las actuales. Claro que todo dependerá de la profundidad y extensión en el tiempo de la crisis.

Para la empresa privada “normal” la salida de estas crisis es siempre por productividad (léase menores puestos de trabajo, suspensiones con rebajas salariales, extensión de la jornada laboral, mayores ritmos de producción). ¿Cuál es la salida para las recuperadas por la gestión obrera? Este es el desafío que plantea la crisis.

Si continúan predominando las tendencias del período del mercado y la competencia, esto es plegarse sobre sí mismas, acentuar la racionalidad empresaria, defenderse empresa por empresa la búsqueda de la productividad y el ajuste interno resultaran inevitables y los cambios en las relaciones sociales logrados se verán debilitados o en retroceso. Por el contrario existe la posibilidad de enfrentar la crisis de conjunto, elevando propuestas que tiendan a una intervención distinta e integral del Estado. Conspira para esto la fragmentación del movimiento (MNER, MNFR, FACTA, ANTA, incluso empresas que no integran ningún agrupamiento). Un esfuerzo por unificar posiciones concretas mas allá de las diferencias existentes y actuar de conjunto se torna inevitable para enfrentar con éxito la crisis.

Diversos encuentros latinoamericanos permitieron tomar conocimiento de la dimensión y el impacto de estas experiencias, que superan los estrechos marcos de las fronteras nacionales y están instaladas en diversos países latinoamericanos. Este es un acervo que no puede despreciarse y encuentros como este deben profundizarlo.

El movimiento se encuentra así en los umbrales de una nueva etapa. Cargada de peligros pero también de un bagaje de valores, enseñanzas y actitudes ya incorporadas que tienen que jugar un papel en esta crisis. Dependerá de la comprensión de los propios trabajador@s y de las iniciativas políticas que se propongan definir el rumbo y su orientación en la crisis.

Buenos Aires, septiembre 2009.

---

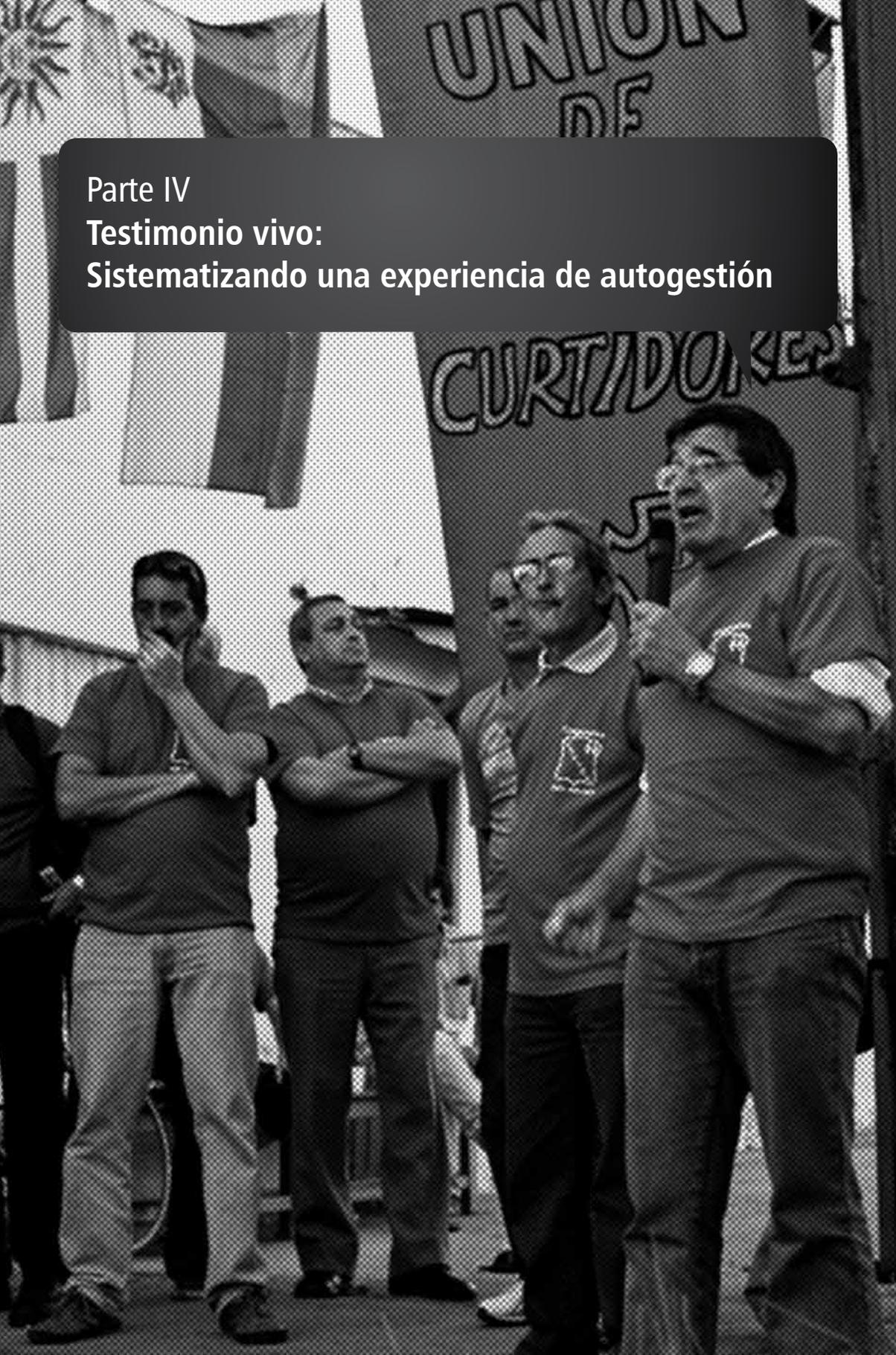
(\*) Miembro del colectivo EDI-Economistas de Izquierda



Parte IV

**Testimonio vivo:**

**Sistematizando una experiencia de autogestión**



# Testimonio vivo: sistematizando una experiencia de autogestión

## El colectivo Profuncoop

Ariel Soto<sup>1</sup>

El objetivo de este artículo será presentar una experiencia de autogestión y reflexiones sobre el rol que esta forma organizativa representa en la clase trabajadora. Para ello, se partirá del testimonio de un integrante del emprendimiento Profuncoop y la sistematización de la experiencia colectiva.

La metodología consistió en la realización de una entrevista a Ariel Soto, trabajador de dicho colectivo, realizada por Anabel Rieiro en setiembre del 2008 y luego reeditada por los propios involucrados en agosto de 2009.

Se presenta en una primera instancia los antecedentes particulares de la cooperativa, planteándose posteriormente algunas posiciones frente a la autogestión y las luchas sociales más amplias de clase desde la reconstrucción de parte de la mencionada entrevista.

Antecedentes e historicidad en la conformación del colectivo Profuncoop

### 1) Raíz en el cierre de una empresa

Lo que hoy es PROFUNCOOP, no arrancó formalmente como una empresa recuperada; la mayoría de los compañeros que comenzaron a participar y los que están ahora en el proyecto veníamos de distintas situaciones. La situación común era la del empleo precario, en algún caso hasta el desempleo abierto y en otros casos eran compañeros que tenían algún tipo de trabajo más o menos formal o con cierta estabilidad.

La autodefinición como empresa recuperada proviene del hecho que existió un grupo originario, que éramos cuatro compañeros que trabajábamos en un taller de fundición que cerraba porque había una pérdida de mercado: en este caso era la UTE (empresa eléctrica estatal) que dejaba de comprar unas piezas de fundición que eran unas cajas de conexión de líneas de alta tensión. Esto también a caballo de lo sucedido en 2002 y 2003. La empresa se llamaba FINEL Ltda. En el taller llegamos a trabajar nueve, y cuatro fuimos los que nos seguimos reuniendo en el sindicato de la UNT-MRA (Unión Nacional de Trabajadores Metalúrgicos y Ramas Afines).

La movida que iniciamos tenía una pata sindical fuerte, no porque fuera un lugar de trabajo grande, sino porque había una serie de circunstancias que facilitaban el encuentro y la acción sindical.

En ese taller habíamos varios militantes del sindicato y que estábamos en la zona conocida como la cuenca del Casavalle, el taller quedaba en la calle Gregorio Pérez, entre Las Acacias y el Cópola.

<sup>1</sup> Artículo en base a entrevista realizada por Anabel Rieiro

Era una empresa de los años setentas largos, se llamaba FINEL porque era representante de una empresa finlandesa proveedora de UTE que era Finnelectric, por Finlandia. La empresa termina cerrando definitivamente entre el 2002 y 2003.

Esos cuatro compañeros teníamos una experiencia (no pareja, pero con algunas cosas en común) que habíamos trabajado todos en ese taller. Había compañeros, particularmente Gustavo, que era el que más experiencia tenía en el caso de fundición. Pero todos habíamos trabajado ahí y habíamos estado entre 9 y 6 años en diferentes períodos. Los cuatro nos empezamos a conocer y empezamos a trabajar juntos a partir del 97', habiendo otros que ya estaban de antes. Después se sumó un cuarto compañero que ahora no está, que era despedido por Acerenza, otra empresa del gremio.

FINEL siempre había mantenido una relación de trabajo particular y a pesar que había tenido algunos picos importantes de trabajo, en general eran condiciones precarias. La precariedad laboral de los noventa, para decir de alguna manera, por ejemplo, estábamos en caja pero no se aportaba por el sueldo real, estábamos ni en negro ni en blanco... éramos grises.

La relación laboral tenía estas particularidades: nosotros organizamos nuestro propio trabajo, porque ahí la figura del empresario era una figura llamémosle rentista, él ponía la plata y al trabajo lo organizábamos nosotros. Era una empresa que había tenido antecedentes como proveedora de UTE, entonces el aspecto principal de su gestión eran las licitaciones y compras de UTE. Había tenido una época de gloria, por los 80', llegando a tener 40 trabajadores en un taller por la Curva de Maroñas.

Esos cuatro compañeros participábamos de las actividades de la UNTMRA, algunos en los organismos de dirección, otros como delegados, como activistas diríamos, o habían sido delegados en alguna otra empresa y fue justamente por ser de la UNTMRA y por todavía estar en ese taller, que nos llega una convocatoria, una invitación de la Comisión por Trabajo del zonal I I. A partir de ahí hicimos dos movidas: a la pata sindical se le sumaba una acción territorial.

## 2) Base social e institucional en la acción sindical: construcción del proyecto prototipo

Comienza una vinculación de carácter más territorial con el comunal I I y suceden algunas cosas claves en el emprendimiento. Una es que se hace la marcha por trabajo en el 2003.

En el ámbito del comunal, se organiza una marcha a la Gruta de Lourdes, los concejales zonales que son una referencia social y municipal relativamente nueva, el centro comunal; algunas ONG's que trabajaban en la zona, las cooperativas de ayuda mutua de la zona, y otras instituciones... Fuimos el único sindicato que participamos ahí.

A fines de Diciembre del 2003 se conforma una comisión por trabajo, a partir de esa marcha. Están los concejales, están algunos agrupamientos barriales, ONG, estamos nosotros como sindicato. Y una de las cosas que se hace, la proclama de esa marcha, se trabaja sobre un estudio que ya había, un diagnóstico de la zona que se llama "la cuenca de Casavalle".

Esto es el desempleo en la zona histórica de mayor tradición industrial y obrera, que era toda la parte del Cerrito, del Cópola y una parte ya bastante más empobrecida socialmente que era toda la parte norte, la zona de Aparicio Saravia. Esa comisión hace una proclama, se hace un planteo de trabajo, de recuperar fuentes de trabajo, se hace un relevamiento de las fábricas y talleres que están paralizados y abandonados en la zona.

En Diciembre del 2003 se recibe un planteo en esa comisión, de parte de la UTAP, de explorar la posibilidad, de desarrollar un prototipo para proyectar la posibilidad de volver a fabricar luminarias. Obviamente nosotros nos prendemos con todo a ese planteo, porque la perspectiva nuestra ya era que el trabajo se terminaba, estábamos casi en la changa.

Ese grupo original de la UNTMRA pero ya integrado a la Comisión por trabajo del comunal II comienza a trabajar con el tema del prototipo. Se elabora un proyecto y un texto de convenio para desarrollar el prototipo.

Nosotros ahí movimos todo lo que era el “**saber hacer**” social e institucional del sindicato vinculando a todas las instituciones que van a participar en el convenio del prototipo.

En el 2004 se hace el convenio de prototipo, se firma formalmente por octubre del 2004, aunque el borrador ya estaba redactado en febrero.

Es un convenio con el Instituto Cuesta-Duarte del PIT-CNT para hacer los estudios de viabilidad, la Universidad de la República a través de la Facultad de Ingeniería y dos institutos: Ensayo de materiales e Ingeniería Eléctrica para la parte técnica del artefacto.

Nosotros participamos como Grupo Luminarias de la UNTMRA, que empieza la parte del trabajo en sí, del taller. Y una cuarta parte, que es fundamental, que es la Unidad Técnica de Alumbrado Público (UTAP), por la Intendencia de Montevideo. La UTAP pone toda la información y toda la parte del material del alumbrado público en la ciudad de Montevideo: artefactos, tipos, modelos, normas, etc.

Todo el 2004 se trabaja conformando un grupo de trabajo integrado por las cuatro partes del convenio. Nosotros seguimos participando de la Comisión por Trabajo, se genera una reunión en Cristo Rey, que es un local por General Flores al lado de la sede de Rentistas y en esa instancia participan la JUNAE, el Departamento de Industria del PIT-CNT, todas las organizaciones sociales de la zona, nosotros, directores municipales. Se hace como un desembarco, o sea el lanzamiento de ese convenio de prototipo.

Esos son los antecedentes generales, fue una movida social, que tiene una pata sindical fuerte y una pata social en el barrio, en la zona.

En los antecedentes se ve a la UNTMRA y los soportes políticos sociales. Después, lo más específico es que los compañeros que vinieron del zonal II, que se enteraron del proyecto también tenían antecedentes de trabajar en el gremio. O sea, trabajaban en el gremio como actividad, y alguno incluso había sido en algún momento militante en su lugar de trabajo.

Por ejemplo a Chelo, integrante de nuestro colectivo, lo encontramos en la marcha por trabajo, después en el desarrollo de la relación, él ya había trabajado en obras, había trabajado en Motorola, había estado en la época de la pro UNTMRA, en la época de la dictadura, en NORDEX hasta que la UNTMRA se reorganizó. O sea que había una experiencia de lucha cercana.

Encontramos afinidades e identidades. Porque hubo un aspecto de discusión, en sentido de construcción, en la Comisión por Trabajo. Todo el soporte de los vecinos, concejales y muchas ONG's de la cuenca de Casavalle (zona que tenía el record de ONG's), más todas esas condiciones de vida barriales donde los índices de pobreza y desocupación eran espantosos, sobre todo en la zona Casavalle Norte, hacían que hubiera mucha expectativa de laburo.

Nosotros planteamos sinceramente que la perspectiva no era que acá se iban a crear, en principio, 200 puestos de trabajo, y que el arranque iba a requerir de gente con alguna experiencia, con experiencia de taller, de fábrica, etc.

Nosotros mantenemos incluso como definición, que la perspectiva de que se integre gente va a basarse en una especie de convenio de 50 y 50%, o sea, hasta 20 tendrían que entrar los que están vinculados a la UNTMRA, a partir de los 20 tendría que entrar gente de la zona Casavalle. Hoy es una cosa que habría que reformular mejor.

O sea, en el aspecto político social, los dos soportes eran la Comisión por Trabajo y la UNTMRA y fueron a partir de los dos que se hicieron las acciones. En referencia al grupo en sí, si bien mantiene esas características, incluso se dieron cosas al revés, o sea, los que veníamos de la "UNTMRA", trabajábamos también en el zonal II y algunos también vivían en el zonal, así que era una cosa mucho más dinámica y no de cuotas.

### 3) Del prototipo al trabajo en taller

Nosotros hacemos un planteo de que el trabajo del prototipo necesita aplicarse en taller, y esto se discute bastante en el ámbito del grupo del prototipo. Y entonces proponemos, y sale después por acuerdo, un convenio complementario con la UTU, con la Escuela de Construcciones Mecánicas, más formalmente con el Instituto Tecnológico Superior.

Nosotros, por ese conocimiento social y laboral, sabíamos de la existencia del taller de fundición de UTU, donde se daban los cursos, que está en la calle Veracierto. En el 2005 se hace un convenio complementario con la UTU y nosotros, el grupo original, que ya estaba bastante ampliado y enriquecido, que ya viene con un trabajo en la Comisión por Trabajo, y se plantea la necesidad de hacer un grupo amplio de trabajo convocando a la participación en el taller de la UTU.

En ese momento, ya teníamos un convencimiento de que el proyecto iba consolidándose y las perspectivas eran de en algún momento empezar a trabajar. Hacemos una convocatoria a compañeros del sindicato en una especie de bolsa de trabajo. Convocamos a compañeros que tuviesen experiencia, si tenían experiencia en fundición, bárbaro, si tenía experiencia de taller, bueno. Y ahí se conforma un grupo que se sigue llamando el Grupo Luminarias, pero ahí ya la cifra es de unos 20 compañeros.

En el 2005 hacemos una gran actividad en la UTU (Universidad del Trabajo del Uruguay). Dicha institución pone los maestros de taller, los docentes; la UTAP (Unidad Técnica de Alumbrado Público) pone los materiales y nosotros ponemos los trabajadores de taller. El convenio prototipo establecía unas partidas de tres partes porcentuales. Nosotros recibíamos una y con esa partida compramos materiales, hicimos una especie de viático para los compañeros que participaban y un viático de locomoción y alimentación para los que iban a la UTU. Ese dinero nos dio como para solventar muy básicamente la actividad. Todo eso en el 2005. A fines del 2005, ya está el informe del prototipo, están los ensayos del taller y nosotros conformamos la cooperativa.

#### 4) Conformación de la cooperativa

Con la perspectiva de que se iba a trabajar y a producir, la UNTMRA no podía hacerlo, no tenía un estatus legal como para venderle luminarias a la IMM (Intendencia Municipal de Montevideo) en tanto organización sin fines de lucro.

Eso deriva en un proceso de profunda discusión entre nosotros; por un lado, había planteos de que la intendencia hiciera una suerte de contrato directo, por otro lado, había compañeros que veían con algunas dudas lo de la cooperativa, como pasa en todos estos procesos.

Al final votamos por conformar la cooperativa, también porque era la única herramienta jurídica como para poder trabajar. Paralelamente a eso, y como parte de los trabajos de la Comisión de Trabajo, y ahora quizá venga otra parte más de “recuperación” (ya que tiene un componente también de recuperada), los compañeros que participan como parte de ese grupo, en la Comisión por Trabajo, concretan un acuerdo de trabajo en la comisión para hacer un relevamiento de la zona de Casavalle.

Empezamos a hacer un relevamiento de planta, o sea un local industrial, obviamente, con características para taller de fundición. Y nosotros también, por ese saber hacer social, teníamos conocimiento de la existencia de los viejos talleres de fundición de AFE (Administración de Ferrocarriles del Estado) en Peñarol; si bien esto, desde el punto de vista de los límites está fuera del zonal II, como también lo estaba FUNSA (empresa recuperada por sus trabajadores).

FUNSA es uno de los primeros lugares que vamos cuando empieza a plantearse la movida de la recuperación de FUNSA. En AFE venimos, primero informalmente, a través de los compañeros de la Unión Ferroviaria, a ver esto que era un predio totalmente abandonado. Vemos que hay mucho material de fundición, refractarios, tierra de moldeo, las instalaciones de los hornos; para arrancar así desde el pie, desde el piso, con una fundición, con muy poca inversión, diríamos, era casi ideal.

Además tenía que ver con definiciones del sindicato, que era el tema del patrimonio industrial, en este caso abandonado. Se detecta cierta capacidad ociosa y cierta potencialidad, que era para recuperar.

A partir del 2005, ya estando el gobierno actual, comienza otra movida, que la hacemos como parte del convenio de prototipo; interesamos nosotros a la intendencia y nos acompañan los compañeros de la Unión Ferroviaria para interesar también al directorio de AFE.

Tuvimos varias reuniones con el directorio de AFE siendo el resultado un convenio entre AFE y la intendencia. Es un convenio general, de cooperación entre las dos instituciones, donde se hace un relevamiento general de lo que había acá en existencia de materiales y se planifica la recuperación del predio, una complementación entre ambas partes.

Lo que se produjo fue un acuerdo social y productivo, en principio con dos organismos del Estado. O sea, la Intendencia Municipal de Montevideo, una figura estatal de rango municipal y AFE, que es un ente autónomo, con una cooperativa de trabajadores autogestionada.

Tiene una fecha límite con cláusulas de prórroga, jurídicamente bastante genérico. El mejoramiento y la adaptación del predio se asumió como responsabilidad, una parte de la intendencia y otra parte, de mano de obra, nuestra. Lo fundamental que asumió la intendencia es la recuperación del piso que estaba contaminado para lo cual se movieron unos cuantos camiones de tierra. Nosotros teníamos un informe que era de la División de Desarrollo Ambiental de la Intendencia, con todo el tema de la plombemia; y se recupera el piso.

La intendencia hace una inversión importante ahí, se hace toda la instalación eléctrica nueva a través de la UTAP. Acá entraba energía eléctrica pero en condiciones muy precarias, se instalan los tubos de luz, las conexiones de los motores, se instala un tablero central. Hay un trámite pendiente, que es la instalación del agua para independizarnos de AFE. Después hacemos la instalación del teléfono, que lo pagamos nosotros.

En cuanto a la maquinaria y demás indumentaria necesaria, el grueso de lo que son las herramientas de mano las hemos comprado con los recursos de la cooperativa. La ropa lo mismo. Nosotros teníamos un ahorro o reserva del convenio del prototipo, compramos unas pocas herramientas de mano y después empezamos a comprar cuando recibimos la primera partida del primer convenio de luminarias. Después se generó una dinámica positiva. La farola del Prado, por ejemplo, la farola antigua, se hicieron a través de la experiencia en UTU, cuando ya estábamos instalados acá, cuando los tiempos del convenio luminaria se demoraban mucho, y por lo tanto se demoraba la plata; ahí hubo una iniciativa municipal y de algunos directores en particular, de buscar alternativas y surgió lo de hacer las farolas del Prado. Podríamos decir que se inventó “un trabajo real” que nosotros podíamos resolver, y que era una demanda municipal real.

Hay una parte en equipos y máquinas que ha dado la UTAP en régimen de comodato y otra parte de materiales y equipos en desuso o abandonados por AFE que la cooperativa se comprometió a recuperar y lo está haciendo.

En el grupo humano que conformamos la cooperativa estaban los que tenían mayor inmediatez por comenzar a trabajar, es decir, mayor necesidad, los compañeros que tenían que ver con el origen del proyecto y a su vez todo lo que tenía que ver con la fundición. Éramos los que podíamos apostar más para el arranque.

La cooperativa la conformamos trece compañeros, luego un compañero renunció quedando en doce. Cuando los grupos se conforman tienen su proceso de decantación, por adaptación, y el compañero terminó renunciando. Se puede decir que es el único caso que renunció, por lo que tiene que ver con los procesos de maduración de un grupo.

Lo nuestro en ese momento, 2006, cuando vamos a arrancar, es todavía muy primario. Nosotros llegamos acá en agosto o setiembre del 2006. Un grupo entre cuatro y cinco compañeros, el grupo de exploradores diríamos, ni siquiera todavía teníamos una planilla de trabajo.

De los veinte iniciales, los otros siete que no arrancaron, fueron todos casos de compañeros que optaron o que tenían en su momento otras alternativas de trabajo. Para compañeros que tenían un trabajo formal, con un salario que podía ser parecido o en algunos casos mejor al que podían llegar a ganar acá era una decisión difícil. Era una cosa que fue de bastante consenso, de acuerdo mutuo. Porque también podía ser un riesgo largar por un proyecto que todavía estaba muy verde, aunque en comparación a cómo había arrancado ya iba dando frutos, pasos concretos hacia un proyecto con visión a mayor plazo.

El primer año pasamos arreglando muy básicamente el local de AFE y haciendo la farola del Prado y la farola colonial. Hemos hecho cosas para AFE, muy puntuales, nosotros le hemos propuesto al año y medio de habernos instalado acá, en conversaciones con la Unión Ferroviaria y con la jefatura de taller de acá, explorar la posibilidad de hacer un convenio de trabajo.

AFE tiene una demanda de piezas de mantenimiento, precisa fundición en aluminio y en bronce. Y hemos hecho algún trabajo muy chico, para ir resistiendo y pagarnos la comida, en base a trabajos para terceros. Y estamos haciendo ahora algunas pruebas en la luminaria, con Canelones, con la Intendencia de Canelones. En Maldonado, en Paysandú, hay algunas relaciones y posibilidad de proyectar un salto.

## **La cooperativa: una herramienta de autogestión obrera**

Anabel Rieiro (R): ¿Cuáles fueron las discusiones que se dieron en el sindicato de la UNTMRA a la hora de plantearse la cooperativización?

Ariel Soto (S): La UNTMRA fue un gremio de fuerte desmantelamiento industrial, sobre todo entre los años 1990 y 2000. La década del 90' fue brutal, lo que generó una cantidad de antecedentes, de experiencias por reaperturas de las fuentes de trabajo, ocupaciones, etc. NIBOPLAST (empresa actualmente recuperada) era una fábrica de la UNTMRA. Lo que es hoy URUTRANSFOR, la fábrica de transformadores,

también. Yo había estado en las dos experiencias, en particular en URUTRANSFOR, casi como si hubiese sido trabajador de dicho emprendimiento; desde el plano sindical conocí casi al detalle todo el proceso y muy en particular el plan de reapertura.

En la UNTMRA se había generado una práctica en la que el sindicato respaldó las movidas de los trabajadores de diferentes empresas y plantas para su reapertura. Empezó a aparecer el tema de la autogestión y la cogestión.

Allí aparece el tema de la cooperativa, porque cuando vos ocupás para cobrar los créditos laborales y para ver si se puede hacer algo, empieza a manejarse éso.

Otra alternativa, planteada en la práctica, es que viene un inversor y pone la plata para la reapertura. Esa fue la realidad concreta de URUTRANSFOR, y en la rama del sindicato había y hay distintas experiencias que se le plantearon a colectivos de trabajadores, colectivos más grandes y más chicos; podemos hablar de cuatro o podemos hablar de 200, que atravesaron durante todos esos años experiencias que tuvieron que ver con defender las fuentes de trabajo y que en algún momento manejaron esas alternativas.

El problema viene a la hora que el colectivo de trabajadores tiene que resolver la figura jurídica, ya que existen repercusiones externas a partir de ésta. Un ejemplo: conseguimos la plata e hicimos un acuerdo con el Banco República para embargar al mejor prestatario o mejor postor, un acuerdo previo que hacía el banco, como se remató FUNSA o el Molino Santa Rosa, planta y equipo.

El colectivo de trabajo tiene que entrar a buscar formas jurídicas, porque podés tener un representante legal, supongamos un abogado, pero es el movimiento de esos trabajadores el que lo va a poner en marcha.

En el caso de experiencias donde apareció la figura del inversor o capitalista, los trabajadores ¿cómo quedan?. Cambiamos de montura pero el caballo sigue siendo el mismo, y en muchos de esos casos, que es el caso más típico de muchas de las recuperadas, los trabajadores eran prestatarios muchas veces de plantas y equipos. Entonces muchas veces aparece una figura que es la del accionista minoritario. Eso introdujo una discusión que no sólo está en el aire, sino también en la tierra, es así. Después hay prácticas y hay ideas.

R: En su caso, ¿cuáles fueron las discusiones del colectivo frente al sindicato?

S: En el caso nuestro, se dio la discusión y era la opinión de un compañero, sobre explorar la posibilidad para que la intendencia crease una especie de empresa, lo que sería una especie de “municipalización del emprendimiento”.

Yo teóricamente no tengo ningún problema en discutir eso, pero era inviable de concretar en ese momento. Nosotros exploramos un proyecto de ley que proponía la figura de la empresa asociada público-privada, una empresa pública de derecho privado.

Claro, del otro lado del mostrador, también nos hacían la pregunta. “Bueno, está muy lindo esto del prototipo, pero, ¿ustedes quiénes son? Porque llega un momento en esa etapa que el sindicato deja de cumplir una función principal. O sea, hay que organizar el trabajo, la producción, la inscripción en planilla. El sindicato, si los trabajadores lo tienen claro, como pensamos que es el caso de nosotros, sigue existiendo en cada uno de los trabajadores y sigue existiendo como colectivo y como perteneciente a un colectivo más grande que es el gremio.

Nosotros tenemos una cultura del sindicato de rama, eso no genera contradicción.

Bueno, de ese grupo chico que veníamos de empresas grandes, muy grandes. Por ejemplo, yo había trabajado años en ALCAN y Hugo había trabajado años en General Electric, siendo delegados y dirigentes del sindicato. Entonces habíamos jugado en cancha de barro, y en el estadio teníamos un panorama bastante global.

Ahora, formalmente quiero decir, en las instancias o ámbitos donde se adopta una decisión, se presentan planteos, experiencias, balances y antecedentes; el sindicato no ha cerrado esa discusión. Alguno puede incluso preguntarse si la empezó alguna vez, yo creo que en la práctica la empezó. Y hubo alguna movida, intento o planteo de empezar a coordinar y potenciarse. Nosotros en su momento llegamos a tener creo que ocho o nueve casos, que tenían este componente de empresas recuperadas o perspectivas de cooperativización. Algunas siguen, otras están en marcha, otras se cayeron y otras están por caerse.

R: ¿Cómo se vive esta tensión entre la autogestión y el sindicalismo?

S: No tengo más remedio que dar una opinión personal.

En la UNTMRA esta discusión y acción estuvo durante toda la década del '90, en particular a partir del '94. Lo que tengo más patente y presente es cuando se ocupó CRUL, que era la otra fábrica de transformadores que había en Uruguay. Se empezó ahí toda una práctica de buscar alternativas porque cerraban fábricas y talleres al vuelo. Entonces empezó a haber una práctica que trascendía lo estrictamente sindical, entendiendo por lo estrictamente sindical empresa, patronal, trabajadores, sindicato, Consejo de Salario, convenio colectivo, etc. O sea, en la práctica se empezó a planear que grupos de trabajadores empezaban a discutir proyectos, a ver si había nuevos interesados en la empresa, inversores, etc. Eso después pasó a una experiencia muy importante en el caso automotriz, lo que era la Fiat-Sevel, por la reapertura de lo que luego fue OFEROL.

Todo eso fue al galope, del '94 al '98, que como todo corte de año, tiene su arbitrariedad. Ahí se generaron distintas experiencias y alternativas, empezando a conformarse una especie de antecedentes con grupos de trabajadores. También empezaron a hacerse contactos, existía la Comisión de nuevas tecnologías del PIT-CNT; empezó a haber una práctica del Ministerio de Industria, Universidad de la República, que había hecho estudios del sector, etc. Cuando se empiezan a dar situaciones más extremas y comenzar a concretar proyectos es en 1999- 2001. Y los dos primeros dispareadores son Niboplast y Urutransfor, que además cierran contemporáneamente.

R: Dos casos en los que se ensayó la figura cooperativa y la incorporación del inversor.

S: Ahí está. Entonces empieza a aparecer la figura del inversor. Estamos hablando del Ministerio de Industria en que estuvo Milka Barbato, estuvo Abreu, los interlocutores de los anteriores gobiernos, quienes decían "está todo muy lindo el proyecto de ustedes muchachos pero, tiene que aparecer la figura de un inversor".

La figura del inversor le daba, en los ámbitos del Estado capitalista, o en el modelo de ese gobierno, seriedad; decían que le daba "garantía".

Paralelamente, empieza a aparecer la discusión de la cooperativa como instrumen-

to. NIBOPLAST se realiza como cooperativa. Yo creo que en el gremio no se da una discusión a fondo, esto es totalmente personal, y lo digo, mi punto de vista puede ser equivocado, yo creo que no. Pero acepto la polémica en ese tema.

No se da una buena discusión por el hecho de que no se da la polémica en relación a las alternativas de proyectos. Alternativa yo le llamo a cuando vos tenés que negociar en concreto. O sea, negociar quiere decir, el proyecto sale o no sale. Además estaba en la tapa del libro que ningún proyecto del trabajador asociado iba a tener capital de giro. Si los bancos del Estado o los organismos del Estado no promovían, estamos hablando de hasta el 2004, por cierto, una fecha clave.

Y bueno, no se da una discusión en toda la rama. No se da una discusión de si la UNTMRA tiene que crear una asociación civil u otro organismo que permita encarar estas situaciones, esa discusión no atraviesa el seno de la organización. La UNTMRA empieza a hacer algunos convenios con entes del Estado, caso de OSE por el tema de las plantas potabilizadoras (ahí empieza a aparecer esto de la asociación civil o fundación), luego nosotros con un convenio para desarrollar un prototipo, pero son iniciativas particulares y sin discusión final o sintetizada.

Desde la perspectiva de la UNTMRA lo más interesante fue el convenio entre la UTE y URUTRANSFOR y por otro lado, y no siendo un punto fuerte fue que para que eso se aprobase a nivel del Ministerio de Industria hubo que incorporar una figura capitalista. Así, se entendió la necesidad de crear una sociedad mixta o una sociedad combinada.

Después yo escuché posiciones en la UNTMRA, incluso algunos compañeros que estuvieron en el origen de este proyecto, que plantean que la cooperativa no tiene perspectiva en el capitalismo (o sea una especie de manual), también encontrás aquella posición que dice la cooperativa puede llevar a los trabajadores a convertirse en empresarios, como si fuera ésta la que generara una dinámica de empresarios y no la particular gestión que alcancen los trabajadores.

Sin embargo, todas estas posiciones no se dan en espacios orgánicos, como discusiones del congreso, asambleas, etc. de la UNTMRA. En esos espacios, al menos yo, nunca escuché algo como “los compañeros dijeron de formar la cooperativa y la cooperativa como sindicato tenemos que oponernos, porque...”. Esas posiciones se ‘comentan’ por los pasillos, algunos grupos interesados, un manejo *indirecto*. Las organizaciones encontramos mecanismos muy perversos para hacer que ciertas discusiones no se desarrollen. Al decir esto, tengo que aclarar que lo dice alguien que se considera parte del sindicato, lo digo hablando de mi ‘familia’ y de mi ‘clase’. Hasta que se encuentran maduras o con posiciones muy extremas, ciertas discusiones prefieren no darse en espacios formalizados, haciendo que se toquen por el costado.

La reapertura de una fábrica o un taller se planteó bajo un contexto de urgencias sociales, ejecuciones legales y operaciones productivas y económicas críticas, desde donde la solución de un ‘inversor’ no era a-priori rechazada o vista como ‘mala opción’.

Por ejemplo, hoy la cooperativización ha logrado instalarse como una “opción” mayormente legitimada. Asimismo, en el contexto actual, encontramos que desde un colectivo de trabajadores, fuera del rango cooperativa de producción no hay otras posibilidades como ser la ‘estatización obrera’ o empresas mixtas público-privadas.

Nosotros, por ejemplo, estuvimos meses entrevistando gente, porque existía la

posibilidad de un proyecto en el parlamento de la creación de una sociedad mixta público-privada. Hubiera sido una escala superior a esto que tenemos. En la práctica nosotros contratamos trabajo de la intendencia o la intendencia contrata nuestro trabajo; es una forma media *sui generis* a través de un convenio público-privado, o sea, entre la intendencia y una cooperativa de producción.

R: ¿Existe alguna empresa recuperada bajo la forma de sociedad mixta público-privada?

S: No. Porque en todas estas cosas rige brutalmente la ley de la práctica y la urgencia. La ley de la práctica, es decir “bueno, ¿cuándo quieren empezar a trabajar? Ayer. Porque si la gente optara, me refiero a que los colectivos de trabajadores, pudieran optar libremente, como quien opta por un cliente y dice “vamos a venderle a éste, que es menos volumen pero tiene una perspectiva de 10 años; y a éste vamos a dejarlo en segunda prioridad porque bueno, es una cantidad de laburo pero dura tres meses”. Si existiese esa posibilidad de opción, las cosas serían distintas; capaz en esos casos sería posible.

En nuestro caso, no había opción. Y además a todos los proyectos les llega su momento crítico, o sea, hicimos un proyecto, gestionamos, sale esto, sale lo otro, vamos a seguir la plata acá, van a pagar éste trabajo y si no se concreta comienza a agotarse.

R: ¿Cómo se generan vinculaciones de alianza o rechazo respecto a las redes sociales y políticas?

S: Como venía diciendo, el agotamiento es un problema del movimiento popular y en el caso nuestro parecemos un gremio “esquizofrénico”. ¿Por qué? Porque viene la Federación de Cooperativas y vamo´ arriba, vienen ustedes [la Universidad], la red de relaciones de trabajo, vamo´ arriba. Vamos a la UNTMRA y también, hacemos una reunión de emprendimiento, de proyecto, de programa. Frente a todo esto uno puede preguntarse “¿qué es lo que a ustedes los une?” y la respuesta es el trabajo, el trabajo organizado. El trabajo organizado con soporte de organizaciones sociales, instituciones, un criterio de red institucional, Universidad, UTU.

Interesar primero al Estado, las intendencias, podés pensar que esto es casi un programa. Entonces ¿por qué no hay herramientas?

R: También podríamos preguntarnos sobre los miedos que dicho programa concita. Estoy pensando inclusive que aún dentro de la clase trabajadora afloran miedos a la hora de generar mayores grados de autonomía, como si esto fuera a hacer perder a aquellos colectivos, los principios de clase, desviándose de su lucha social.

S: Yo no lo pienso, pero confieso lo he oído y visto hacer. En una punta hay una concepción política, ideológica, programática, partidaria, que desde mi concepción se ha manifestado en 20 mil instancias.

Puede ser medio pesado adjudicársela a una corriente de opinión, creo que en algún momento estuvo concentrada en una de ellas, concretamente el Partido Comunista, que tiene una larga tradición cultural y política, no absoluta pero sí mayoritaria en la UNTMRA.

También se vió manifestada como opinión en el movimiento de cooperativas de vivienda, quienes a mi entender, también tienen una relación que puede ser acusada de ‘esquizofrénica’ entendida desde los pensamientos cerrados, porque estuvieron muchas veces al frente de cooperativas y otros emprendimientos.

R: Estas interpretaciones que plantean ‘contradictoriamente’ las iniciativas de autogestión respecto al movimiento de trabajadores encuentran su correlato en varias corrientes teóricas.

S: Ahora claro, yo puedo leer los manuales, leer el libro de primaria, el de tercer año, el de quinto, después hago segundo ciclo de secundaria, voy a la Universidad y sin embargo, cuando voy a la realidad veo que además del manual existen otras experiencias. Descubro que puede haber determinadas organizaciones de compañeros que logran otras aperturas.

Yo a veces me pregunto, por qué no hay nadie que les diga “mirá que el manual está bien, pero no te dejes encasillar”.

Después creo que hay una experiencia de la propia sociedad uruguaya. Hay cooperativas que se transformaron en empresas capitalistas, o han reproducido ocultando detrás de la forma de cooperativa, total o parcialmente, una forma de explotación con otros trabajadores. Entonces, la desconfianza encuentra historia.

Por otro lado existe una cuestión que tiene que ver con la cultura de trabajo, con la cultura de los trabajadores, con todos los aspectos de creación, de progreso revolucionario que pudiera tener.

Vale la pena aclarar que esta cultura, no es contradictoria con su posición de clase ya que los trabajadores somos educados en éste sistema, ¿no?

Ahora, cuando vos decís “el patrón desapareció, ahora somos dueños nosotros, vamos ´arriba”’. No podés decir que los que vengan, van a ser de nosotros o empleados de nosotros. Pero esas nuevas preguntas o situaciones que para mí no se terminan en una asamblea ni en un congreso son procesos.

También ocurre que el funcionamiento cotidiano de la sociedad, el “día a día” tuyo, tu lugar de trabajo, lo que organiza ese lugar de trabajo, te empieza a sacar otras perspectivas u otros problemas ¿no? Llegás a ni siquiera planteártelos.

Hay una cuestión abonada desde el punto de vista del pesimismo que plantea “el capitalismo es insuperable”. Insuperable quiere decir que no hay ninguna forma alternativa que pueda derrocarlo. Entonces, desde esta perspectiva cualquier forma que se presente como alternativa va a estar ‘bajo sospecha’ o va a quedar por ahí, va a ser una alternativa “reformista” para decirlo con palabras clásicas.

R: ¿Cuál sería el rol de esas “utopías”? ¿La autogestión obrera, podría terminar “amortiguando” el conflicto de clases central?

S: Yo creo que la posición, y voy a decirlo claramente reduciendo complejidad como un recetario de manual, sólo para que se entienda, esa posición que dice “no hagas una cooperativa porque una cooperativa es reformista, bajo el capitalismo no se

puede, nosotros de lo que tenemos que preocuparnos es del salario, vivir mejor y no se qué... no hay alternativa en este sistema". Para mí, dicha concepción, hablando en términos clásicos, es terriblemente reformista. O sea, porque vos educás gente para pelear, como dijo algún viejo famoso, "por un plato de lentejas más".

Además de la defensa contra la explotación de clase, si vos entrás a discutir cooperativas, formas alternativas, gestión, co-gestión, auto-gestión, control de los trabajadores; todo ese universo, que ya está planteado desde el 900 y antes, así que si tendrá historia, idas y vueltas, retrocesos y cambio, comienza a hacerse presente en la clase trabajadora.

Si vos entrás a plantear eso, hay muchos trabajadores que empiezan a auto-educarse en esas cuestiones. Cuando un grupo de trabajadores, llámese Sevel, Uru-transfor, Niboplast, Cristalerías, lo que sea, empiezan a discutir sobre proyectos de producción, de viabilidad, diciendo "nos vamos a quedar con la empresa". Esos trabajadores empiezan a pararse de otra manera. Objetivamente. Después, en lo subjetivo son otras las conclusiones, ¿no?

R: La muchas veces tensión entre la posición dentro de la estructura y la efectiva conciencia de clase que en el proceso pueda producirse.

S: Es una discusión muy pesada, que requiere de muchísima sustancia teórica y también de trabajadores organizados. A veces uno se pregunta por qué habiendo tantas cosas no empieza a construirse una discusión a fondo y un centro común. No por el tema centralizado, sino ámbitos comunes, de discusión efectiva. Porque en todo esto hay 50 mil experiencias distintas, en algún lado está en discusión lo de las cooperativas, en otros el rol del Estado, el rol del inversor. Es complejo. Recuerdo la discusión que se planteó cuando UTE formuló la viabilidad que tenía el proyecto de URUTRANSFOR como empresa del ente estatal.

R: ¿Y en estas "nuevas posiciones" cual sería el rol de la ANERT?

S: Nosotros, como Profuncoop, estamos participando en la ANERT. Nos parece que es un proyecto, una iniciativa que puede tener viabilidad, que tiene un sostén social real, que tiene distintas experiencias, dentro de las cuales se encuentran proyectos importantes. También, es claramente un referente para grupos de trabajadores que tienen que dar una respuesta al tema del laburo o de una unidad productiva, a una cooperativa o de quedarse con la empresa, etc. Encontré también un soporte institucional por parte de Venezuela y también del gobierno actual.

Como que daría para pensar un rato, por ejemplo el convenio de Funsa con la intendencia. Objetivamente recoge el trayecto, el laburo, el pegarse contra las paredes, el perder cosas, de grupos de trabajadores reales, no es que pusiste un aviso en el diario "queremos hacer una experiencia", es un grupo real.

Nosotros miramos un poco críticamente el hecho de que empezó chisporroteando con el PIT-CNT, y a eso nosotros no vamos. Somos de la ANERT, pero también nos sentimos UNTMRA, y somos PIT-CNT.

Por otro lado, tenés otro ámbito que es la Federación de Cooperativas. Que también aparece como compitiendo en el espacio social. La federación es importante

porque tiene una historia mucho más vieja, aunque también se observan dificultades para construir un proyecto.

Una experiencia que ha sobrevivido en el tiempo, alguna experiencia excelente, otras que tampoco han sido muy buenas, y entre todo eso desde el punto de vista de lo que pueda ser el movimiento cooperativo no quedan muy claras ciertas posiciones.

Nosotros pensamos que en este caso hay que darle bolilla a la ANERT, habría que darle bolilla, habría que potenciar un instrumento que empiece a agrupar a ese tipo de experiencias y de emprendimientos. Me parece que hay que cuidar y limar las partes que plantean que no podés estar de un lado y del otro. La oposición es otra, estamos del mismo lado. El otro hay que reconocerlo dentro de la familia, como hermano o como primo al menos. Para mí, ni siquiera me molesta que esté dentro del PIT-CNT.

R: Existen algunos proyectos que intentaron incentivar la autonomización de los trabajadores pero no lograron concretarlo, podríamos pensar, en cierta medida, el caso de Yugoslavia. ¿Cuál te parece que son las barreras?

S: Yo conozco titulares nomás. Yo viví en Suecia y el movimiento cooperativo en Suecia era fuertísimo. Es un movimiento vinculado al tema de la vivienda y el consumo. No había tanta experiencia de cooperativa de producción. Las experiencias de las cooperativas de consumo, planteadas en su origen como una especie de control de la política de precios. Es más, políticamente lo que era la historia del movimiento obrero social-demócrata estaba concebido en tres patas: el movimiento sindical, el movimiento cooperativo y el partido. Era una especie de modelo clásico.

Después hay experiencias en Francia, en Italia, experiencias riquísimas. La otra vez vi una película que era sobre una fábrica de relojes en Francia, impresionante. Impresionante la experiencia, impresionante además los cruces de caminos, los dramas que plantea el momento, la reflexión de unos tipos actualmente viejos, más viejos que yo, que fueron activistas en el 60' y en toda esa movida que se generó, reflexionan sobre eso.

Con la virtud que hay un documental de esos hechos y lo que estaba planteado además era una cosa sobre el rol del Estado y de los trabajadores. El tema es que me parece que hay un problema conceptual.

Hay un problema de la autonomía y la gestión y la relación con el Estado. Y ahí después se cruzan caminos que tienen que ver con una concepción histórica, o esquema, en algún caso son esquemas de concepción histórica. No son las concepciones históricas en sí. Yo creo que los trabajadores deben impulsar a que el Estado, entendiendo por Estado a las organizaciones centrales y municipales, intervengan fuertemente en la economía.

Los trabajadores también tienen que impulsar su acción directa sobre la economía. Entonces, si yo tengo en la cooperativa de vivienda condiciones para crear una policlínica y que haga el soporte técnico e institucional yo no puedo esperar a que salud pública venga a hacer una policlínica.

No puedo pensar que hasta que el Estado no tome y resuelva algo yo no hago nada. En el fondo hay una cuestión que es parte del sistema, de la alineación del sistema. Si el patrón me explota, yo tranquilo, porque yo lo que me tengo que preocupar es cuánto le saco para el salario, pero no me preocupo por más nada.

R: ¿Cómo puede resistirse esa cierta resignación?

S: El tema es que cuando yo me tengo que entrar a plantear otras cosas, se me complica. La cabeza se me complica. Estamos educados para eso, estamos educados para ser explotados. Todas las experiencias, sindicatos, cooperativas, emprendimientos, lo público-privado y todas esas cosas se sacuden y empezamos a entrar en otro terreno. Cuando entramos en otro terreno, la cabeza se te empieza a mover. Está el dicho, el hombre es un animal de costumbre, ¡pero mirá si llegas a sacarte la costumbre de la explotación!

R: Entiendo en este sentido que aparecería como primer paso la necesidad de objetivar nuestros mecanismos de reproducción y enajenación, para luego restablecer relaciones sociales capaces de habilitar acciones colectivas de carácter emancipador. ¿Existen estas fuerzas reproductoras, cómo luchar contra ellas?

S: Bueno, quizá hoy ese aspecto de esquemas culturales de repente está en contradicción, en lucha, la lucha de contrarios. Capaz que el aspecto principal o dominante hoy es que venimos de una situación mucho más precaria que todavía tiene un peso y una necesidad inmediata. También alguno que otro diga “cuando en vez de ganar 10 mil pesos ganen 20 mil pesos, quizá puedan ver...”. Bueno, pero hay que ser conscientes de que cuando ganan 20 mil pesos, capaz que las necesidades de consumo pasan a ser otras también. Parece una trampa media filosófica, pero opera.

R: Con la implantación de un modelo con bases neoliberales y la sociedad de consumo ¿se ha logrado fragmentar el movimiento social modificando las pautas culturales de participación?

S: Ante la polarización en la sociedad actual, hay dos posturas extremas: el extremo de vivir en una nube de consumismo, y la otra media demagógica es una actitud asistencialista que plantea “cómo ayudar a los pobres del cante”.

También se hace énfasis en lo generacional, incorporándolo como categoría. Ahora, para mí las categorías centrales son las de clase y cultura.

No creo sólo en la categoría clase porque te pusiste un mameluco...podes ser terrible carnero o alcahuete. Para ello, existe la categoría cultural, o sea, la cultura del sindicato, del club, en el barrio, de la sociedad para ir de campamento, no se... el cine, la biblioteca, el juntarse para la vida comunitaria, la cooperativa de vivienda, la vida en sociedad. Eso es para mí, una categoría cultural, que en el Uruguay hay una larga tradición... y creo queda todavía mucha.

La industria cultural con complicidad del Estado uruguayo en la década del '60 y el '70, comenzó a promover que los jóvenes no se organizaran. Eran no sólo reprimidos sino fragmentados. Se hizo famosa la propaganda privada-ideológica de un comercial que proponía “hacé la tuya”.

En la década del 70' era difícilísimo organizar a los trabajadores del comercio, también a los de los supermercados; sin embargo, el otro día vi una movilización de FUE-CI y eran miles. Y si decís en relación a la cantidad, la mayoría eran jóvenes. O sea, hay historias culturales y sociales que no perduran porque sean dinosaurios, sino que son

formas que se dan... a veces en forma manifiesta y otras más adormecida. Porque al fin y al cabo en la década del 90' y desde hacía ya varias décadas, la sociedad uruguaya tenía una estructura de sociedad capitalista clásica, un sector servicios, un sector industrial, un sector agrario. En la década del 90' de la población económicamente activa creo que el 85% eran asalariados, entendiendo por asalariados desde los bancarios a los metalúrgicos, asalariados organizados y con una cultura de organización.

R: ¿Cómo ir construyendo un proyecto de alianzas que pueda ir encontrando coherencia en la lucha social?

N. Para mí la primer coherencia, advierto que no pasará a la historia esta frase, pero lo primero que uno tiene que aprender, es que a donde uno llegó, ya habían llegado otros antes. Si hablamos de organizaciones sociales, de proyectos de trabajadores, de movimientos cooperativistas y movimiento sindical, hace un siglo y medio que estas cuestiones vienen siendo discutidas. Yo tengo un libro de la historia del cooperativismo en España y encontrás cada cosa en la época de la República que decís "por qué me estoy haciendo problema por descubrir esto si éstos ya lo tenían como problema hace más de un siglo". Existe cierta miopía, que hace que ante la nueva situación que uno vive piense que encontró algo 'nuevo', sin descubrir las líneas y luchas que se vienen dando históricamente en este campo.

Otro problema que devino con las organizaciones sociales y políticas, fue el equilibrio entre los proyectos generales y las realidades particulares. El equilibrio y la tensión.

Por otro lado, hay un tema que es un principio de la coherencia y que es el de la participación, el del colectivo, el de saber y aprender a oír y escuchar.

Por último es necesario ser modestos y críticos. Si yo pienso que mi proyecto es el único y el mejor del movimiento sindical uruguayo, ahí fui. Si yo pienso además que mi organización de referencia es perfecta y todo lo que hace está bien (ejemplo en mi caso la UNTMRA) ahí también marché.

Entonces, hay que estar atentos a acentos o preocupaciones que se marcan. A veces se pasan de rosca en esa tensión y ese equilibrio entre lo local y lo general, lo particular y lo general, los programas generales y los programas aplicados. El mejor programa es el programa aplicado que coincide, o al menos no se contradice, con el programa general.

Porque si vos tenés un programa muy lindo y después no tenés ninguna experiencia que refleje concretamente ese programa, hay algo que no cierra. A su vez, si vos estás lleno de experiencias concretas, que las resolvés como podés en lo inmediato y en lo directo y no tenés ninguna formulación general, quiere decir que hay algo que no tiene muchas perspectivas ni aperturas de futuro.





## Reseña de autores

### Argentina:

**Julián Rebón:** Doctor en Ciencias Sociales (UBA), Investigador del CONICET y Director del Instituto de Investigaciones Gino Germani (UBA). Integrante del Observatorio Social sobre Empresas Recuperadas y Autogestión.

**Rodrigo Salgado:** Candidato a Magister en Investigación en Ciencias Sociales (UBA) y Becario UBACYT. Integrante del Observatorio Social sobre Empresas Recuperadas y Autogestión.

**Natalia Bauni:** Argentina, Licenciada en Sociología (UBA), Docente en la Carrera de Sociología - Facultad de Ciencias Sociales – (UBA). Becaria de Conicet. Maestría en Ciencias Sociales del Trabajo (en curso). Integrante del Observatorio Social sobre Empresas Recuperadas y Autogestión

**Gabriel Fajn:** Licenciado en Sociología (UBA). Docente en la Carrera de Sociología - Facultad de Ciencias Sociales – (UBA). Candidato a Magister en Sociología Económica (UNSAM). Tutor Programa de Becas (Asdi) CLACSO. Integrante del Observatorio Social sobre Empresas Recuperadas y Autogestión.

**Cecilia Costa Alvarez:** Lic. en Sociología. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. Universidad Nacional de La Plata. Argentina.

**Eduardo Lucita:** Investigador y periodista. Miembro del colectivo EDI-Economistas de Izquierda.

### Brasil:

**Keila Lúcio de Carvalho:** Graduada em Ciências Sociais pela Universidade Federal Fluminense. Mestranda em Serviço Social pela Universidade Federal do Rio de Janeiro.

**Neusa Maria Dal Ri:** Professora livre-docente da Faculdade de Filosofia e Ciências, UNESP, Campus de Marília, Brasil. Líder do Grupo de Pesquisa Organizações e Democracia e editora da Revista Org&Demo.

### Uruguay:

**Marcos Supervielle:** Prof. Titular de Sociología del Trabajo y de Metodología de la Investigación. Investigador D.T. del Departamento de Sociología de la Facultad de Ciencias Sociales de la UDELAR.

**Mariana Mendy:** Magister en Sociología. Docente de la Unidad de Relacionamiento con el Sector Productivo, Servicio Central de Extensión Universitaria, Universidad de la República (Uruguay). Realiza trabajos de extensión e investigación en el tema organización productiva.

**Anabel Rieiro:** Magíster en sociología. Docente e investigadora de Sociología política en el Departamento de Sociología- Facultad de Ciencias Sociales, integrante de la Unidad de Estudios Cooperativos UEC- SCEAM (UdelaR).

**Jorge Olivari:** Licenciado en Ciencia Política por la UDELAR. Docente de la Unidad Multidisciplinaria, Facultad de Ciencias Sociales.

**Virginia Porto:** Lic. en Sociología (UdelaR). Tesis final sobre Unidades recuperadas. Responsable Territorial INJU/ Ministerio de Desarrollo Social.

**Flavia Carreto:** Lic. en Sociología (UdelaR). Tesis final sobre Unidades recuperadas. Investigadora sobre la gestión cooperativa en el Servicio Central de Extensión y Actividades en el Medio de la UdelaR.

**Leticia Perez:** Asistente social y candidata a magíster (UdelaR). Docente e investigadora del Departamento de Trabajo Social, Facultad de Ciencias Sociales, UdelaR.

**Silvia Adriana Fernández Micheli:** Licenciada en Ciencias Sociales por la Universidad del Valle, Cali, Colombia. Maestría en Ciencias Humanas Opción Filosofía Contemporánea, Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación, Universidad de la República, Montevideo, Uruguay.

**Andrés Dean:** Economista. Profesor de la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración. Investigador del Instituto de Economía.

**Gabriel Burdin:** Economista. Candidato a Phd en Economía. Profesor de la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración. Investigador del Instituto de Economía.







La compilación de artículos que se presenta en **Gestión Obrera en el Cono Sur: del fragmento a la acción colectiva**, parafraseando otros títulos, asume la idea de acumulación, lo que implica recrear constantemente y actualizar categorías de análisis, asumiendo la riqueza de las tradiciones, de los clásicos y sus contribuciones, haciendo las preguntas desde el presente sin caer en repeticiones ritualizadas.

La presente recopilación integra trabajos provenientes de diversas disciplinas y campos, como ser: la sociología, la economía, el trabajo social, la filosofía, etc. Desde diversos lugares de procedencia: Argentina, Brasil y Uruguay, en busca de aproximarse a la comprensión de los sujetos que participan de la producción asociada recuperando el trabajo y su sentido e interpelando a las formas de producir conocimiento e intervenir junto a esas experiencias en programas de extensión.

Se busca dar cuenta de dichos procesos colectivos simultáneamente registrados al interior de los espacios universitarios, como en el desarrollo real de estas prácticas colectivas de recuperación del trabajo. Se trata de superar la fragmentación de los estudios, procurando nuevas discusiones, articulaciones y contribuciones para pensar estrategias que superen la fragmentación de las propias prácticas de los trabajadores asociados, favoreciendo el conocimiento mutuo que asiente bases para el desarrollo de estrategias comunes, compartidas y siempre en movimiento.