

María Victoria Deux Marzi  
Tesis de Maestría en Economía Social- UNGS

**Maestría en Economía Social**  
**Universidad Nacional de General Sarmiento**

***Los procesos de recuperación de empresas***  
**del aglomerado Gran Rosario**

**Instituciones y prácticas en crisis y en emergencia**

Tesista: *María Victoria Deux Marzi*

Directora: *Claudia Danani*

**ÍNDICE DE LA TESIS:**

	<b>Páginas</b>
<b>Introducción</b>	3
- Presentación del Objeto de estudio: los procesos de recuperación de empresas del aglomerado Gran Rosario	3
- La Economía Social como propuesta para la construcción de “otra economía”	6
<b>Capítulo 1: Regímenes Sociales de Acumulación, una propuesta teórico-metodológica para analizar rupturas y continuidades en los ciclos capitalistas</b>	17
1.1. Una mirada posible sobre las transformaciones en las instituciones y prácticas de trabajo	17
1.2. Aspectos metodológicos	26
<b>Capítulo 2: Los procesos de recuperación de empresas en contexto. Un recorrido por los procesos de trabajo y acumulación en el capitalismo</b>	32
2.1. Transformaciones y reconfiguraciones del régimen de trabajo	32
- <i>De la homogeneización a la segmentación del trabajo. Crisis y recomposición del procesos de acumulación en la transformación neoliberal</i>	33
2.2. La transformación neoliberal en Argentina	40
- <i>“Proceso de Reorganización Nacional”: un largo camino hacia un nuevo régimen social de acumulación</i>	42
- <i>Restauración democrática</i>	46
- <i>Transformaciones en la estructura productiva y ocupacional</i>	48
- <i>Nuevas y viejas prácticas en la transformación neoliberal</i>	52
<b>Capítulo 3: La recuperación de empresas, una práctica emergente hacia fin de siglo XX en el Gran Rosario</b>	59
3.1. El aglomerado urbano Gran Rosario: transformaciones en la estructura productiva y ocupacional	59
3.2. Los procesos de recuperación de empresas en el aglomerado Gran Rosario	64
- <i>Quiebras empresarias en la emergencia de un nuevo régimen</i>	64
- <i>La recuperación como proyecto</i>	72
<b>Capítulo 4: Instituciones y prácticas en crisis y en emergencia en los procesos de recuperación de empresas del Gran Rosario</b>	76

4.1. La cooperativa de trabajo como una nueva institucionalidad: aspectos normativos y doctrinarios generales como aproximación a las experiencias estudiadas	76
4.2. El entorno institucional, “nuevas” instituciones en los procesos de recuperación de Mil Hojas y Herramientas Unión	80
- <i>“El movimiento”</i>	80
- <i>Cooperativismo, régimen impositivo y previsional</i>	85
- <i>Sindicatos y recuperaciones de empresas</i>	87
4.3. Cooperativa de trabajo y régimen de propiedad	91
- <i>Organización del trabajo</i>	95
- <i>Participación económica</i>	104
- <i>Espacios colectivos y participación en las decisiones</i>	108
4.4. El Régimen de Trabajo en Mil Hojas y Herramientas Unión	111
<b>Reflexiones preliminares; nuevas preguntas para la tesis doctoral</b>	117
<b>Anexo 1</b>	122
<b>Anexo 2</b>	123
<b>Anexo 3</b>	124
<b>Anexo 4</b>	125
<b>Bibliografía</b>	127

## INTRODUCCIÓN

### **Presentación del objeto de estudio: los procesos de recuperación de empresas del aglomerado Gran Rosario**

A comienzos de la década del noventa en Argentina se desarrolla un tipo particular de experiencias que años más tarde serán denominadas “empresas recuperadas”. Esta expresión refiere a aquellas empresas gestionadas por sus trabajadores, quienes luego de la quiebra o abandono de la empresa por parte de sus propietarios, deciden *recuperar* su fuente de trabajo y la propia unidad económica; manteniendo a la misma en funcionamiento.

La primera y principal motivación para ocupar y recuperar una empresa es evitar la pérdida del empleo, producida por la ruptura del vínculo laboral que unía a cada trabajador con la empresa en cuestión. Para ello los trabajadores despliegan diversas estrategias, en principio *defensivas*, que les permiten evitar la destrucción definitiva de la empresa, el cese de la actividad y la pérdida de los puestos de trabajo. Al mismo tiempo, dichas estrategias son *constituyentes* (Hudson, 2005) de lazos sociales, prácticas e instituciones que se inscriben y concretizan a partir de la conformación de una nueva organización integrada por todos o una parte de los trabajadores implicados.

En otras palabras, la condición de posibilidad que a la vez da inicio a estas experiencias de recuperación de empresas es definida en este trabajo como la *ruptura de la relación laboral* que vinculaba al grupo de trabajadores con una unidad productiva “en crisis”. Sin embargo, esta no es una condición suficiente, en tanto cada proceso de recuperación requiere a la vez que todos o un grupo de estos trabajadores se organicen y definan como proyecto la recuperación de la empresa y de los puestos de trabajo (además de un conjunto de condiciones legales, económicas, sociales y políticas que permitan el avance, efectivización y relativa sostenibilidad de la recuperación).

En esta tesis nos preguntamos acerca de la naturaleza y los alcances de las transformaciones en los procesos de trabajo desarrollados en experiencias de recuperación de empresas del aglomerado Gran Rosario, entre los años 2000 y

2007. Al respecto señalamos que los trabajadores que participan de tales experiencias, al mismo tiempo que recuperan la unidad económica comienzan a tener parte en la definición de las condiciones en las que se desarrollan sus capacidades de trabajo, en el uso de los medios de producción y en el destino de los productos obtenidos.

Dicho ésto, resulta útil indicar el sentido polisémico del término “recuperación” aplicado a estas experiencias. La definición habitual apunta que se “recupera” algo que “antes se tenía”<sup>1</sup>; por lo que “recuperar una empresa en crisis” indicaría que se recobra su funcionamiento. Sin embargo, en lo que refiere a los sujetos de estas experiencias (los trabajadores), en el párrafo anterior señalamos que comienzan a tener cierta injerencia en las decisiones; lo que significa que en realidad no “recuperan” sino que *adquieren* facultades y atributos de los que, como individuos y grupos concretos, nunca dispusieron. Pues, como clase (como categoría social, lo que implica una reflexión en otro nivel) fueron despojados en el mismo proceso de constitución de la forma capitalista de organización social, globalmente considerada.

Es así como, al inscribir la problemática de esta tesis en el marco del desarrollo de los procesos de trabajo en el capitalismo, nos preguntamos si la participación de los trabajadores en la organización y gestión de la empresa expresa y/o genera la posibilidad de que desarrollen *capacidades de acción y decisión sobre sus prácticas, el espacio, los procesos y productos del trabajo* que constituyan una *experiencia de clase* distinta. Y si así fuera, si a la vez ello entraña la conformación de sujetos diferentes, tanto en lo individual como en lo colectivo.

En línea con lo anterior, definimos a las recuperaciones de empresas como procesos que son en parte resultado contingente de un momento histórico y que a la vez se presentan como iniciativas para la construcción de otras formas de organización del trabajo. Entendidos como procesos histórico-sociales que tienen lugar en un contexto específico en Argentina, los procesos de recuperación de empresas han devenido un proceso emergente (ni el único ni mucho menos el más frecuente) ante la desaparición de una unidad económica y la ruptura del vínculo

---

<sup>1</sup> “Volver a tomar o adquirir lo que antes se tenía” (Diccionario de la Real Academia Española)

laboral. Los primeros antecedentes se registran a comienzos de la década del noventa, aunque recién hacia fines de este período las experiencias de recuperaciones de empresas se extienden y comienzan a ser identificadas como un tipo de práctica posible que se transmite hacia otros trabajadores de empresas en crisis. A comienzos del nuevo milenio, impulsadas por situaciones de desempleo persistentes, quiebra o abandono de empresas en aumento, estancamiento económico e incertidumbre política y financiera, las recuperaciones cobran fuerza y alcanzan en Marzo de 2004 las 161 experiencias (Lavaca, 2004). En los años posteriores el ritmo de las nuevas recuperaciones disminuye, registrándose en 2008 aproximadamente 220 experiencias en total, en las que participan 12.000 trabajadores (Enredando, 2007).

Estas experiencias se extienden a casi todas las provincias del país aunque se concentran específicamente en aglomerados urbanos con alta actividad económica y en particular industrial, como Gran Buenos Aires y Gran Rosario. En la zona del aglomerado Gran Rosario existen 13 empresas recuperadas dedicadas al rubro alimenticio (7), metalmecánico (5) y un supermercado que a la vez es centro cultural.

Uno de los primeros casos de recuperación de empresas en esta ciudad data de fines del año 2000, cuando los trabajadores de la carrocería DIC deciden acampar en las puertas del establecimiento para pedir por la expropiación de la empresa. En el mismo año, los trabajadores de Mil Hojas SRL deciden organizarse y constituir una cooperativa de trabajo como medida defensiva de sus puestos de trabajo, ante los abundantes despidos y el paro en la producción de la fábrica de pastas.

Al mismo tiempo, estos procesos de recuperación de empresas producen y son producidos por un conjunto de instituciones y de prácticas que combinan de variadas maneras la persistencia de la forma anterior de organizar el trabajo, bajo patrón; y la creación de nuevas modalidades de trabajo. Por ello sostenemos que la *participación de los trabajadores* es un atributo particular de estas experiencias que invita a reflexionar acerca de las características y potencialidades de las prácticas participativas, así como también de las formas, proto-formas o residuos institucionales presentes en las mismas. Importa especialmente señalar que las instituciones no se desintegran sencillamente sino que en “su lugar” emergen

otras instituciones y prácticas “ambiguamente estructuradas por la cultura y la ideología” que articulan contradictoria y conflictivamente luchas y procesos (O'connor, 1989).

De esta forma, no son las unidades económicas -empresas recuperadas- sino los *procesos de recuperación de empresas* del aglomerado Gran Rosario los que constituyen el objeto empírico de esta investigación, el cual será re-construido, teórica e históricamente a partir de la identificación y el análisis de dos atributos principales:

**Ruptura de la relación laboral** y “desaparición” por quiebra, cierre o abandono de una unidad productiva preexistente

**Participación de los trabajadores** en el proceso de recuperación y organización de la nueva empresa.

En su específico carácter histórico, los procesos de recuperación de empresas sitúan la ruptura de la relación laboral en el marco de las condiciones de competencia intra-capitalista, así como también de los conflictos y tensiones en la relación entre capital y trabajo; mientras que la participación de los trabajadores hace de ellos iniciativas respecto de las cuales es legítimo preguntarse si podrían potencialmente proponer formas de organización del trabajo alternativas a las propiamente capitalistas. Ambas dimensiones serán recorridas y reconstruidas a lo largo de este trabajo con el objetivo de describir y analizar, desde la perspectiva de la economía social, el contexto en el que se producen los procesos de recuperación de empresas del aglomerado Gran Rosario y las formas que asume la organización del trabajo en los mismos, con especial referencia a la institucionalidad que se configura en su curso.

**La Economía Social como propuesta para la construcción de “otra economía”**

Entre las diversas iniciativas teóricas y políticas de construcción de “otra economía” -esto es, una economía no capitalista-, en los últimos años se han destacado numerosas propuestas que se identifican como de economía solidaria,

economía social, economía comunal, economía popular, socioeconomía, entre otras. Estas variadas formas de nominación reflejan, en parte, la diversidad de posiciones y teorías que hoy componen lo que aquí llamaremos el campo de la Economía Social (ES, en adelante).

Uno de los puntos compartidos por estas propuestas refiere a aquello a lo que se oponen. Quijano (2002) señala la existencia de un nuevo imaginario anticapitalista en las expresiones de la economía social, que se contraponen tanto al capitalismo como a la propuesta de estatización de la economía como alternativa a dicho sistema. Por lo tanto, las primeras *oposiciones* “fundantes” del campo de la ES estarían vinculadas con:

- El capitalismo, y en particular las posiciones dogmáticas de sus ideólogos asociadas con la posible y deseable existencia de un mercado total y autorregulado y del individualismo utilitarista como principio de comportamiento.
- Las experiencias de estatismo y despotismo burocrático (en los países del “campo socialista” y en Rusia en particular) y las propuestas de una economía planificada donde el mercado debe ser reemplazado por la gestión económica racional de un Estado autoritario.

A ellas se agregan otras diferencias menos notorias en relación a ciertas condiciones y proposiciones que fenoménica o conceptualmente suelen entremezclarse con el campo de la ES. Se trata en primer lugar de la economía informal, oculta o subterránea que durante muchas décadas, y en especial en América Latina ha adquirido un lugar importante como producto y consecuencia del propio funcionamiento del “sistema-mundo capitalista”. Si bien muchas experiencias que hoy se autoidentifican como *de economía social* forman parte del sector informal de la economía, este no es un atributo propio del campo de la ES sino que hace más bien a las características y condiciones en las que hoy trabaja y vive gran parte de la población.

En segundo lugar, el campo de la ES comparte con la visión denominada “tercer sector” la constatación de que una parte importante de las necesidades no pueden ser satisfechas por el mercado ni por el Estado, porque los criterios de uno y otro



no consideran lo suficientemente rentable o urgentemente atendibles determinados aspectos de la vida humana. Sin embargo, los promotores del “tercer sector” apuestan a la benevolencia y la filantropía como fuerzas que permitirán la creación de un “tercer sector en la economía” que atienda las necesidades y provea los recursos y medios requeridos por los más débiles. La ausencia de rentabilidad en las acciones y prácticas garantizará la pureza de este tercer sector caritativo y asistencial (Caillé, 2003). Por el contrario, las diversas perspectivas de Economía Social no contraponen la solidaridad a la prosperidad material, porque la solidaridad no es entendida como ausencia de motivación material sino como la capacidad de subordinar el interés individual al interés compartido.

Finalmente, el campo de la ES comprende variadas estrategias de satisfacción de las necesidades por fuera del intercambio mercantil como lo son la “familiarización” o la “comunitarización” de la reproducción. Pero a diferencia de la economía capitalista, en la perspectiva que cultiva este trabajo, la comunidad y la familia no son un recurso de “privatización” sino de socialización de la reproducción (Danani, 2004).

Todos estos puntos indican aquello a lo que se contraponen la ES en tanto perspectiva teórica y como campo de prácticas y experiencias, siendo precisamente estas dos dimensiones las que confieren al campo de la ES un carácter dinámico y heterogéneo. Dinámico, en tanto propuesta en conformación y en permanente transformación al calor de las experiencias, instituciones y prácticas que la componen; y heterogéneo por las diversas posiciones que concitan tales experiencias y las diferentes maneras de construir “teoría” a partir de ellas.

A los fines de este trabajo, interesa particularmente re-construir el campo de la ES a la luz de sus diferencias con la economía capitalista<sup>2</sup>. Para ello, a continuación recorreremos brevemente los principios y supuestos sobre los que se ha construido

---

<sup>2</sup> En este punto consideramos pertinentes mencionar las variadas posiciones que dicha relación produce. Con ello nos referimos a que desde algunas perspectivas se sostiene que la ES tiene como proyección reemplazar al capitalismo, y como tal debe contener una utopía que guíe la transformación de la sociedad. Otros consideran que representa una forma de economía mixta donde la ES convive con la economía privada-capitalista y la economía pública administrada por los organismos de gobierno. Asimismo, se destacan las posturas que identifican la ES como una economía transicional cotahegemónica.

“lo económico” en el mundo capitalista, y luego presentaremos los criterios y condiciones que constituyen el punto de partida de la ES, entendida como una propuesta (teórica y política) para la construcción de “otra economía”.

Una de las principales definiciones de economía, que se destaca por su uso generalizado en la academia, es representada por la visión formalista. Basándose en la propuesta de Lionel Robbins, quien entiende a la economía como la ciencia que estudia “el comportamiento humano en tanto que relación entre fines y medios escasos que tienen usos alternativos”, se define como objeto de la ciencia económica a toda aquella actividad humana orientada a un fin que tenga una lógica que garantice cierta eficacia. Lo económico aparece entonces, como propio de toda actividad humana que combine medios para alcanzar fines. Esta ausencia de técnicas u objetivos específicos reduce el campo de lo económico a la relación entre medios y fines (Godelier, 1974).

Para la visión *formalista* no todo comportamiento es económico, sino sólo aquel que se refiere a la elección y asignación de recursos escasos. La característica distintiva de la economía es la racionalidad maximizadora de los individuos. Dicha racionalidad no radica en los fines preferidos ni en los medios elegidos para lograrlos sino en que la relación entre unos y otros de lugar a la máxima satisfacción en la obtención de las metas.

Por lo tanto, el punto de partida y el objeto de estudio de la perspectiva formal de la economía es el individuo aislado. Se trata de un individuo dotado de una psicología y de un comportamiento que corresponde en realidad a los estatutos de individuo en el marco de las relaciones de producción capitalista-mercantilista (Godelier, 1974). En términos de Marx ([1859] 1975), “cuanto más lejos nos remontamos en la historia, tanto más aparece el individuo -y por consiguiente también el individuo productor- como dependiente y formando parte de un todo mayor [...] Solamente al llegar el siglo XVIII, con la 'sociedad civil', las diferentes formas de conexión social aparecen ante el individuo como un simple medio para lograr sus fines privados, como una necesidad exterior”.

Esta definición de “lo económico” se apoya en un sustento metafísico: “el hombre lleva en sí una necesidad de infinito y choca con el carácter finito de la creación”

(Guitton, citado en Godelier, 1974). Las necesidades aparecen innumerables y los medios limitados, lo que define el problema esencial de la economía formal: la escasez.

Asimismo, esta forma de concebir la satisfacción de necesidades como “continua marcha hacia adelante del deseo, de un objeto a otro” (Steinberg, 2005) convierte al discurso capitalista en una circularidad sin fin. “El consumidor se dirige a la mercancía movido por el imperativo de consumir, aunque por el continuo avance de la técnica, nunca la mercancía podría satisfacer la demanda, siempre habrá un nuevo producto que convierte al recién adquirido en promesa de chatarra” (Lacan, citado en Steinberg, 2005).

En esta línea, la teoría formal del comportamiento económico racional y los desarrollos ulteriores de la escuela marginal y la corriente neoclásica asumen que a cada individuo se le ofrecen diferentes alternativas de producción y consumo, es decir, presupone la existencia de un caudal más o menos constante de innovaciones tecnológicas. Pero este supuesto no expresa sino la forma específica que adopta el desarrollo de las fuerzas productivas en el marco del modo de producción capitalista, en el que la competencia exige la creación incesante de nuevas y “mejores” mercancías así como la renovación de las condiciones de producción y por consiguiente la multiplicación de las innovaciones tecnológicas.

Al mismo tiempo, refiere a las características específicas que adquiere la acumulación en las sociedades capitalistas. “En las sociedades precapitalistas (...) lo más frecuente es que los bienes acumulados no sean medios de producción, sino bienes preciosos o medios de subsistencia”, los cuales se redistribuyen a través de diversos mecanismos que dan cuenta de la hibridación y articulación de instituciones y prácticas políticas, económicas, sociales, religiosas, etc. (Godelier, 1974). En el capitalismo, por el contrario, el valor generado en el proceso de trabajo es la base para la acumulación de capital; proceso que implica el aumento permanente y sistemático de la masa de medios de producción y la extensión de las relaciones sociales de explotación a escala ampliada (Neffa y Félix, 2006).

Entonces, si la *economía capitalista* es aquella que centrándose en la formación de valor, asume como objetivo contribuir a la reproducción ampliada del capital:

¿cuáles son los criterios y condiciones que se constituyen como el punto de partida para la construcción de “otra economía” *no capitalista*?

Partimos de la premisa de que toda propuesta para la economía es necesariamente política y contiene una interpretación valorativa de la sociedad así como de sus posibles desarrollo futuros (Coraggio, 2004). En este punto seguimos a Hinkelamert (2005), quien sostiene que una teoría que no involucra al actor en la determinación de los fines de la acción, y argumenta -en la búsqueda de cierta neutralidad valorativa- acerca de la racionalidad de los medios según criterios de costo-beneficio sin considerar la posibilidad de dichos fines, excluye del análisis el efecto de éstos sobre la vida del sujeto.

En contraposición, el autor plantea que se necesita una ciencia que se ocupe de las condiciones de posibilidad de la vida humana. “Es a partir de Marx que el criterio de lo posible y lo imposible es ni más ni menos que el de la vida real y concreta”, en tanto parte de la afirmación de la vida para reconocer al sujeto como corporal y vivo, y por ende necesitado (Hinkelamert, 2005). Por lo tanto, la condición de posibilidad de los fines es que su realización sea compatible con la existencia del sujeto en el tiempo. Éste, a su vez determina sus propios fines sujeto al circuito natural de la vida humana que es condición de posibilidad de su propia vida. Entonces la vida es la posibilidad de tener fines pero no es un fin en si mismo sino un proyecto, el de conservarse como sujeto que puede tener fines.

En este sentido, el punto de partida de una *economía no capitalista* se define en términos de las condiciones de posibilidad de la vida. El sujeto de esta economía es un “sujeto necesitado” y dicha necesidad es especificada en términos de fines, los cuales se realizan por medios adecuados según un cálculo medio fin. Pero la racionalidad medio-fin es canalizada y orientada de forma tal que se inserte en el circuito natural de la vida humana.

Asimismo, la construcción de “otra economía” requiere de la identificación de un sentido alternativo para las sociedades humanas, una contraposición efectiva al motor histórico de la acumulación que pueda concretarse e incorporarse en las prácticas con cierto grado de automatismo a la vez que permita su desarrollo y evolución hacia nuevas formas de realización (Coraggio, 2007 b). Este sentido

alternativo que a la vez cimienta la voluntad política de esta construcción consiste en propender por los más diversos medios a la *reproducción ampliada de la vida de todos*<sup>3</sup>, de modo que la vida de cada uno está vinculada estrechamente con la posibilidad de vida digna de los otros que conforman la trama de comunidades o la sociedad” (Coraggio, 2007 b).

En la sociedad capitalista, la reproducción de la fuerza de trabajo es una condición para la acumulación de capital, pero dicha fuerza de trabajo es inescindible de la persona. Es así que la reproducción de la vida es para la sociedad capitalista un medio para la acumulación, y como tal tiene carácter instrumental. Teniendo presente que en la realidad *fuerza de trabajo y trabajador* se presentan como uno solo, la distinción teórico-analítica entre ambos permite comprender el sentido mismo de la lucha de clases, a la que puede concebirse como una disputa por la imposición de los requisitos de la reproducción ampliada del capital, por un lado, o de las necesidades de la reproducción ampliada de la vida, por el otro <sup>4</sup>. por la cual la lógica del capital (reproducción de la fuerza de trabajo como medio para la acumulación) se contrapone a la lógica de la reproducción de la vida de la persona en su integralidad.

En este sentido, Coraggio señala una diferencia fundamental entre proponer la *satisfacción de las necesidades básicas de todos como límite a la acumulación* y sostener la *satisfacción igualitaria de las necesidades de todos como sentido sistémico* (2007 a). En el primer caso, se trata de limitar el objeto fundamental de la economía capitalista, la reproducción ampliada del capital, moviéndose dentro del propio sistema. Un ejemplo de ellos son las reivindicaciones por un salario directo e indirecto suficientes para cubrir las necesidades para la reproducción del trabajador y su familia, a las que el fordismo y las políticas keynesianas daban una

---

<sup>3</sup> El concepto de “reproducción ampliada de la vida” es, en términos de Coraggio (2007), un “recurso de interpretación que orienta la investigación como proyecto político, y por ello es importante explicitarlo”. A nivel de la unidad doméstica, una situación de reproducción ampliada implica un proceso por el cual, por encima del nivel de reproducción simple, se verifica durante un período prolongado un desarrollo sostenido de la calidad de vida de todos sus miembros. La noción de reproducción simple, por su parte, no refiere a la mera subsistencia o reproducción biológica, sino que denota una calidad de vida biológica y social considerada moralmente como un mínimo social por debajo del cual no debería estar ninguna unidad doméstica (Coraggio, 2007 a).

<sup>4</sup> En este último caso, entonces, por la transformación del sentido del orden social en su conjunto.

legitimidad sistémica, en tanto eran entendidas como contribuciones al mismo proceso de expansión del capital. Por el contrario, entender a la resolución igualitaria de las necesidades de todos como sentido sistémico equivale a proponer un cambio de sistema. “Poner en el centro la reproducción ampliada de la vida humana no supone negar la necesidad de la acumulación sino subordinarla a la reproducción de la vida, estableciendo otro tipo de unidad entre la producción, como medio, y la reproducción como sentido” (Coraggio, 2007 a).

De lo anterior se sigue que el proyecto de “otra economía”, en permanente construcción y transformación, requiere asumir como contradicción dinámica la contraposición entre la lógica del capital y la lógica de la reproducción de la vida humana, en la cual el trabajo tiene un lugar central. En esta línea, Coraggio propone pensar en términos de una *Economía del Trabajo* como “perspectiva utópica de construcción posible de un subsistema económico orgánicamente articulado, centrado en el trabajo”. De esta manera, la *integralidad* de las capacidades de trabajo y los mecanismos de *participación* en el trabajo resultan fundamentales en la construcción de esta Economía del Trabajo, portadora de una lógica propia, diferenciada y contrapuesta a la Economía del Capital y a la Economía Pública.

Entendida de manera *integral*, la fuerza de trabajo reúne las capacidades de trabajo que se desarrollan en el ámbito doméstico (trabajo doméstico), las que se “ofrecen” en el ámbito público o privado a cambio de un salario (trabajo asalariado), el trabajo por cuenta propia, las capacidades de trabajo destinadas a la formación y capacitación o a la producción de bienes y servicios en y para el consumo conjunto de una comunidad o grupo, entre otras posibles aplicaciones<sup>5</sup>. Se trata de un conjunto de facultades físicas y mentales que existen en la corporeidad, en la personalidad viva del ser humano, que pueden ser utilizadas de diversas formas y atendiendo a diferentes objetivos. En este sentido, la Economía del Trabajo se ocupa de la (re)producción de la fuerza de trabajo, en contraposición al sector de empresas capitalistas -economía del capital- y al sector público

---

<sup>5</sup> Coraggio (2007 a) se basa en la diferenciación que desde Marx realiza la economía política entre *fuerza de trabajo* entendida como la capacidad de trabajo que poseen los trabajadores; y su *uso* que consiste en el trabajo desplegado en los procesos de producción en los que se involucran esos trabajadores.

-economía pública- que *usan* la fuerza de trabajo subordinándola a sus propios proyectos e intereses.

Por otra parte, la *participación* de los trabajadores en la definición y construcción de los modos de realización y reproducción de sus capacidades de trabajo señala la posibilidad de apropiación o re-apropiación de las condiciones objetivas y subjetivas de su propio trabajo. En otras palabras, desde esta perspectiva se sostiene que los espacios y prácticas de participación son manifestaciones de reunión de los trabajadores con el producto y las condiciones de trabajo así como también con su propio trabajo en tanto actividad vital específica del hombre.

Interesa particularmente destacar que la idea de trabajo a la que aquí nos referimos constituye una actividad cuyas dimensiones objetiva (en tanto se realiza sobre la naturaleza exterior al hombre para producir objetos), social (como espacio de sociabilidad y construcción de relaciones sociales de diferentes tipos) y subjetiva (como espacio de construcción de sujetos y expresión de la singularidad de quien lo ejerce) son distinguibles sólo analíticamente.

Tal como se señaló con anterioridad, esta “otra economía” asume como punto de partida al hombre como ser necesitado que crea y reproduce sus condiciones de existencia cotidiana vinculándose con la naturaleza y con los demás hombres. Es por ello que se entiende al trabajo como parte de la esencia del hombre, pues éste no puede existir sino trabajando, creando cosas artificiales e imprimiendo sobre la naturaleza su marca de humanidad, humanizando así el mundo y recreándolo a su imagen (Marx, [1927] 1968 ). El trabajo cumple además un papel de mediación social, en tanto actividad a través de la cual los hombre establecen lazos sociales de diferentes tipos (solidaridad, rivalidad, subordinación, competencia etc), relaciones que a la vez se convierten en un requisito para el desarrollo técnico y el perfeccionamiento de los medios de producción. Finalmente, al producir sus medios de vida el hombre produce y reproduce su propia vida, haciendo del trabajo, de su actividad, un ámbito de construcción subjetiva. Así definido, la esencia del trabajo consiste en que éste es una actividad específica del hombre, una manifestación de su personalidad (Marx, [1927] 1968).

Al mismo tiempo, mediante este proceso de producción y reproducción de las

condiciones de existencia cotidiana, se realiza también el proceso de apropiación (Diéguez, 2007). Dicho proceso implica la apropiación mediante el trabajo de los elementos de la naturaleza y las capacidades humanas utilizadas para la producción social; se trata del acto mismo de transformación, del “operar sobre la naturaleza y sobre los demás hombres”. La manera en la que se organiza este proceso social de transformación (producción) define y a la vez es definido por la propiedad, la cual establece el uso de lo obtenido por el fruto del trabajo (Marx, [1858] 1966).

De esta manera, el proceso de producción/reproducción queda establecido como un proceso social, el cual, en cada momento histórico particular, dará lugar a formas particulares de relación con la naturaleza y con los demás hombres como así también de apropiación y de propiedad (Diéguez, 2007).

Reconstruir el concepto de trabajo desde la perspectiva de la economía social nos lleva de inmediato a postular que en el capitalismo el trabajo se ha vaciado de su contenido humano para convertirse en una mercancía al servicio del proceso de acumulación de capital. Por este motivo, es precisamente en este marco que cobra sentido la revisión de experiencias que podrían proponer nuevas formas de trabajo que permitan la re-apropiación por parte de los sujetos de sus capacidades de acción y decisión sobre las prácticas, el espacio, los procesos y productos del trabajo.

Esta revisión ha sido el objetivo de la investigación en la que se sostiene esta tesis. En esa dirección, en el Capítulo 1 se identifican las líneas teóricas generales sobre las que se sustenta esta investigación, tomando como premisa la idea de trabajo como *actividad específicamente humana*. Asimismo, se presenta y desarrolla el concepto de *régimen social de acumulación* como una propuesta teórico-metodológica para analizar las transformaciones en las instituciones y las prácticas de trabajo.

El Capítulo 2 recorre de la mano de dicho concepto las características generales de los procesos de trabajo y acumulación en el capitalismo, situando a las experiencias en estudio como procesos específicos emergentes en determinadas condiciones del régimen social de acumulación en Argentina. Seguidamente se



caracteriza el contexto socio-histórico en el que se producen procesos de recuperación de empresas, en términos de las instituciones y prácticas que entran en crisis a partir de la transformación neoliberal en Argentina y de aquellas a las que la crisis da lugar.

En el Capítulo 3 se concentra la atención en los procesos de recuperación de empresas del aglomerado Gran Rosario, analizando en profundidad las condiciones del contexto local en el que se desarrollan y las características específicas de dichos procesos.

El objetivo del Capítulo 4 consiste en caracterizar los procesos de recuperación de empresas del aglomerado en estudio a partir de dos instituciones centrales en la organización del trabajo en el capitalismo: el régimen de trabajo y el régimen de propiedad, estableciendo núcleos de continuidad y de ruptura respecto de las características y el funcionamiento de tales instituciones en el ciclo anterior a la quiebra. Finalmente, se presentan algunas reflexiones preliminares y se formulan nuevas preguntas que serán objeto de posteriores análisis en el marco de la tesis doctoral.

## **CAPÍTULO 1: REGÍMENES SOCIALES DE ACUMULACIÓN, UNA PROPUESTA TEÓRICO-METODOLÓGICA PARA ANALIZAR RUPTURAS Y CONTINUIDADES EN LOS CICLOS CAPITALISTAS**

### **1.1. Una mirada posible sobre las transformaciones en las instituciones y prácticas de trabajo.**

Según señala Gorz (1991), “lo que comunmente llamamos trabajo es una invención de la modernidad” en tanto su característica esencial es la de ser una actividad en la esfera pública, demandada, definida, reconocida como útil por otros, y como tal, remunerada por ellos. Esta idea contemporánea de trabajo no aparecería realmente hasta la llegada del capitalismo fabril (siglo XVIII). Hasta entonces, “el término ‘trabajo’ –*labour, Arbeit, lavoro, travail*- designaba el esfuerzo de los siervos y los jornaleros que producían los bienes de consumo o los servicios necesarios para la vida” (Gorz, 1991). Se trataba de una ocupación servil, que excluía de ciudadanía, es decir, de la participación en los asuntos públicos a quienes la realizaban.

Por el contrario, en nuestros tiempos el trabajo socialmente remunerado y determinado es –incluso para aquellos que lo buscan, se preparan para él o carecen de él- el factor, con mucho, más importante de socialización. Por ello se entiende a la sociedad industrial “como una sociedad de trabajadores” que, como tal, se distingue de todas las que le han precedido. En esta “gran transformación” la Revolución Industrial tuvo un papel fundamental; generó una mejora “casi milagrosa” de los instrumentos de producción a la vez que provocó un desplazamiento de la vida de la gente común (Polanyi, [1944] 2007). Para garantizar y sostener la producción a gran escala todos los factores de la producción debieron estar disponibles en las cantidades requeridas para cualquiera que pagara por ellos. Así, la tierra, el trabajo y el dinero se convirtieron en mercancías susceptibles de ser compradas y vendidas al precio de mercado.

Estos requerimientos hicieron necesaria una transformación general en las motivaciones y las prácticas de parte de los miembros de la sociedad: la motivación de la subsistencia debió ser sustituida por la búsqueda de la ganancia; siendo ésta “la única motivación cierta que al mismo tiempo expresa ‘lo irracional’

(visto desde el lado de la felicidad personal) de un modo de vida en que el hombre existe para el negocio y no a la inversa” (Weber, [1905] 1998). En términos de Weber, lo que causó esta transformación fue un nuevo espíritu, el “espíritu del capitalismo moderno” que estaba haciendo aparición. De acuerdo a él, resultaba fundamental que la empresa moderna se basara en la organización racional-capitalista del trabajo (formalmente) *libre*<sup>6</sup>, en la separación de la economía doméstica de la empresa y en la contabilidad racional (Weber, [1905] 1998). Así, toda empresa privada capitalista se caracterizaría por estar racionalizada sobre la base de un estricto cálculo contable, para ordenarse planificada y austeramente al logro del éxito económico aspirado.

La organización del trabajo se fue transformando a la par de la organización del sistema de mercado, generando cambios en la organización social misma, a partir de la constitución de las sociedades humanas en accesorias al sistema económico (Polanyi, [1944] 2007). La racionalización económica del trabajo fue una revolución, una subversión del modo de vida, de los valores y de las relaciones sociales. En virtud de la misma, la actividad productiva es separada de su sentido creativo, de sus motivaciones y de su objeto para convertirse en el simple *medio* de ganar un salario; deja de formar parte de la vida para convertirse en un *medio de “ganarse la vida”*. El trabajo, sus herramientas, sus productos dependen de decisiones ajenas y adquieren una realidad disociada del trabajador.

Este proceso global de separación y extrañamiento del trabajador respecto del producto de su trabajo y del propio acto de producción ha sido identificado por Marx en términos de alienación. En el marco de las relaciones de propiedad capitalistas, los propietarios de los medios de producción son quienes tienen derecho sobre la producción del trabajador, y “el objeto que produce el trabajo -el producto del trabajo- se le opone [a este último] como algo alienado, como un poder independiente del productor” (Marx, [1927] 1968). Siendo el producto el resumen de la actividad de producción y dado que el producto del trabajo es la alienación, “...también la producción debe ser la alienación en acto, la alienación

---

<sup>6</sup> A diferencia de los modos de producción esclavista y feudal, en el capitalismo el trabajo asalariado y los emprendidos de manera independiente, son realizados por seres jurídicamente “libres”. Ese trabajo les permite generar ingresos para acceder a medios de subsistencia y reproducir su fuerza de trabajo sin tener que depender del amo o del señor.

de la actividad, la actividad de la alienación” (Marx, [1927] 1968). En el primer caso se trata de la alienación respecto de una cosa, de la relación del obrero con el producto de su trabajo como un objeto ajeno en el que no se reconoce y que lo domina; en el segundo, de la enajenación respecto de sí mismo, de la relación del trabajador con su propia actividad como una actividad extraña, que no le pertenece. Se produce entonces la *des-realización* del trabajo, en tanto el trabajo deja de ser el lugar en el que se realiza el obrero.

De estas dos formas de alienación se deriva una tercera por la cual el hombre está enajenado de su ser genérico, de la esencia humana. Como quiera que el trabajo enajenado convierta a la naturaleza primero y al hombre mismo luego, en algo ajeno al hombre, lo hace ajeno de su propia función activa, de su actividad vital; y a su vez hace del género<sup>7</sup> algo ajeno al hombre. Cuando la alienación del proceso de trabajo alcanza al trabajo como actividad genérica, como espacio que trasciende la vida cotidiana y la particularidad del hombre trabajador, la ejecución de un trabajo pierde toda forma *propia*, de autorrealización y sirve única y exclusivamente para la conservación de la existencia particular.

Así, la propiedad privada es la “expresión material resumida del trabajo alienado” (Marx, [1927] 1968). Hace del hombre en el trabajo un objeto, algo no-humano que pierde lo *propio* de su ser; y al mismo tiempo, un objeto extraño para sí mismo; convirtiendo la manifestación de su vida en alienación de su vida, y su realización en privación de realidad. La propiedad privada implica entonces, privación de *propiedad*.

Esta forma de organización y materialización del trabajo tiene como contracara (sólo escindible en el análisis) una forma específica de reproducción social, que radica en la reducción/subsunción de la producción y reproducción de la vida a la manera (forma) de la mercancía. Es decir que el capital construye como ‘mercancía’ toda la producción humana e, integralmente, los medios que se utilizan para hacerla posible. Esta condición se impone (sin agotar) a todas las demás relaciones, de manera que ninguna puede ser entendida sólo por referencia

---

<sup>7</sup> Se entiende al género como esencia y al hombre como ser genérico, en tanto se relaciona consigo mismo como un ser *universal* -no reductible a su existencia inmediata- y por eso libre. Lo propio de este ser genérico reside en su actividad, que lo pone en relación con la naturaleza y con los otros, y que a su vez lo define como ser social.

a dicha condición pero a la vez ninguna puede comprenderse sin considerarla.

En otras palabras, refiriéndonos en particular al proceso de trabajo, sostenemos que en el capitalismo éste se sustenta en el consumo de fuerza de trabajo por parte del capitalista (como personificación del capital); para quien “el proceso de trabajo es un proceso entre cosas [...] que le pertenecen” (Marx, [1933] 2001). En estas condiciones el proceso de trabajo en el capitalismo da lugar a dos fenómenos particulares: por un lado, el obrero trabaja bajo el control del capitalista y el capital actúa como “mando” del trabajador; por el otro, el producto resultante es propiedad del capitalista y no del productor directo (Neffa y Féliz, 2006).

Como corolario de lo anterior, los propietarios de los objetos y medios de producción tienen el control sobre el proceso de trabajo, lo que señala su participación prioritaria en la organización y definición del régimen de trabajo. El régimen de propiedad resulta entonces un componente central en la organización del proceso de trabajo, a la vez que el régimen de trabajo mantiene una relativa dependencia respecto del régimen de propiedad.

Siendo estas las condiciones generales en las que se desarrolla el trabajo en el capitalismo, en cada momento histórico ellas adoptan formas específicas y se establecen requisitos que tienden a asegurar la viabilidad y reproducción del sistema capitalista como un todo. En términos globales, ello requiere la consolidación y protección de los derechos de propiedad (régimen de propiedad), el control del proceso de trabajo por parte de los capitalistas (régimen de trabajo) y un patrón de intercambio mercantil (dinero). Ahora bien, el desarrollo efectivo del capitalismo (su historia) muestra que la contribución del Estado y de la familia es central para la reproducción de la fuerza de trabajo; siendo este un tema mayor dado que ninguna de las dos instituciones constituyen el “principio” de un orden capitalista. Así, las formas que esas “contribuciones” adquieren son objeto y resultado, al mismo tiempo, de la lucha social y política.

Los requisitos a los que aludimos con anterioridad se materializan en cada ciclo histórico particular a través de una matriz de instituciones y prácticas que confieren estabilidad y legitimidad -siempre transitoria y nunca bajo la forma de certeza- al propio sistema (y que en ciertos momentos lo ponen en cuestión, como

veremos). Dada la perspectiva y el problema de esta investigación, interesa especialmente atender a las formas en que el proceso de acumulación y los procesos de trabajo se co-constituyen (esto es, se delimitan, condicionan, ponen en crisis, transforman, etc.); lo que ocurre también bajo formas institucionales y en contextos de prácticas cuyos contenidos y formas de articulación deben ser elucidados en cada período.

El concepto de régimen social de acumulación alude a este conjunto complejo de instituciones y de prácticas que, a la vez, son “condición de posibilidad y producto histórico de un determinado proceso de acumulación de capital” (Nun y Portantiero, 1987). Se trata de “una matriz de configuraciones cambiantes en cuyo interior se van enlazando diferentes estrategias específicas de acumulación y tácticas diversas para implementarlas de manera que la acumulación de capital aparece siempre como 'el resultado contingente de la relación dialéctica entre estructuras y estrategias' “(1987).

En el marco de esta investigación, este concepto se nos presenta como un dispositivo teórico-metodológico que nos permite ordenar la comprensión y caracterizar los procesos de recuperación y el contexto en el que se producen, intentando desentrañar la interacción entre instituciones y prácticas en crisis y en emergencia. Por esa razón, nos detenemos ahora en la justificación de su “uso”.

En su carácter de proceso histórico pluridimensional de mediano o largo plazo, el régimen social de acumulación “define eso que corrientemente se llama una 'etapa' o un 'estadio' capitalista”, en el que -como en todo proceso histórico- son discernibles por lo menos tres grandes fases: “una de emergencia, otra de consolidación y expansión; y finalmente una de descomposición y decadencia, susceptibles de conducir, eventualmente, a una crisis generalizada” (Nun, 1987). Cada etapa o estadio capitalista presenta formas institucionales y contextos de prácticas específicos que inciden, modelan y definen los procesos de trabajo y de acumulación.

Si bien a medida que se estabiliza un régimen social de acumulación se incrementa también la fuerza inercial de sus marcos institucionales y de las imágenes e interpretaciones que lo justifican, en todo momento el régimen está atravesado por

tendencias contradictorias y conflictos que ponen constantemente de relieve el papel articulador que juegan la política y la ideología. Esas tendencias contradictorias y esos conflictos pueden condensarse en puntos críticos que desrutinizan y vuelven problemática la matriz llevando al agotamiento concreto del fenómeno, o por lo menos, a sensibles transformaciones en su curso. Por consiguiente, la mencionada relación dialéctica entre estructura y estrategias de acumulación es constitutiva del régimen a la vez que se presenta como la causa de sus transformaciones, sus crisis y reconfiguraciones.

Dado que estamos interesados en captar la relación que existe entre lo que se presentó como una crisis y reconfiguración del capitalismo argentino (también mundial) y la emergencia de esas experiencias de recuperación de empresas, concebir el régimen social de acumulación como lo hacemos nos permite caracterizar el contexto específico en el que se producen estas experiencias; ejercicio que además particularizaremos en el aglomerado Gran Rosario. Esa particularización incluye el entorno institucional complejo en el marco del cual se desarrolla la actividad de las unidades económicas específicas, y que como tal es relativamente “externo” a las mismas.

Tal como dicen los autores, el procesos de acumulación de capital “no ocurre ni en el vacío ni en el caos”, por lo cual vale señalar que este entramado institucional no se analiza en clave de “ausencia” o “presencia” sino de cuáles son sus formas, orientaciones, etc. Esta cuestión es fundamental para nuestra perspectiva porque, llevado al nivel de las unidades económicas, es el punto de partida para preguntarnos cuáles son las instituciones que “entraron en crisis” (y en qué dirección), cuál es la institucionalidad que va configurándose sobre la marcha de los procesos de recuperación y cuáles son las prácticas y condiciones que “hicieron” esa crisis y que van conformando un nuevo y complejo entramado institucional (y una nueva “normalidad”).

Retomamos en este punto los conceptos de régimen de trabajo y régimen de propiedad para presentarlos como dos instituciones externas a dichas unidades económicas pero que a la vez inciden en los procesos de trabajo y de acumulación desarrollados dentro de las mismas. Como señalamos anteriormente, en el marco de las relaciones de propiedad capitalistas, el régimen de propiedad define

“propietarios” y “no-propietarios” de los medios de producción, siendo los primeros quienes mediante el uso de fuerza de trabajo ajena llevan adelante el proceso de acumulación de capital. Dicho proceso se desarrolla a nivel de las unidades económicas y consiste en una actividad microeconómica de generación de ganancias (Gordon, Edwards, Reich, 1986; Nun, 1987) en la cual se toman decisiones de uso y distribución de los excedentes producidos y se organiza el proceso de trabajo.

La iniciativa y la posibilidad de decisión reside prioritariamente en los propietarios de los medios de producción, quedando asignado a los trabajadores una posición reactiva y defensiva. Son los propietarios, por ejemplo, quienes deciden invertir en maquinas que simplifiquen el proceso de trabajo, o distribuir parte de las ganancias a los trabajadores a modo de incentivos para alcanzar mayores niveles de productividad. Los trabajadores, por su parte, no suelen tener la posibilidad de participar en decisiones semejantes, pudiendo más bien “reaccionar” ante las propuestas o las acciones desplegadas por el capitalista.

La organización del trabajo a nivel de las unidades económicas también resulta prioritariamente moldeada por el régimen de propiedad, en tanto compete a los propietarios de los medios de producción. Sin embargo, al mismo tiempo refiere a la forma en la que se encuentra constituido el régimen de trabajo. Con esto nos referimos a que cada capitalista organiza el proceso de trabajo dentro de un contexto social específico que contiene una organización del trabajo “socialmente representativa” habitual o esperada, la cual varía en las diferentes etapas por las que atraviesa el régimen social de acumulación. Esta organización del trabajo socialmente representativa compone el régimen de trabajo junto con la oferta de trabajo, en la que interviene la estructura de los mercados de trabajo e instituciones sociales que reproducen la fuerza de trabajo, como la familia, la escuela, entre otras.

Puesto de otra manera, el desarrollo efectivo de la institución propiedad privada en una de sus dimensiones -referida a la “prioridad” de quien detenta la propiedad para organizar los procesos de trabajo- da lugar a otra institución/regulación, que aquí llamamos régimen de trabajo, la cual asume características particulares en cada ciclo histórico. A nivel de las unidades económicas específicas, el régimen de



trabajo se expresa en mecanismos de organización del mismo por los cuales los propietarios controlan y aseguran el eficiente desarrollo de los procesos de trabajo. La intensidad con la que el capital puede forzar a los obreros a trabajar de determinada manera depende en términos generales de las técnicas de control implementadas (como por ejemplo las reunidas en el “scientific management” taylorista) y del entorno económico, político y social en el que se desarrolla la actividad de la empresa (particularmente de la estructura del mercado de trabajo, de las posibilidades o dificultades de organización sindical, de las condiciones de reproducción de la fuerza de trabajo, entre otras).

Decimos entonces, que el proceso de acumulación de capital requiere el cumplimiento de diversas funciones que en las empresas capitalistas “típicas” están fundamentalmente a cargo de los propietarios de los medios de producción. Resumimos estas funciones en la toma de decisiones referidas al uso y distribución de los resultados económicos obtenidos, y la administración y coordinación de las diferentes tareas desarrolladas (u organización del trabajo)<sup>8</sup>. Como se verá de inmediato, la identificación de estas dimensiones es un capítulo central de nuestra investigación, pues estamos aquí en pleno proceso de marcar el contenido específico (empírico, histórico) que el concepto de régimen social de acumulación adquiere en los procesos de recuperación de empresas, y por el que por lo tanto lo consideramos un concepto válido para esta investigación.

El cumplimiento de las mencionadas funciones por parte de los propietarios no excluye la participación de los trabajadores en la organización del trabajo, en los procesos de decisión ni en la distribución. En la historia de la empresa capitalista, la coordinación de los procesos de trabajo ha tomado diferentes formas involucrando en mayor o menor medida a los trabajadores<sup>9</sup>. Asimismo, la

---

<sup>8</sup> En el curso del trabajo de campo y particularmente del análisis posterior fue surgiendo la pertinencia de distinguir entre dos formas principales de *uso del excedentes producido*: reserva para inversiones (re-inversión) y distribución a los trabajadores-asociados. Sobre esta cuestión se volverá en el capítulo cuarto y en las conclusiones de la tesis.

<sup>9</sup> A modo de ejemplo señalamos el paso de la *autonomía responsable* de los artesanos al control directo de la administración, o las diversas formas de autonomía relativa que buscaban mayor participación e involucramiento de los trabajadores acompañadas de una flexibilidad creciente en los procesos y equipos de producción. Estas y otras modalidades del proceso de producción en general y del procesos de trabajo en particular serán revisadas en el Capítulo 2.

participación de los trabajadores también se ha hecho extensiva a los procesos de decisión y a la distribución del excedente producido.

En esta oportunidad nos interesa señalar que la mayor participación de los trabajadores también amplía las posibilidades de disrupción, porque apela a dimensiones que involucran al trabajador en su singularidad, y por ello llamamos la atención sobre su carácter problemático. Concretamente, nos proponemos revisar la idea de que cualquier participación e involucramiento de los trabajadores en el proceso de producción es puro mandato del capital en la búsqueda de mayores niveles de productividad. Dado que ello implica también a los sujetos-trabajadores y su capacidad de ser sujetos autoconscientes, se abre la contingencia de otras correlaciones de fuerzas, de mayores autonomías y de otros significados (se abre la lucha social y política, en fin). Y así, en ese mismo acto de subordinación del trabajo al capital, el proceso de acumulación se hace más vulnerable a las reacciones o resistencias de los trabajadores; se expone a un riesgo mayor.

En las empresas capitalistas “típicas” cada una de estas dimensiones adquiere formas *prototípicas* por las cuales, la organización del proceso de trabajo proporciona la matriz de la *subordinación*, la participación en los beneficios y su forma de distribución establece mecanismos de *apropiación* y la toma de decisiones es el vehículo al *control* de la empresa en su conjunto. Sin embargo, en los procesos de recuperación de empresas aquí analizados, dicha participación discurre de una manera distinta, indicando que sus resultados podrían ser también diferentes.

Con esto nos referimos a que la *participación de los trabajadores* constituye una dimensión medular en la conformación de las experiencias aquí analizadas. Es un aspecto de su funcionamiento, de las prácticas y de las relaciones que introduce la posibilidad de apropiación de aquello de lo que en su condición de trabajadores individuales nunca dispusieron. En ello reside, a nuestro entender, la especificidad de los procesos de recuperación de empresas; en tanto la forma de participación a la que dan lugar no se expresa sólo en la generación y apropiación de valor, sino que implica un cambio en el carácter social del proceso de trabajo.

Desde la teoría económica tradicional la *participación de los trabajadores* se ha

analizado en relación con su impacto en la productividad del trabajo, buscando conocer nuevas dimensiones de la generación de valor para la reproducción del capital. Sin embargo, desde una perspectiva contrapuesta a la de la “economía del capital”, en esta tesis sostenemos que la participación total o parcial de los trabajadores en la gestión y organización de la empresa puede contribuir a una mayor realización del trabajador en su actividad, a un mayor control o disposición sobre los productos obtenidos y sobre las condiciones de trabajo (seguridad socioeconómica). Al mismo, tiempo destacamos que la participación de los trabajadores no implica necesariamente el despliegue de medidas ideológicamente alternativas o “no-capitalistas”, sino fundamentalmente la posibilidad de que los trabajadores decidan sobre los modos de organizar la empresa.

En este nivel de los procesos, el concepto de régimen social de acumulación es reinterpretado como una red de interacciones sociales, una matriz de instituciones y prácticas heterogénea y cambiante en el marco de la cual se desarrolla la actividad de las experiencias en estudio. Dicha matriz da especial saliencia a determinadas instituciones, prácticas y relaciones pero a la vez está recorrida por contradicciones permanentes que ponen de relieve puntos críticos que desrutinizan y vuelven problemática la unidad instituciones-prácticas. Analizar los procesos de recuperación de empresas a través de este dispositivo nos permite poner el acento en los elementos más dinámicos, las discontinuidades y las rupturas en la organización del trabajo y en la situación de propiedad que se producen en el marco de tales experiencias.

Desde esta perspectiva, los procesos de recuperación de empresas se nos presentan como experiencias en las que conviven instituciones y prácticas vigentes en el ciclo anterior a la recuperación, que aún persisten, con otras “nuevas” que no constituyen -al menos por el momento- otro régimen social de acumulación.

## **1.2. Aspectos metodológicos**

En la introducción de esta tesis definimos el problema de investigación como el de la naturaleza y alcances de las transformaciones en los procesos de trabajo

desarrollados en el marco de los procesos de recuperación de empresas en el Aglomerado Gran Rosario, entre los años 2000 y 2007. Con posterioridad presentamos a la economía social como la perspectiva teórica desde la cual buscamos reconstruir los procesos bajo estudio, en el sentido de que desde ella hemos formulado las preguntas de investigación e intentamos dar cuenta de aquellas transformaciones. En esa dirección, nos propusimos específicamente identificar y caracterizar el contexto histórico en el que se producen los procesos de recuperación de empresas del aglomerado Gran Rosario en el período 2000-2007, estableciendo como eje la relación acumulación-trabajo; y también describir y analizar las instituciones en las que se sostienen y a las que dan lugar estas experiencias, con particular referencia a aquellas que modelan las situaciones y relaciones en el espacio de trabajo inmediato.

Por la recurrencia del uso del término, cabe hacer una breve alusión a la importancia que asignamos al ejercicio de “contextualización”, al que entendemos como un momento sustancial de la investigación. Elaborar y exponer el contexto de un proceso significa asumir que su contenido debe ser tenido en cuenta para comprender el objeto. Se trata de un *ejercicio teórico y empírico, pues es la teoría la que indica las relaciones causales, y es en la historia donde ellas se expresan.*

Este ejercicio, válido en todo proceso de investigación, adquiere dimensiones singulares en la presente tesis, dado que referirnos al aglomerado Gran Rosario (AGR, en adelante) nos lleva a buscar aquellos factores políticos, socioeconómicos, institucionales y culturales que hablan más particularmente del mismo. Esto constituye no sólo un capítulo fundamental de esta tesis sino que sienta las bases para la continuidad en la tesis doctoral.

Dada la centralidad que en este proyecto tienen los procesos de trabajo que emergen en estas experiencias, los espacios de indagación y producción de información han sido fundamentalmente las situaciones de interacción entre los trabajadores participantes, y aquellas directamente relacionadas con los procesos de trabajo. Por eso hemos privilegiado el relevamiento, registro y observación de los contextos de relación e interacción en las propias empresas estudiadas, y de aquellas distintas situaciones y relaciones vinculadas con esos procesos: relaciones de los trabajadores participantes con otros grupos de trabajadores, con

autoridades de distintas jurisdicciones, con organismos oficiales en ocasión de representación, etc).

En el apartado anterior desarrollamos el valor teórico que asignamos al concepto de régimen social de acumulación, presentándolo como un dispositivo teórico-metodológico apropiado para realizar este análisis y reconstrucción en las dos dimensiones presentadas en la Introducción (los procesos de recuperación como procesos histórico-sociales y como iniciativas que podrían potencialmente proponer formas alternativas de organización del trabajo). En lo que sigue retomaremos el concepto en sus aspectos más propiamente metodológicos; es decir, en aquellos mediante los cuales establecimos las dimensiones del problema y sus manifestaciones empíricas (observables).

En esta línea, nos proponemos aportar al análisis y la reflexión en torno de las siguientes preguntas, que exponemos como orientación tanto respecto de los contenidos sustantivos como de las condiciones de “operacionalización” del concepto de régimen social de acumulación:

**a)** ¿Cuál es el contexto socio-económico, y especialmente laboral, en el que se producen los procesos de recuperación de empresas del AGR? **b)** ¿Cuáles son las instituciones –especialmente las vinculadas con los procesos y relaciones inmediatamente “de trabajo”-, que caracterizan dichos procesos? ¿cuáles son las prácticas con las que, en ese mismo plano, se vinculan? **c)** ¿Cuáles son las similitudes y continuidades y sus diferencias y rupturas respecto de las instituciones y prácticas propias de las empresas capitalistas “típicas”, y especialmente de las empresas vigentes en el ciclo anterior del proceso? La combinación de “similitudes y diferencias” ¿permite hablar de los procesos de recuperación de empresas del AGR como iniciativas portadoras de otra racionalidad, como experiencias que contendrían embriones de otro régimen social de acumulación, o que “incomodaran”<sup>10</sup> la unidad instituciones-prácticas vigente durante el ciclo anterior?; **d)** las instituciones resultantes de estos procesos, ¿tienen capacidad para generar su propia estabilidad e inercias (ya que sólo bajo esas condiciones podría hablarse de un régimen propiamente tal)?

---

<sup>10</sup> Tomamos el término de Santos y Rodríguez (2002): “... procuram (com resultados díspares) tornar mais incômoda a sua reproducao e hegeminia”

Así como al establecer las características del ejercicio de contextualización marcamos sus contenidos fuertemente teóricos, resta recordar que en la apertura empírica del concepto de régimen social de acumulación recién mencionada, pusimos de relieve tres aspectos fundamentales de la institucionalidad “capitalista típica”: la organización de los procesos de trabajo, los mecanismos de distribución de los resultados económicos obtenidos y los procesos de decisión. Esos tres aspectos son, entonces, las tres primeras dimensiones en las que “abrimos” el concepto, primero a la observación y al análisis, y luego a la reconstrucción. Asimismo, recordamos que el carácter fundamental que le asignamos radica en el hecho de que el dominio empresario sobre estas tres dimensiones es un eje de las relaciones de *subordinación, apropiación y control* que caracterizan a la empresa capitalista.

Esa triple identificación dio lugar a los siguientes procedimientos y actividades:

- 1- Revisión de fuentes secundarias y documentos de las empresas recuperadas del Gran Rosario (como por ejemplo, actas de asambleas, acuerdos alcanzados en reuniones regionales o nacionales de empresas recuperadas, estatutos de cada cooperativa, folletos, material periodístico, libros y demás publicaciones sobre tales experiencias);
- 2- Relevamientos en las organizaciones vinculadas con la coordinación de experiencias de recuperación de empresas, tales como Federación Argentina de Cooperativas de Trabajadores Autogestionados (FACTA), que funcionan como entornos institucionales con distintos tipos y grados de institucionalización (entrevistas a dirigentes, observaciones participantes en asambleas periódicas y en encuentros regionales y nacionales, etc.);
- 3- Selección de dos empresas: trabajamos particularmente con dos experiencias, seleccionadas sobre la base de su trayectoria y del estado actual de sus procesos de recuperación. Se trata de la fábrica de pastas Mil Hojas recuperada en el año 2001 y del taller metalmecánico Herramientas Unión, puesto en funcionamiento por los trabajadores de la ex Lentini S.A. en 2000. La antigüedad y sostenibilidad de sus procesos de recuperación habla de experiencias maduras, que han atravesado diferentes momentos y situaciones según las condiciones del contexto

y los cambios y transformaciones en el colectivo de trabajadores y en la propia vida de las personas que en ellas participan. Asimismo, nos interesó el hecho de tratarse de emprendimientos manufactureros, en tanto en ellos es posible observar los procesos de transformación a los que se refieren las preguntas del proyecto.

Las actividades y procedimientos reseñadas buscaron, en primer lugar, reconstruir la historia de dichas experiencias y su vinculación con el contexto específico del aglomerado en el que se localizan. En segundo lugar, buscamos identificar las características central del régimen de propiedad y de las diferentes “situaciones de trabajo” que componen en términos generales el régimen de trabajo en cada proceso de recuperación analizado. Con el objetivo de describir y analizar tales regímenes, y las similitudes y diferencias respecto del ciclo anterior a la recuperación, también en las entrevistas realizadas buscamos producir información referida a las tres dimensiones de la institucionalidad empresaria consignadas anteriormente: las formas de participación de los trabajadores en la organización del proceso de trabajo, en los resultados de la actividad económica y en los procesos de decisión.

La participación en las reuniones de la Federación de Cooperativa de Trabajadores Autogestionados (FACTA), así como también en los encuentros de empresas recuperadas nos permitió conocer la forma en la que se expresan en estos espacios de interacción, diversas problemáticas vinculadas con el régimen de trabajo y el régimen de propiedad: modalidades de incorporación de nuevos trabajadores (como socios de la cooperativa o a través de un contrato laboral); aspectos legales, políticos y éticos que subyacen a este tipo de decisiones; diferentes “actitudes” frente al trabajo autogestivo; límites y posibilidades de la forma jurídica cooperativa de trabajo; mecanismos de participación de los trabajadores en espacios “fuera de la empresa” y de representación de los compañeros ausentes, entre otras.

El trabajo con el material de campo nos permitió reconstruir los procesos de recuperación de empresas del aglomerado Gran Rosario en tres planos analíticos:

1- Un primer nivel analítico-descriptivo general, en el que caracterizamos el

contexto histórico constituido a partir de “la crisis de la década de 1970”, haciendo hincapié en la relación proceso de acumulación-procesos de trabajo. En este nivel intentamos atender las características del proceso argentino y su relación con el proceso más general del capitalismo mundial, sin que por ello pretendamos haber dado cuenta de ambos en su totalidad<sup>11</sup>. El principal resultado del trabajo en este nivel está constituido por el Capítulo 2.

2- Un segundo nivel analítico descriptivo, ya específico, en el que reconstruimos el proceso directamente relacionado con las unidades de estudio (en Gran Rosario en general, Mil Hojas y Herramientas Unión en particular). Así pueden seguirse “los hechos” y establecimos una primera aproximación a las instituciones referidas a las distintas dimensiones en las que realizamos el trabajo de campo, incluidos los distintos espacios de interacción.

3- Un plano analítico-interpretativo, en el que ordenamos el conjunto del trabajo de campo en torno de las dimensiones institucionales mencionadas, buscamos y analizamos los indicios de la institucionalidad anterior y de la presente y rastreamos relaciones posibles con las prácticas que facilitan nuevos procesos de trabajo, a la vez que se ven facilitadas y obstaculizadas por ellos. En este plano, señalamos la pertinencia del régimen de propiedad como institución organizadora de otras dimensiones del trabajo en los procesos analizados y de las prácticas de participación desarrolladas en los mismos.

La pretensión de respuesta a las preguntas enunciadas párrafos atrás –muchas de ellas, provisionales- se sostiene en los resultados alcanzados en los tres niveles.

---

<sup>11</sup> También retomaremos ese análisis en la tesis doctoral.



## **CAPÍTULO 2: LOS PROCESOS DE RECUPERACIÓN DE EMPRESAS EN CONTEXTO. UN RECORRIDO POR LOS PROCESOS DE TRABAJO Y ACUMULACIÓN EN EL CAPITALISMO**

En este capítulo nos proponemos reconstruir el contexto socio-histórico en el que surgen y se desarrollan los procesos de recuperación de empresas en Argentina. Para ello, en primer lugar caracterizaremos el ciclo histórico general a partir de la interacción entre instituciones y prácticas en crisis y emergentes que en cada etapa del ciclo definen y modelan los procesos de trabajo y de acumulación. Posteriormente, el análisis se circunscribirá a las transformaciones producidas a partir de la década del setenta en el régimen social de acumulación en Argentina, régimen en el que se inscriben los procesos en estudio.

### **2.1. Transformaciones y reconfiguraciones del régimen de trabajo**

El capitalismo ha atravesado a lo largo de su historia diversas crisis (1870, 1929, 1970 en especial) cuyos contenidos y reconfiguraciones resultantes reflejan la puesta en crisis de determinadas instituciones y la eventual emergencia de una nueva institucionalidad. En particular, respecto a la constitución y redefinición de los procesos de trabajo y de acumulación sostenemos, siguiendo a Gordon, Edwards y Reich (1986), que todas las crisis del capitalismo presentan al menos un elemento común: sus salidas producen grandes cambios en los procesos de trabajo y en la estructura del mercado de trabajo que cristalizan, cuando la crisis se resuelve, en el surgimiento de una nueva estructura institucional.

De esta manera, hacia fines de siglo XIX se produce un proceso de *proletrarización inicial* por el cual se crea “la oferta de trabajo asalariado”. Se trata, según expone Offe (1994) del nacimiento del mercado de trabajo y de la constitución de sujetos asalariados, no como un resultado natural sino por el contrario, como un procesos masivo de proletarización activa.

En el marco de la crisis de los años treinta nace una nueva organización del trabajo y cambia la estructura de los mercados de trabajo, en virtud de las cuales las calificaciones escapan del dominio de los trabajadores para convertirse en reglas

estandarizas de transmisión y generalización de la “mejor manera de organizar el trabajo”. El control sobre los procesos de trabajo se transfiere progresivamente de los trabajadores a los patrones y capataces, quienes implementan mecanismos de supervisión directa. Posteriormente, las calificaciones comienzan a ser captadas y reproducidas por máquinas que pautan el proceso de producción a través de un sistema de de trabajo con tiempos impuestos.

En esta nueva etapa, el mercado de trabajo se generaliza y se hace más competitivo, y la composición de la “clase operaria” es reformulada tendiendo a una “homogeneización” de trabajadores asalariados convertidos en operarios semicalificados y especializados. Una de las principales innovaciones institucionales que consolida este proceso de *homogeneización* es el conjunto de nuevas técnicas de producción que contribuyeron a eliminar el control directo de los trabajadores sobre el proceso de trabajo. El taylorismo y posteriormente la cadena de montaje se instalan como dispositivos para la transformación de los procesos de trabajo y de la estructura de los mercados de trabajo hacia esta dirección.

Las transformaciones arriba mencionadas condensan cambios mucho más profundos y en diferentes órdenes, cuyo análisis excede los objetivos de esta tesis. A continuación revisaremos específicamente el pasaje de la *homogeneización* a la *segmentación* de los procesos de trabajo y de la estructura del mercado de trabajo, en tanto refiere a las condiciones del ciclo histórico particular en el que se producen las experiencias que aquí nos proponemos reconstruir.

### ***De la homogeneización a la segmentación del trabajo. Crisis y recomposición del procesos de acumulación en la transformación neoliberal***

Según entiende Lipietz (1994) el taylorismo es una forma institucional particular que arregla y regula una contradicción generalizada en la organización del trabajo capitalista; “es una forma cognitiva de socialización del saber de los obreros calificados, pero al mismo tiempo es un mecanismo de control despótico de la organización del trabajo de los obreros” (Lipietz, 1994). La división entre el trabajo

de la gerencia y el de los operarios, respaldado por lo que se empieza a llamar como Scientific Management aparece como la respuesta que durante mucho tiempo buscó el capital para limitar y reducir la resistencia opuesta por el obrero de oficio, asegurando su expansión a gran escala.

Dicha separación entre ejecución y control – barrera que desvincula el trabajo manual del trabajo intelectual- convierte al trabajador en un mero ejecutor de tareas, despojado del contenido “cognitivo” e “intelectual” inherente a todo trabajo y del poder que tiene sobre su propio proceso de trabajo. Así, el control por parte de la administración reduce la autonomía de los trabajadores y conlleva a la desaparición de la figura de operadores directos con capacidad de generar innovaciones en el proceso de producción, incrementando su propia productividad. Se pasa entonces de la “autonomía responsable”<sup>12</sup> a la organización del trabajo: existe una única forma, mejor que otras, de organizar el trabajo (*one best way*) que algunos trabajadores conocen, y por ello serán quienes la transmitan a otros trabajadores sin calificación.

La consecuente descalificación y simplificación de los procesos de trabajo buscaron doblegar las resistencias del trabajador de oficio que se encontraba organizado sindicalmente a fin de sustituirlo por el “operario masa”, el trabajador colectivo identificado con el inmigrante, no calificado, desenraizado y por lo tanto con menor capacidad de organización (Sosa, 2002).

Una vez que se produce la separación entre la Administración -que concibe la organización- y los obreros que la aplican, aquella puede materializar el saber hacer de éstos por medio de máquinas, concretándolo en un sistema automático mecanizado. El fordismo y la mecanización de tipo fordista sería la cristalización del saber hacer antiguamente capturado por el taylorismo. Así, el Fordismo innova sobre ciertos puntos claves, desarrollando los aportes iniciales de Taylor. Fundamentalmente, las innovaciones están referidas a la técnica de producción de “flujo continuo”, introducida por la línea de montaje, y el trabajo con tiempos

---

<sup>12</sup> Algunos sociólogos de la Escuela de Bristol llaman “autonomía responsable” a cierta forma de organización dominante a comienzos del capitalismo en la que los trabajadores organizan su propio trabajo y la administración opta por confiar en el desempeño de éstos dejándoles plena autonomía en la realización de las tareas. La organización del trabajo de los artesanos bajo el incipiente sistema capitalista era una forma de autonomía responsable.

impuestos (que sustituye al criterio de tiempo asignado), cuyo soporte organizacional es dicha línea<sup>13</sup>. Esto conduce al proceso de trabajo a dimensiones cualitativamente nuevas, eliminando los “tiempos muertos” y transformándolos en tiempos productivos<sup>14</sup>.

Su repercusión inmediata fue un crecimiento sin precedentes de la productividad del trabajo humano y con ella se abre camino a una nueva contradicción: ¿quién compra la producción resultante? Ford introduce una solución: el consumo de masas; entendiendo que la producción en masa requiere que los asalariados consuman en masa. Para incitar a los operarios a adoptar el nuevo método de trabajo y los nuevos patrones de consumo, se mejora el nivel de vida de los asalariados.

El día de ocho horas y por cinco dólares (“Five Dollar Day”) tiene en verdad un doble objetivo; hacer que el trabajador adquiriera la disciplina necesaria para conseguir altos niveles de productividad en la ejecución de la cadena de montaje y posibilitar a los operarios ingresos suficientes para que puedan consumir los productos fabricados en masa por las corporaciones. Con un mayor grado de concesiones en cuanto a remuneraciones y condiciones de trabajo, se busca convocar a la clase obrera a convertir su tradicional antagonismo en una actitud de cooperación para la creación de la riqueza que permitiría mejorar sus condiciones de vida.

Si bien en los primeros tiempos del fordismo las transformaciones se registraron principalmente en la esfera de la producción inmediata (línea de montaje, mecanización a través de tecnologías especializadas, salarios relativamente altos, consumo y producción en masa, etc.), la nueva coyuntura política y económica abierta a partir de la segunda Guerra Mundial cristaliza en un nuevo acuerdo en el

---

<sup>13</sup> Esta conjunción de “taylorismo + mecanización” (Lipietz, 1994) define el paradigma tecnológico del fordismo. En este sentido, la racionalización resultante de los métodos taylor-fordistas suponen un doble proceso: por un lado un proceso de separación entre el trabajo de concepción y el de ejecución, y por otro, un proceso de parcelación, fragmentación y repetitividad en los propios procesos de concepción y ejecución.

<sup>14</sup> Desde la perspectiva de las formas de extracción de plustrabajo, el fordismo asegura la aparición y la hegemonía de *nuevas normas de productividad y producción*. Entendiendo como nuevas normas de productividad a los “progresos” que la línea de montaje asegura en lo que concierne a las técnicas de extracción de plustrabajo y como nuevas normas de producción, a la producción en serie de mercancías estandarizadas cuyo valor en términos de tiempo de trabajo necesario ha sido rebajado.

que el fordismo trasciende el ámbito fabril. Así, “el fordismo de la segunda posguerra da cuenta de cómo los procesos de producción inmediata están íntimamente ligados a la esfera de la reproducción social” (Sosa, 2002). Los fines del fordismo extrapolan el espacio de la fábrica y penetran la totalidad de la cultura, redefiniendo los modos de pensar y de vivir la vida<sup>15</sup>.

En el ámbito de la producción, el sentimiento generalizado de rechazo al trabajo, definido en estos términos, tuvo como manifestaciones más evidentes altos niveles de fallas, ausentismos y rotación del personal. En su explicación concurren una serie de factores:

- Escolarización. Principalmente las generaciones jóvenes verían al trabajo como el costo de oportunidad de su escolarización.
- Nuevas aspiraciones generadas por la sociedad de consumo. El alcance a nuevos bienes y servicios requeriría a su vez de tiempo necesario para su consumo.
- Creciente permisividad y flexibilidad de la sociedad, que contrastaría con el sistema autoritario de la empresa.

Como se dijo en párrafos anteriores, la desaparición de los operarios directos del proceso de invención explica en parte la caída de la tasa de crecimiento de la productividad y la importancia creciente del capital, que es la cristalización (en capital) de las invenciones de los técnicos e ingenieros. En una situación en la que el coeficiente de capital crece y la productividad decrece, surgen presiones a la baja en la tasa de ganancia a menos que el salario disminuya rápidamente. Pero si la parte del valor agregado que se distribuye a los asalariados disminuye, por un lado, el mercado interno se contrae, y por el otro, los desincentivos de los trabajadores se incrementan; lo que sería contradictorio con la política de consumo de masa propuesta por Ford.

Entonces, el fordismo, desde el punto de vista de la relación capital-trabajo tiene características que inicialmente fueron las razones de su éxito pero que durante

---

<sup>15</sup> En términos de Coriat (1987), lo que asegura el éxito del fordismo como modelo de acumulación no fueron sólo sus innovaciones tecnológicas y organizacionales sino que a ellas se agrega el reconocimiento de la estructura sindical, el establecimiento de contratos regulares, el reparto de los incrementos en la productividad y el Estado de Bienestar. El fordismo inaugura así, un nuevo momento de la subsunción del trabajo al capital, al mismo tiempo que representa una nueva forma de organizar la vida social.

los años sesenta aparecieron como los motivos de su crisis: su paradigma tecnológico y la perfección de la institucionalización de la negociación capital-trabajo. En referencia a ello algunos autores denominan al fordismo como “taylorismo + mecanización + rigidez de la contratación laboral” (Lipietz, 1994)

En esta línea Coriat (1987) afirma que lo que entra en crisis es el núcleo central de las condiciones de producción, constituido por las condiciones de explotación alrededor del taylorismo y el fordismo. Por un lado, se trata de una crisis de eficiencia del taylorismo como técnica de control social. El modelo militar implementado para controlar grandes masas de gente en el trabajo, con líneas jerárquicas rígidas y complejas entra en crisis en numerosos países y su reflejo son grandes huelgas obreras contra el trabajo parcelado y repetitivo. Por otra parte, entra en crisis la eficiencia del fordismo desde el punto de vista de la economía del capital. Ello se debe al consumo de tiempo improductivo por la circulación de piezas y productos que se deriva del sistema de trabajo parcelar. En tercer lugar, las fluctuaciones del mercado requieren de organizaciones más flexibles, capaces de adaptarse a series más cortas y que puedan trasladar al trabajo dichas variaciones; desechando así las técnicas tayloristas de producción en grandes volúmenes y rígida.

Esta crisis de los grandes modos capitalistas de organización de la producción contribuyen al nacimiento de las nuevas tecnologías -asociadas fundamentalmente con la microelectrónica y la flexibilización de los equipos de producción<sup>16</sup>-. En cierto modo, la nueva tecnología trata de responder a la crisis histórica del taylorismo y del fordismo automatizando los puestos de trabajo, reduciendo los tiempos

---

<sup>16</sup> Coriat (1987) identifica tres novedades en el plano tecnológico. En primer lugar, se crean nuevas técnicas de expropiación del saber obrero a través de la microelectrónica, por la cual los robots reproducen en tiempo real los gestos de los obreros efectuado en el espacio, automatizando así puestos de trabajo que antes no eran automatizables. Ya no se trata del estudio de los tiempos y movimientos sino de la apropiación en bloque del movimiento. En segundo lugar, surge una nueva gestión de la circulación de los productos, tratando de comprimir los tiempos improductivos de circulación de las piezas y productos en el taller. Se busca volver a encontrar la eficiencia productiva, expropiando también parte del saber obrero. Los equipos flexibles son la tercera novedad, que permiten, con costos de programación muy bajos, producir un conjunto variado de piezas. En cierto modo, la nueva tecnología trata de responder a la crisis histórica del taylorismo y del fordismo automatizando los puestos de trabajo, reduciendo los tiempos improductivos, flexibilizando los equipos para adaptarse a demandas fluctuantes y diversificadas.

improductivos y flexibilizando los equipos para adaptarse a demandas fluctuantes y diversificadas.

En el marco de estas transformaciones, los modos de acumulación taylor-fordistas dejan de ser los únicos patrones dominantes del siglo XX y comienzan a convivir con el llamado “modo de acumulación flexible”. Así, se desarrollan nuevos conceptos en la organización del trabajo, basados en la descentralización de la producción en pequeños grupos que administran un conjunto homogéneo de tareas (en remplazo de los puestos individuales con tareas fragmentadas). La naturaleza del trabajo se transforma y se redefine el proceso de trabajo y las calificaciones requeridas; aunque no sustituyen las formas tradicionales de organización sino que se les superponen.

Ello alimenta el proceso de *segmentación* del régimen de trabajo cuyo comienzo se identifica con el inicio de la Segunda Guerra Mundial y la consolidación de un tipo de empresa al estilo “gran sociedad anónima”(Gordon, Edwards y Reich, 1986). Se trata de empresas que registran altas tasas de beneficios, superiores al resto de las empresas, innovan en tecnología y presentan fuertes tendencias expansiva a través del acceso a nuevos mercados. A medida que estas empresas *centrales* se desarrollan, se diferencian cada vez más de las restantes pequeñas empresas *periféricas*.

Esta diferenciación en las estructuras empresariales tiene su correlato en la segmentación de los grupos de trabajadores asociados a ellas. Los trabajadores de las empresas centrales cuentan con empleos de tiempo integral, perciben sueldos y salarios relativamente superiores al resto, tienen cierta seguridad y estabilidad en el empleo así como perspectivas de progreso. Asimismo, en las empresas centrales se diferencian dos grupos de trabajadores, los independientes -cuyo trabajo es de tipo profesional, directivo o técnico, y no suelen estar sometidos a instrucciones específicas- y los subordinados, con puestos de trabajo semicalificados, tareas rutinarias y repetitivas, generalmente orientadas y dirigidas por superiores (Gordon, Edwards y Reich, 1986). Por su parte, en las empresas periféricas se identifican otros dos grupos representados por empleados de tiempo integral con habilidades fácilmente disponibles en el mercado de trabajo, el primero; y por empleados de tiempo parcial, con contratos temporarios y con alta

inestabilidad en el empleo, el segundo.

Consecuentemente, en esta nueva etapa coexisten procesos de trabajo de distinta naturaleza que combinan modalidades -de contratación, de organización del trabajo, de definición de las calificaciones, etc.- características del fordismo con las propias de los procesos flexibles. En esta misma línea, la estructura del mercado de trabajo se segmenta, indicando como tendencia el crecimiento significativo del empleo a tiempo parcial con regímenes de trabajo fluctuantes. La composición de la fuerza de trabajo es reformulada en términos de una creciente segmentación y fragmentación de las clases trabajadoras<sup>17</sup>.

En este escenario muchas de las instituciones fordistas se van convirtiendo en una traba para la acumulación que antes fomentaron. A modo de ejemplo, Nun (1987) apunta que la homogeneización capitalista de los procesos de trabajo “facilitó el surgimiento de sindicatos de masa cuya acción acabó erosionando la rentabilidad del capital y desembocó en replanteos estratégicos profundos”. Sin embargo, tales instituciones no se desintegran sencillamente sino que se les superponen otras instituciones y prácticas “ambiguamente estructuradas por la cultura y la ideología”, que articulan, contradictoria y conflictivamente luchas y procesos (O' Connor, 1989). De esta manera, a principios de los años setenta se hacen presente sucesivas transformaciones tendientes a la flexibilización del mercado de trabajo, la desregulación de las operaciones financieras, la privatización de las empresas estatales, entre otras medidas aplicadas con alcances e intensidades diversas según las ramas o sectores económicos, o las naciones implicadas.

Como se señaló al comienzo del capítulo, la crisis de los años setenta, al igual que las anteriores, produjo transformaciones en el régimen social de acumulación. Sin embargo, en este caso es la dinámica concentradora y centralizadora del propio proceso de acumulación la que desestabiliza las instituciones; “es el propio capital

---

<sup>17</sup> Simultáneamente y aún en las empresas en las cuales la tecnología de base no ha experimentado grandes cambios, la gestión de los recursos humanos comienza a orientarse hacia otra dirección. El éxito del modelo japonés ha llevado a considerar los principios básicos del “management participativo” referidos a la intervención directa de los trabajadores en la discusión de la organización del trabajo y la generalización de la comunicación de los resultados de las nuevas ideas. Dicho método se propone alcanzar mejoras sucesivas en la calidad de los productos y servicios y fomentar el compromiso de los trabajadores convirtiéndolos en “participantes activos” y uniéndolos a una misma “cultura de la empresa”.



el que *produce la crisis*, desplegando un reordenamiento en un sentido más 'propiamente capitalista'" (Danani, 2004). "Transformación neoliberal" es el nombre con el cual comunmente se denomina a este proceso global.

## **2.2. La transformación neoliberal en Argentina**

El primer ciclo de acumulación capitalista y de incorporación de la Argentina en la "economía-mundo capitalista" se sitúa alrededor de 1880 y se produce a través de la consolidación del perfil exportador de materias primas agrícolas-ganaderas (complementario al desarrollo de las sociedades capitalistas centrales). El proceso de industrialización tiene su punto de partida en este marco, acompañando al dinámico modelo agroexportador.

Sin embargo, durante los años anteriores a la crisis de 1929, el agotamiento de la expansión de la frontera agropecuaria, la caída de los precios y cantidades de las exportaciones agropecuarias a Inglaterra y los temores de una posible inestabilidad política y social incentivaron un proceso de industrialización basado en la sustitución de importaciones de bienes de consumo. Así la Argentina pasaría en pocos años de un modelo abierto de crecimiento a otro semicerrado; un nuevo régimen social de acumulación emergente desde entonces. Este nuevo período tendría lugar en el interior de marcos institucionales diversos y aún contrapuestos que se irían coagulando a través de una dinámica cambiante de estructuras y de proyectos (Portantiero, 1987)

Hacia 1945 hace aparición una nueva coalición social liderada por Juan Domingo Perón que reuniría a las clases obreras, los pequeños y medianos empresarios industriales y un grupo del ejército militar. Este nuevo bloque es portado de una estrategia de corte "distribucionista" (Torrado, 1994), en el que la industria constituye el motor central del procesos de desarrollo. El impulso de la industrialización sustitutiva de esta nueva etapa se basa en el incremento de la demanda de bienes de consumo masivo en el mercado interno, promovido, del lado de la demanda, por el aumento del salario real. El modelo, requiere así medidas distributivas del ingreso que impulsen el consumo de la clase trabajadora a la vez que incrementen la ocupación industrial.

Luego del golpe militar encabezado por la denominada “Revolución Libertadora” y en un contexto de proscripción del peronismo de la vida política nacional, en 1958 accede al poder un nuevo bloque conformado por la alianza de la burguesía industrial nacional y el capital extranjero. La nueva estrategia de acumulación -implementada por el gobierno de Arturo Fondizi (1958-1962) y posteriormente por Adalberto Krieger Vasena (1966-1969) como ministro de economía del gobierno militar denominado “Revolución Argentina”-, también tiene a la industria como el objetivo central del proceso de desarrollo. Sin embargo, a diferencia de la etapa anterior, la estrategia “desarrollista” (Torrado, 1994) promueve una industrialización sustitutiva de bienes intermedios y de consumo durable con una presencia destacable del complejo petroquímico y metalmecánico (la industria automotriz en particular fue el sector que lideró este proceso). Por otra parte, el impulso de la demanda agregada proviene en este caso de la inversión, el gasto público y el consumo suntuario del reducido estrato social urbano de altos ingresos (Torrado, 1994).

Hacia mediados de la década del setenta, se manifiesta un conjunto de dificultades que este modelo llevaba implícitas vinculadas con la propia organización industrial -escala de plantas muy reducida desacorde con las tecnologías implementadas, escasa competitividad internacional, falta de especialización, etc- y con el funcionamiento macroeconómico. Simultáneamente, el dinamismo de las sociedades de mayor industrialización conducía a un nuevo paradigma tecno-productivo con modelos de organización de la producción que incorporaban una lógica muy distinta a los modelos de producción masiva fordistas prevalecientes.

La coyuntura local configurada en el marco de estas transformaciones a escala internacional dio lugar a una reforma estructural orientada hacia la apertura de la economía.

Para ese entonces, el régimen social de acumulación vigente ya había iniciado su etapa de decadencia y comenzaba a mostrar con nitidez los límites con los que había chocado su potencial de reproducción. En este sentido, Portantiero (1987) sostiene que la franca decadencia del proceso de acumulación, en lo económico, la ingobernabilidad política y la inflación en lo político y social, fueron los principales síntomas de la descomposición del régimen, y a la vez operaron como una palanca

para que esta transformación fuera extraordinariamente violenta y destructiva. Ese proceso derivó progresivamente en una re-composición de lo económico y de lo político, en el marco de una cultura política cada vez más fascista y autoritaria.

***“Proceso de Reorganización Nacional”: un largo camino hacia un nuevo régimen social de acumulación.***

A diferencia de los golpes anteriores que fueron dirigidos contra el gobierno o la situación social inmediata anterior, el golpe de 1976 se impone contra todo el proceso iniciado en los años treinta. Con ello nos referimos particularmente al proceso de industrialización sustitutiva de importaciones y a sus consecuencias en la constante aunque poco profunda erosión del poder económico, social y político de la elite económica local<sup>18</sup> (O' Donnell, citado en Azpiazu, Nochteff, 1995).

De acuerdo al diagnóstico de las Fuerzas Armadas sobre la economía de la época, el país era ingobernable bajo el sistema democrático de no mediar reformas de fondo. Por este motivo su objetivo inmediato fue “combatir la guerrilla -sin las restricciones constitucionales inherentes al estado de derecho- y eliminar el desorden y la corrupción consecuentes del desborde de la actividad sindical, de la especulación improductiva y de las falencias morales del peronismo” (Canitrot, 1980). Asimismo, a largo plazo se buscaba producir una transformación completa en el funcionamiento de la sociedad argentina, una modificación radical en la estructura de relaciones sociales e institucionales, en las que a su entender residía la causa principal del problema. La restauración de la democracia sólo tendría

---

<sup>18</sup> Hacia fines de la década 1960, la estructura social mostraba ciertas características que Villareal (1985) llama “heterogénea por arriba y homogénea por abajo”. Los sectores empleadores de mano de obra estaban conformados por empresarios de características y tamaño muy disímiles, que a su vez perseguían diferentes intereses económicos y políticos. Por otra parte, el peso del movimiento obrero se asentaba en la homogeneidad de las clases subalternas. El considerable predominio de los asalariados entre los trabajadores y de los obreros industriales entre los asalariados, expresaban el núcleo de una homogeneidad básica. En este sentido, Nochteff agrega que durante todo el período de Industrialización sustitutiva de importaciones (ISI) la elite económica actuó dentro de límites estrechos, impuestos por otros actores sociales y políticos y que estos límites fueron un factor importante en el proceso de ajuste a los estímulos exógenos en las etapas de la industrialización sustitutiva (Azpiazu, Nochteff, 1995). No obstante estas pautas de comportamientos cambian significativamente a partir del golpe de 1976 así como también la conformación de la estructura social y de las fuerzas en juego.

lugar una vez que el proceso de saneamiento haya alcanzado sus fines, para lo cual no hay plazos ni límites temporales sino objetivos (Canitrot, 1980)

El plan económico de 1976 tuvo el propósito declarado de liberalizar la economía y cada una de las medidas implementadas puede ser entendida como la aplicación de ese propósito a mercados específicos. No obstante, más allá de la racionalidad teórica y su instrumentación técnica, la propuesta del liberalismo económico asumió la reforma económica como una condición necesaria para la reforma política. El plan económico resulta justificado de esta manera, en tanto provee a los objetivos políticos del proyecto de transformación de las Fuerzas Armadas más que a objetivos económicos (Canitrot, 1980).

En términos generales, dicho plan intentó producir un punto de inflexión en el proceso de acumulación de capital que restaurara el poder económico de las élites. Para ello resultaba indispensable desarticular la alianza entre las necesidades de acumulación de capital y el poder de compra del salario, así como también eliminar las posibles oposiciones a las “reformas necesarias”. Las disposiciones centrales del plan económico de 1976 consistieron en:

- Fijación de un nivel de equilibrio de los salarios reales inferior en un 40% al nivel promedio del quinquenio anterior.
- Apertura económica a través de la reducción progresiva de los aranceles a las importaciones, entre otras medidas de supresión de las barreras comerciales
- Eliminación de subsidios a las exportaciones no transables, de créditos de fomento, de préstamos sociales deficitarios (salud, vivienda) e incremento real de las tarifas de servicios públicos (sinceramiento de precios)
- Liberalización de los mercados cambiarios y financieros, y financiamiento del déficit público a través de títulos en el mercado de capitales
- Reducción del gasto, el empleo y el déficit del gobierno (redimensionamiento del Estado)
- Privatización de empresas del Estado o con control estatal

En lo que respecta específicamente al sector industrial, Nochteff (1994) señala tres procesos sumamente relevantes para comprender el sentido de las políticas

económicas durante este período: persistencia del patrón económico adaptativo<sup>19</sup>, creciente importancia de los monopolios no basados en innovaciones y reestructuración industrial y tecnológica de un fuerte carácter regresivo<sup>20</sup>.

Asimismo, los cambios tecnológicos y organizativos que en el mismo período conducía a los países desarrollados a una tercera revolución industrial, maduraron y se extendieron rápidamente en condiciones marcadamente desfavorables para los países de América Latina. La posibilidad abierta por la Revolución científico-técnica de reducir el trabajo humano necesario se tradujo, bajo condiciones de creciente liberalización de los mercados y flexibilización de los procesos y del mercado de trabajo, en la expulsión de altísimas proporciones de trabajadores de todas las ramas de actividad (Argumedo, 2002). La brutal desarticulación del sistema industrial y tecnológico formado en la etapa anterior y la destrucción de los encadenamientos productivos y tecnológicos dieron lugar a un “mosaico de actividades en las cuales, como era previsible, se verifican los efectos más negativos que la Tercera Revolución Industrial tiene para los países periféricos” (Aspiazu, Basualdo, Nochteff, 1988).

Como consecuencia de todas estas medidas se desataron varios procesos simultáneos que derivaron, entre otras cosas en la quiebra generalizada de pequeñas y medianas empresas, así como también de algunas grandes de origen local especializadas y no integradas, el cierre de filiales locales de empresas extranjeras especializadas, la consolidación de grupos económicos de origen nacional asociada con la reorientación de los patrones de acumulación hacia la valorización financiera y la transnacionalización del ciclo. Destacamos particularmente la disminución de la ocupación industrial -por efecto de la crisis

---

<sup>19</sup> A diferencia de los períodos anteriores, en éste, la economía se adaptó exclusivamente a una oportunidad financiera. La estrategia resultaba impulsada y sostenida por una élite económica que buscaba aprovechar la oportunidad abierta por la liquidez y las altas tasas de interés internacionales de mediados de los años setenta y principios de los ochenta. Este comportamiento desató un proceso de concentración económica, ganancias financieras y déficit en la cuenta corriente que abonó al crecimiento de la deuda externa cuya magnitud se multiplicó 4.5 veces entre 1975 y 1981 (Aspiazu, Nochteff, 1995).

<sup>20</sup> La reestructuración de la industria y la tecnología estuvo determinada por cuatro factores fundamentales: endeudamiento externo, cambio parcial del comportamiento organizacional de la cúpula del empresariado, apertura doblemente asimétrica de la economía y subsidios estatales a algunos grupos industriales.

pero también por la incorporación de las nuevas tecnologías-, la caída abrupta de la participación de los trabajadores en la distribución del ingreso y el aumento del contingente de trabajadores por cuenta propia expulsados del mercado de trabajo.

En esa dinámica ya no solamente se creó un “ejército de reserva” de trabajadores, susceptible de contener los salarios y actuar como instrumento de disciplinamiento y precarización laboral. Se trató de un fenómeno donde lo cuantitativo, dadas las proporciones “expulsadas”, se transforma en cualitativo; generando una *población excedente absoluta* que no es funcional para la lógica capitalista porque son demasiados (Argumedo, 2002). Este sector de la población constituiría una “masa marginal” que es “irrelevante” para el sector hegemónico – porque no sirven a la industria como mano de obra barata, ni como productores de materias primas; mucho menos como potenciales consumidores, dada su situación de marginalidad social y miseria extrema-; o que por el contrario, se convierte en un “peligro” para su estabilidad (Nun, 2003) .

La consecuente fragmentación de los sectores populares se combinó con estrategias de poder dirigidas a debilitarlos para reestructurar las condiciones de dominación. Así, en términos de Villarreal (1985) “La estrategia parecía basarse en la fragmentación, heterogeneización e individualización de los grupos subalternos”. En la motivación ideológica yace el propósito de controlar y disciplinar no sólo a los asalariados sino también a la propia clase empresaria, mediante la regulación jurídica de sus capacidades y actividades y a través de una reforma económica que suprima toda tentación de acuerdos con las clases subalternas (Canitrot, 1980).

La dependencia económica, el estancamiento relativo de la reproducción, la tendencia al predominio de las actividades de circulación financiera y la aplicación de una política monetarista concentradora de la riqueza, estimularon la concentración de poder económico y la homogeneización de la clase dominante. En palabras de Villarreal (1985), este intento de unificación por arriba se desarrolló en un triple movimiento: de concentración, a través de la centralización del capital y reconversión del aparato productivo, de hegemonía, porque la tendencia al predominio del sector financiero constituyó la forma genérica de articular intereses, y de representación, en tanto defensa del conjunto de intereses de los

grandes sectores propietarios por parte de los militares.

### ***Restauración democrática***

La constitución de un nuevo régimen político en la década del ochenta en Argentina coincidió con la decadencia de una etapa del desarrollo capitalista, las estructuras, instituciones, imágenes y tipos de actores que le son propios; y la emergencia de un nuevo régimen social de acumulación (Nun, 1987). El gobierno de Raúl Alfonsín transcurrió en un país devastado política y socialmente y con graves dificultades macroeconómicas, acentuadas por la crisis de endeudamiento externo<sup>21</sup>. Estas condiciones se extendieron a lo largo de toda la década del ochenta con diferentes magnitudes y alcances. Hacia fines del período la situación resultaba prácticamente inmanejable y la credibilidad del gobierno se diluía día a día (Gerchunoff, Llach, 2003). Tales circunstancias derivaron en el retiro anticipado del presidente para dar paso al gobierno recientemente electo.

El plan económico del gobierno de Carlos Menem tuvo como uno de sus propósitos inmediatos la “estabilización” de la economía. Para ello se implementó la Ley de Convertibilidad (1991-2001), que establecía la paridad estricta entre la moneda local y el dólar, a través de la estabilidad monetaria, la eliminación de barreras arancelarias y no arancelarias -que favorecieron la apertura externa y la movilidad indiscriminada de capitales, mercancías y servicios-, y el permanente endeudamiento y la reprogramación de la deuda externa. Asimismo, se promovió un conjunto de Reformas Estructurales: privatizaciones, apertura económica (comercial y de capitales) y reforma del Estado.

Simultáneamente, se registraron fuertes cambios en los ejes de política, de modo que el Estado dejaba de tener un rol central en la promoción del desarrollo, aceptando que su función es propiciar la creación de condiciones que estimulen la inversión privada, se privatizaron empresas públicas de servicios de uso masivo y de actividades estratégicas (teléfonos, gas, electricidad, agua y saneamiento,

---

<sup>21</sup> El aumento de la tasa de interés internacional de principios de los ochenta encareció el servicio de la deuda, acentuando las condiciones de inestabilidad e incertidumbre macroeconómicas -desequilibrios en las cuentas fiscales y externas, fragilidad del sistema financiero, inflación con episodios hiperinflacionarios, etc-.

transporte ferroviario, subterráneo y aéreo, petróleo, puertos, aeropuertos, bancos provinciales y municipales, seguro y reaseguros, siderurgia, corredores viales, entre otras), y se desregularon los mercados. El conjunto de reformas lograría frenar la inflación, estabilizar los indicadores macroeconómicos y reactivar la economía; sin embargo, también acentuó la dependencia de la economía interna a la evolución de variables externas como la tasa de interés internacional y los flujos de capitales, y conllevó altos costos económicos, políticos y sociales para el país que trascenderían los períodos gubernamentales de los funcionarios de turno.

Ante la rigidez de las variables nominales y en particular las referidas al sistema cambiario, se propició la competitividad de la economía a través de una mayor flexibilización de la fuerza de trabajo. La flexibilización laboral fue implementada como un mecanismo capaz de propiciar una mayor eficiencia y racionalidad; garante de la reactivación de empleos y de una mejora en la competitividad internacional. La transformación legislativa en materia laboral estuvo compuesta por un conjunto de leyes y decretos que en líneas generales promovían el establecimiento de contratos de trabajo por tiempo determinado con el objetivo de flexibilizar la oferta de trabajo de acuerdo a la demanda de las empresas, la reducción de los montos indemnizatorios, la supresión o reducción de aportes patronales, entre otras medidas de desprotección laboral (Saslián, 2004). Esta mayor flexibilidad formal se suma a la flexibilización no formal que se produjo *de hecho*, a causa de elevados y persistentes niveles de desocupación, y pueden ser interpretadas como una forma de transferir el riesgo empresario a los trabajadores (Lindenboim y Salvia, 2002).

A más de diez años de su implementación, este conjunto de medidas dejaron como saldo aumentos sin precedentes del nivel de desempleo, una creciente tendencia a la precarización de la situación de hombres y mujeres que viven de su trabajo, combinado con aumentos de la informalidad asociada a la descentralización y la terciarización de las actividades ya sea a nivel de la industria o en el ámbito estatal, profundizando la fragmentación de la estructura ocupacional.

Concomitantemente a las diferentes estrategias de flexibilización, el gobierno argentino ejecuta programas destinados a “generar empleo” en actividades de carácter social y comunitario. A partir de 1994 se incentivan una serie de



programas para la contratación de trabajadores en el sector privado, la promoción del autoempleo y la conformación de emprendimientos asociativos. Estos programas, lanzados por el Ministerio de Trabajo Empleo y Seguridad Social y por el Ministerio de Desarrollo Social tienen como común denominador que lejos de ser concebidos como genuinos programas de incentivo al empleo, se reducen a numerosas herramientas de asistencia con una duración extremadamente limitada. Estos programas fueron un nuevo vector de estructuración de la vida de los sectores populares y de las clases medias empobrecidas durante gran parte de la década, extendiendo su eficacia más allá de la misma. Asimismo, su carácter aleatorio muestra la profundidad del proceso de transformación, ya que precisamente el hecho de organizar la reproducción bajo ese signo –la incertidumbre- indica que se ha conformado una nueva normalidad, en la que operan con un fuerte efecto disciplinador y de control social, que reconceptualiza al trabajo y el empleo en términos de asistencia (Grassi, 2002. Citado en Danani y Lindenboim, 2003).

### ***Transformaciones en la estructura productiva y ocupacional***

La estructura productiva argentina ha sufrido sucesivas transformaciones en las últimas décadas caracterizada por Kosacoff (1996) en términos de un “proceso de reestructuración regresiva y de creciente heterogeneidad estructural<sup>22</sup>”. El carácter “regresivo” está dado básicamente por dos elementos: la incapacidad de la economía de basar su reestructuración industrial en los aspectos positivos que se desarrollaron en las cuatro décadas de industrialización sustitutiva -durante los cuales se acumuló conocimientos, habilidades, equipamientos recursos humanos, bases empresariales, etc-, y la transferencia de ingresos en detrimento de la

---

<sup>22</sup> El concepto de *heterogeneidad estructural* nace en el seno del pensamiento estructuralista latinoamericano, acuñado por Prebisch (1962) y precisado y profundizado por Pinto (1970, 1971, 1976). De acuerdo a estos autores, la estructura productiva se dice heterogénea cuando coexisten en ella sectores, ramas o actividades donde la productividad del trabajo es alta o normal (es decir, alcanza los niveles que permiten las tecnologías disponibles), con otras en que la productividad es mucho más baja. A esta estructura productiva corresponde cierto tipo de estructura ocupacional, caracterizada en las economías periféricas, por la existencia de mano de obra ocupada en condiciones de productividad alta o normal, que se combina con mano de obra ocupada en condiciones de productividad muy reducida. A la primera se asocia el empleo normal de tiempo completo y a la segunda el subempleo. <http://www.cepal.org>

“equidad” de la sociedad -por el deterioro de las políticas sociales en educación, salud, vivienda, etc- y de la competitividad sistémica de la economía -en tanto los sectores industriales favorecidos no generaron ventajas competitivas dinámicas-.

La “creciente heterogeneidad” está determinada por un diferenciado desempeño sectorial y empresarial, donde el estancamiento, desmantelamiento, atraso y reducción de muchas firmas se complementa con el desarrollo de otras empresas que crecen y modernizan sus estructuras productivas. Así, se produce una profunda transformación en el tejido industrial caracterizada por el incremento de la concentración y la heterogeneidad.

Durante el período 1991-1995 se registró una importante recuperación de las variables macroeconómicas (producto, consumo e inversión) que sin embargo, no se tradujeron en aumentos de la demanda de trabajo. En 1991 el empleo aumentó el 40% del incremento del producto pero a partir de allí esta relación disminuyó hasta alcanzar tasas negativas en 1994 y 1995 (Lindenboin y Salvia, 2002). El sector informal -y en particular el cuentapropismo- se constituyeron en un refugio para muchos trabajadores desocupados, en el marco de los procesos de reestructuración y racionalización empresarial. Sin embargo, hacia fines de este período y como consecuencia de la apertura comercial y financiera, las actividades informales -vinculadas principalmente con los servicios a la producción y las actividades comerciales- se vieron desplazadas abonando al incremento del desempleo (Persia, 2005). Los aumentos de la productividad del trabajo que se registraron durante estos años estaban vinculados con la inversión en capital fijo, la intensificación de la jornada laboral y la reducción de los planteles.

A mediados de 1994 la economía comenzaba a mostrar síntomas de retracción y dificultades fiscales a las que se sumaron el impacto negativo de la crisis mexicana, cuyo efecto principal se expresó a través de la reversión de los flujos de capital. Uno de los mecanismos implementados por el sector empresarial para hacer frente a esta crisis consistió en la reducción del costo laboral, que derivó en aumento de cesantías, caída en las remuneraciones e incremento del trabajo en negro.

Las transformaciones en la estructura productiva hacia mediados de los años

noventa resultaba caracterizada por lo que Kossacoff y Ramos (2001) identifican como *reestructuraciones ofensivas* de las unidades productivas y *estrategias defensivas* de sobrevivencia de aquellas industrias que no han podido “adaptarse” a las nuevas condiciones de competitividad internacional. Las primeras se asocian a empresas que realizaron fuertes inversiones en máquinas y equipos, y al mismo tiempo profundos cambios organizacionales en el modelo productivo. Esto determinó un notable cambio en la productividad de las plantas, con niveles que se aproximaban a los mejores estándares internacionales. Estas firmas, que habían aprovechado las oportunidades de la apertura y la reestructuración económica, pudieron superar la severa recesión de mitad de la década, entre otras cosas porque su reorganización había incorporado mecanismos de ajuste ante la volatilidad de la demanda (expulsión de personal, desintegración vertical que obligó a los proveedores a compartir los costos de la crisis, etc).

El segundo tipo de estrategia es la de los sobrevivientes a la apertura de fines de los setenta, a la crisis macroeconómica de los ochenta y a las nuevas condiciones de competencia de la convertibilidad. Se trata de unas 25.000 empresas (obviando los pequeños talleres), que representan el 60% del producto industrial argentino (Kossacoff y Ramos, 2001). Este grupo de empresas incluye también algunas que ya han desaparecido y las escasas nuevas que se incorporaron durante el período. Adelantándonos a los procesos que aquí analizamos, cabe decir que mayoritariamente las empresas quebradas, que luego fueron recuperadas por sus trabajadores, eran parte de esta segunda avenida.

A partir de 1996 el producto recuperó su tendencia alcista y la tasa de desocupación se redujo. Sin embargo, el cambio de tendencia no generó un aumento de las remuneraciones, ni logró resolver el alto déficit ocupacional acumulado, en parte, por la creciente precariedad e inestabilidad de los puestos de empleo que se generaron durante el período; mayormente en el sector informal y en las empresas de menor tamaño (Persia, 2005). En 1998 la reactivación se vio interrumpida producto de las sucesivas crisis financieras internacionales y la demanda de empleo se estancó, empezando a caer a partir de agosto del mismo año. Según sostienen Lindenboim y Salvia (2002), es posible hipotetizar que en este período “los empresarios optaron por ajustar las jornadas de trabajo en lugar

de las dotaciones de empleo, algo que se debió haber facilitado por las peores condiciones laborales y el leve descenso de las remuneraciones". Una de las causas que permitieron este tipo de comportamiento, y los anteriores recortes en el "costo laboral" reside en la mayor flexibilización de la fuerza de trabajo, que permite que el ajuste del empleo pueda realizarse de distintas maneras – como mayor intensidad en el uso de la fuerza de trabajo, reducción de los aportes a la seguridad social, trabajo "en negro", etc- y no sólo por medio de la expulsión de mano de obra.

El estancamiento económico del período 1999-2000 cristalizó las condiciones estructurales del mercado de trabajo en términos de desocupación, subempleo y precariedad laboral<sup>23</sup>, ilustrando la deficiente capacidad de la economía argentina para generar las condiciones necesarias para que los hogares satisfagan sus necesidades a partir de su participación en el mercado de trabajo (Lindenboim y Salvia, 2002).

La devaluación y la emergencia de un nuevo proceso inflacionario profundizaron el ya complicado panorama laboral, e inicialmente agudizaron la caída del empleo. En este contexto se implementó el Plan Jefes y Jefas de Hogar<sup>24</sup> como una estrategia para hacer frente a las dificultades sociales -asociadas al aumento del desempleo-, que permitiría "auxiliar" a las actividades informales, muchas de las cuales empiezan a funcionar a partir del circulante generado por estos subsidios.

Por otra parte, a mediados de 2002 se revirtió la fase descendente del nivel de actividad y desde ese momento se inició una intensa recuperación que mejoraría los niveles de empleo y, en menor medida, el poder de compra de los ingresos del trabajo (Persia, 2005)<sup>25</sup>. En efecto, a partir de este año la política económica se

<sup>23</sup> A lo largo de la década del noventa, la tasa de desempleo crece del 6,3% en Octubre de 1990 a 14,7% en el año 2000. La de subempleo pasa del 8,9% al 14,6% en Octubre de 2000 y el empleo precario aumenta el 11%, crecimiento que compensó con creces la disminución absoluta de los protegidos.

<sup>24</sup> Este plan está destinado a la asistencia de los hogares en situación de indigencia, los cuales se habían incrementado aceleradamente desde el 2001. Las personas destinatarias del plan son jefes o jefas de hogar con hijos de hasta 18 años, u hogares donde la jefa de hogar o cónyuge se encuentre embarazada, o discapacitados de cualquier edad. (Beccaria y Rozada, citado en Persia, 2005)

<sup>25</sup> La tasa desocupación alcanza su máximo nivel en Mayo de 2002, afectando al 21,5% de la población económicamente activa y el subempleo al 18,6% de los ocupados. Desde entonces se registran tendencias descendentes en ambos indicadores: la tasa de desocupación en el cuarto trimestre de 2003 fue del 14,5% y en el mismo período de

define en torno a un tipo de cambio alto, que fluctúa cerca de los 3 pesos/ dólar, y el acuerdo con los tenedores de deuda que lleva a mantener cierto orden en las cuentas fiscales. La política cambiaria constituye desde entonces un factor determinante en la recuperación y sostenimiento del nivel de actividad agregado, favoreciendo cierta re-sustitución de importaciones en ramas que habían experimentado un fuerte deterioro durante el período del tipo de cambio apreciado. En muchas de ellas se genera una importante demanda de trabajo sea porque son, en promedio, más trabajo-intensivas, y/o porque contaban con una amplia capacidad ociosa (Persia, 2005).

### ***Nuevas y viejas prácticas en la transformación neoliberal***

La revisión de las transformaciones recientes desde Argentina nos indica que una de las singularidades de los procesos locales reside en la velocidad y radicalidad con la que la *transformación neoliberal* alteró instituciones y prácticas políticas, económicas y sociales (o socioeconómicas, como llamaremos en adelante)<sup>26</sup>. Se trata de un proceso aún en curso por el cual a la desestabilización de las instituciones preexistentes se le añaden nuevas instituciones y prácticas que, antes que reemplazarlas, se les superponen.

En el plano de “lo político”, el término del siglo veinte en Argentina encuentra a los espacios colectivos de producción de vida social reducidos y devastados, y ello ocurre por un doble movimiento. Por un lado, “los sujetos se retrajeron sobre la vida privada”, asumiendo que la responsabilidad por la subsistencia compete pura y exclusivamente a cada individuo. Por otra parte, se privatiza la vida pública,

---

2006 del 8,7%; por su parte la subocupación que alcanzaba al 16,3% de los ocupados en 2003, cae al 10,8 en 2006. En el cuarto trimestre del año 2007, la desocupación desciende al 7,5% y la subocupación llega al 9,2%, de los cuales el 6,1% son subocupados demandantes. Considerando como desocupados a los receptores del Plan Jefes y Jefas de Hogar la tasa de desocupación asciende al 8,5%. El mapeo de la desocupación en las principales ciudades del país hacia mediados de 2007 ubica al Gran Rosario como la región metropolitana con mayores niveles de desocupación (11,2%), mientras que en la CABA dicha tasa era del 6,4%; en los partidos del Gran Buenos Aires, de 9,8%; en Gran Mendoza, 3,5%; en Gran Córdoba 7,7% y en el Gran La Plata del 8%.

<sup>26</sup> Estas dimensiones que se recorren a lo largo de este trabajo son identificadas en términos de prácticas e instituciones “políticas” y “socioeconómicas” con el objetivo de simplificar la exposición, ya que asumimos que en realidad las transformaciones se producen en un sentido amplio, que las incluye y modifica como totalidad.

empobreciendo los espacios colectivos en los que la libertad se transformó en “pura libertad de elegir en el mercado” (Danani y Lindenboim, 2003).

A ello se suma el desprestigio de la institucionalidad política, asociada a *estructuras de corrupción* que “articulan los grupos económico-financieros locales y externos más poderosos, una corporación político-sindical constituida por partidos y sindicatos que se entrelazan entre sí ocupando los poderes Ejecutivo y Legislativo con la complicidad de un Poder Judicial encabezado por la Corte Suprema” (Argumedo y Quintar, 2003). Esta institucionalidad política capturada por intereses privados se extiende de manera capilar hacia estamentos del tejido social y penetra en variadas estructuras de poder nacionales, provinciales y locales.

Desde una perspectiva socioeconómica, la *transformación neoliberal* implicó grandes cambios en la estructura socioproductiva y ocupacional cuyos rasgos más significativos han sido desarrollados en el apartado anterior. Estas transformaciones reflejan la puesta en crisis de ciertas prácticas e instituciones constitutivas del régimen social de acumulación vigente durante la Industrialización Sustitutiva de Importaciones (ISI), y dan lugar a la instauración de otras formas institucionales y al desarrollo de prácticas que redefinen el régimen de trabajo; esto es, las modalidades de organización de los procesos de trabajo y la estructura de los mercados de trabajo.

En lo que respecta a los procesos de trabajo y en particular a la relación capital-trabajo, la “centralidad” atribuida al capital financiero y el progreso técnico (favorecido por una oportunidad coyuntural de incorporación de maquinarias y equipos bajo un tipo de cambio sobrevaluado) parecen haber puesto en cuestión la condición productiva del trabajo, esto es, su propiedad de agregar valor (Danani y Lindenboim, 2003); a la vez que se desconocen las condiciones socioeconómicas necesarias para el desarrollo de ese trabajo. Ambas “omisiones” constituyen según Danani y Lindenboim (2003) una “marca de época” que parece convertir en un sinsentido todo análisis en términos de explotación. “Los sujetos trabajadores se tornan superfluos (económicamente) y no-sujetos en términos políticos”.

Las transformaciones en la estructura ocupacional se imprimen en un mercado de

trabajo con altos niveles de desocupación y subocupación, y precariedad e informalidad en aumento. En este marco, se desarrollan variadas prácticas que buscan contrarrestar las degradantes condiciones laborales o conservar algo de la poca seguridad socioeconómica que brindan los empleos.

Una de ellas se refleja a través del aumento de la proporción de asalariados entre los ocupados, así como también al crecimiento en términos absolutos de los trabajadores asalariados (Lindenboim y Salvia, 2002). Este comportamiento, en principio llamativo, indica que el trabajo asalariado se ha convertido en una “actividad refugio” (Danani y Lindenboim, 2003), como resultado de la destrucción de alternativas de empleo vinculadas a las clases medias y profesionales: el trabajo autónomo e independiente<sup>27</sup>.

Simultáneamente, la proporción de asalariados precarios<sup>28</sup> -que ya registraba tendencias ascendentes durante los años ochenta- toma magnitudes alarmantes en la década pasada como consecuencia de las políticas económicas y laborales implementadas, generando un progresivo deterioro de la situación de los asalariados. Ya no se trata de un fenómeno pasajero sino más bien de las nuevas condiciones en las que muchos trabajadores, a pesar de todo, buscan, se esfuerzan por conservar y se refugian un empleo asalariado.

Estas tendencias, indican que el trabajo asalariado en relación de dependencia se ha convertido en el estrato laboral “deseado” o al menos buscado por el conjunto de trabajadores expulsados de otras opciones laborales; a la vez que se constituye en un espacio de “resistencia” y “refugio” ante el rechazo a la flexibilización total

---

<sup>27</sup> En el apartado anterior se presentó a modo de hipótesis que una de las posibles causas de la destrucción de las alternativas de trabajo autónomo estuvo vinculada con las reestructuraciones a nivel de los sectores productivos producidos por la creciente apertura de la economía. En este sentido, dos de las formas más típicas de trabajo independiente, la actividad comercial y la prestación de servicios como por ejemplo, reparaciones de maquinarias y equipos, se habría visto altamente perjudicadas por la afluencia de importaciones a bajos costos y la llegada de empresas multinacionales comerciales, como lo son las grandes cadenas de supermercados.

<sup>28</sup> Lindenboim y Salvia (2002) describen la precariedad laboral como en términos de inseguridad por el tipo de inserción en el empleo. Ello puede deberse a la ausencia de contratos en la relación laboral, esto es trabajo no registrado, o por la existencia de contratos de carácter temporarios. En dicho estudio operacionalizan la categoría “precariedad” a partir de la identificación de asalariados a quienes no se les realizan descuentos jubilatorios (lo cual es un indicio de no registración). Por falta de estadísticas para el periodo de análisis no suman a los anteriores aquellos asalariados con contratos temporarios.

del empleo o la desocupación.

El consecuente deterioro económico y/u ocupacional de los hogares puso de manifiesto la necesidad de obtener nuevas fuentes de ingresos para garantizar la reproducción de la vida de sus integrantes. Esto se llevó a cabo de diferentes maneras, según las posibilidades y características de los hogares. Una de las estrategias, llamada comúnmente “trabajador adicional”, refiere a la incorporación al mercado de trabajo de uno o varios miembros familiares que se encontraban inactivos<sup>29</sup>. Esta fuerza de trabajo adicional -nuevos demandantes de empleos-, podrían haber hallado refugio en empleos de tiempo completo; de tiempo parcial, en actividades individuales o de autoempleo, o a través de la obtención de planes sociales para trabajadores desocupados.

Simultáneamente, el significativo aumento de la sobreocupación -que alcanzó al 34,2% de la población ocupada en 2003 y al 36 % en 2004- da indicios de otro tipo de estrategia defensiva, siendo en este caso, los trabajadores ocupados quienes se ven obligados a cumplir una jornada laboral más extensa (más de 45 horas semanales) que la establecida para un empleo “normal”.

Estas prácticas y estrategias de los grupos poblacionales que conforman la fuerza de trabajo se corresponden con las propias de los empleadores o demandantes de trabajo. Aquellos que se reestructuraron *ofensivamente*, incorporaron tecnología que posibilitó la flexibilización de la producción y de los procesos de trabajo; facilitando la reducción de los planteles de trabajadores o la sustitución de relaciones salariales por tiempo indeterminado por contratos temporales. Por su parte, las empresas que sobrevivieron a los sucesivos ajustes económicos con estrategias *defensivas*, redujeron sus planteles o redefinieron los términos de la relación laboral a través de una creciente flexibilización por medio de contratos por tiempo determinado, la desprotección de las normas laborales (referidas a condiciones de trabajo, indemnizaciones, etc) o de los beneficios de la seguridad social.

Como resultado de ambos tipos de comportamiento se identifica cierta tendencia

---

<sup>29</sup> El incremento de la tasa de actividad en las dos últimas décadas refleja, en parte, este tipo de estrategias. Mientras que en 1983 el 37,4% de la población constituían lo que el INDEC identifica como población económicamente activa, en 1993 esta proporción era del 41% y en 2003 del 42,8%.



hacia una menor calidad del empleo. Esto se realizó por un doble movimiento: las empresas que perdieron asalariados fueron principalmente aquellas que gozaban de protección social; mientras que las que tuvieron aumentos en sus dotaciones de trabajadores en relación de dependencia lo hicieron acrecentando la precariedad y la desprotección de la fuerza de trabajo (Danani y Lindenboim, 2003)

En este contexto situamos a los procesos de recuperación de empresas como un *nuevo tipo* de práctica y de espacio colectivo al que dio lugar la transformación capitalista en su etapa neoliberal. Se trata de una “doble estrategia” que incluye tanto a la empresa, como unidad socioproductiva, como a los empleos generados por el funcionamiento de su actividad.

La gran mayoría de los procesos de recuperación de empresas se producen a partir de la quiebra cierre o abandono de aquellas empresas que la competencia intracapitalista invalidó como “perdedoras”. Un número reducido de estas unidades socioproductivas recuperadas fueron quebradas o abandonadas luego de ser presas de manejos fraudulentos y especulativos de grupos empresarios.

La consecuente ruptura de la relación laboral que sujetaba a los trabajadores a la empresa -a través de un vínculo, en algunos casos, aún “estable” y “seguro”; en otros, ya precarizado-, se presenta como un punto de inflexión en la trayectoria de cada trabajador. Más allá de este vínculo laboral que se rompe está el mercado que fragmenta, divide, flexibiliza y desvaloriza. Por el contrario, la conformación de una nueva organización para continuar con la actividad de la empresa en desaparición constituye una alternativa posible que re-crea los vínculos fracturados (y les asigna nuevos significados) a la vez que construye espacios donde las habilidades y experiencias de cada trabajador se revalorizan.

Se trata, por un lado, de una estrategia *defensiva*, en tanto la “recuperación” y conservación de la fuente de trabajo se convierte en el refugio que estos trabajadores hallaron para evitar ser “no- trabajadores” (manera en la que se ha constituido la imagen social del desempleo). Al mismo tiempo, representa una estrategia *constituyente* de relaciones, prácticas e instituciones que reúnen y revalorizan las capacidades de acción de los trabajadores involucrados.

En su carácter específico de procesos histórico-sociales, las experiencias de

recuperación de empresas tienen lugar en cierto momento del régimen social de acumulación neoliberal en Argentina. En particular, se producen a partir de la ruptura de la relación laboral y la desaparición de unidades socio-productivas en el marco de determinadas condiciones de competencia intra-capitalista, como así también bajo ciertos conflictos y tensiones en la relación entre capital y trabajo.

Tales experiencias han devenido un proceso emergente, sin por ello ser el único destino de una empresa en quiebra ni tampoco, como ya dijimos, el más frecuente. Los primeros antecedentes de recuperación de empresas surgen desde principios de los años noventa, de la mano de la Ley de Convertibilidad y las reformas de Estado. Durante la segunda mitad de la década, posiblemente acompañados por el incremento de las empresas en quiebra, aumentan las experiencias de recuperación y pronto comienza a identificarse como una *práctica posible* que se transmite hacia otros trabajadores de empresas en crisis. A partir de 2001, los procesos de recuperación se extienden y cobran visibilidad en medios de comunicación y en diferentes espacios públicos.

Durante este período, marcado por el derrumbe económico-financiero y un clima de “crisis” política y socioinstitucional, se crean y fortalecen agrupaciones y movimientos de empresas recuperadas que se constituyen en espacios colectivos de deliberación y organización. A ellos se suman diversas experiencias asociativas, movimientos sociales, asambleas barriales, agrupaciones de trabajadores desocupados, y otras experiencias que buscan a través de sus prácticas nuevos sentidos de “lo político”. Ante el empobrecimiento y la devastación de algunos espacios colectivos, estos y otros trabajadores recuperan, ocupan y resignifican nuevos o viejos espacios como la fábrica, la calle, los barrios, edificios abandonados, plazas, etc. transmitiendo sus vivencias, compartiendo experiencias y recibiendo el apoyo de parte de la comunidad. En este contexto, las estrategias *defensivas* que dan lugar a los procesos de recuperación de empresas, parecen cobrar un carácter “*ofensivo*” basado en la convicción de que es posible y en algunos casos también deseable organizar la producción y el trabajo sin patrón.

A partir de 2002 y principalmente desde el año 2003 las recuperaciones de empresas adquieren cierta legitimidad que viene de la mano del reconocimiento de parte del Estado y sus instituciones que típidamente comienzan a apoyar estas

estrategias. La devaluación abre la posibilidad a la re-sustitución de importaciones, oportunidad que favorece el desarrollo y crecimiento de algunas empresas recuperadas.

Desde entonces, la estabilidad macroeconómica y la recuperación del nivel de actividad frenaron la escalada ascendente de las quiebras empresariales, y con ella las recuperaciones de empresas. Desde el año 2004 a la actualidad el número de empresas recuperadas sigue en aumento pero no ya con el carácter casi trágico de 2001-2002. A fines de 2007 se identifican en nuestro país unas 220 empresas recuperadas que darían empleo a más de 12.000 trabajadores (Enredando, 2007).

### **CAPÍTULO 3: LA RECUPERACIÓN DE EMPRESAS, UNA PRÁCTICA EMERGENTE HACIA FIN DE SIGLO XX EN EL GRAN ROSARIO**

#### **3.1. El aglomerado urbano Gran Rosario: transformaciones en la estructura productiva y ocupacional**

La ciudad de Rosario y su entorno metropolitano constituyen un aglomerado urbano compuesto por una ciudad central y un conjunto de pequeñas localidades con una población aproximada de 1.223.689 habitantes<sup>30</sup>. Su ubicación estratégica contribuyó durante la fase de sustitución de importaciones (ISI), a que se convirtiera en uno de los principales centros industriales del país. Su producción representa el 5% del producto interno bruto argentino, reúne el 42% de los establecimientos industriales de la provincia, los que aportan el 62% de la producción provincial y generan el 53% del empleo del sector<sup>31</sup>. La principal industria es la alimenticia, que representa el 21% de la actividad industrial. Le siguen en orden de importancia la industria metalmecánica (18%) y la de maquinaria y equipos (10%).

La actividad industrial tiene una larga tradición en la ciudad y fue particularmente importante entre 1950 y 1970. Hacia finales de la década del cincuenta el aglomerado Gran Rosario ya se destacaba por su dinámica actividad productiva y por la notable generación de puestos de trabajo. Promovidas por el proceso de industrialización sustitutiva de importaciones, en la región se establecieron pequeñas y medianas empresas dedicadas principalmente al rubro alimenticio, textil y metalmecánico, cuyos procesos de producción eran intensivos en el empleo de fuerza de trabajo. Asimismo, durante este período se extendieron a lo largo de la ribera del Paraná numerosas empresas estatales y grandes empresas de origen extranjero orientadas a la industria de procesos, tales como petróleo, química, petroquímica, papel y siderurgia y algunas industrias metal-mecánicas. Las mismas fueron cruciales para la dinámica y el crecimiento de la región.

---

<sup>30</sup> Estimación para el año 2007 en base a censo nacional de 2001.

<http://www.santafe.gov.ar/index.php/web/content/view/full/14274> (consulta 01.09.2008)

<sup>31</sup> Extraído de <http://www.rosario.gov.ar/sitio/caracteristicas/aspectos1.jsp>. (consulta 01.09.2008)

En este sentido, en el marco de un régimen social de acumulación en el que, como se dijo anteriormente, la industrialización sustitutiva de importaciones constituía el motor del crecimiento, el aglomerado Gran Rosario se conformó en una región clave para el desarrollo económico del país. A partir de la década del setenta, la transformación neoliberal (primero, impulsada por procesos dictatoriales y posteriormente, por gobiernos democráticos) produjo cambios profundos en las condiciones que hasta el momento habían alentado el desarrollo. Tales cambios derivaron, entre otras cosas, en la desarticulación del aparato productivo y la creciente segmentación de la estructura ocupacional; con significados particularmente severos en aglomerados de tradición industrial como el Gran Rosario.

Como apuntamos en el Capítulo 2, el Plan de Convertibilidad y las Reformas del Estado llevadas adelante en el primer gobierno de Menem profundizaron la reestructuración regresiva y la heterogeneidad de la estructura productiva y ocupacional. El sector industrial del Gran Rosario fue uno de los más afectados, dejando como saldo la desaparición de gran parte de las industrias y pequeñas y medianas empresas, y el aumento de la desocupación a niveles superiores a la media nacional.

En este intrincado procesos se inscriben las experiencias de recuperación de empresas que analizamos en esta tesis. Si durante el período de sustitución de importaciones (ISI) el AGR se había destacado por el notable desempeño del mercado de trabajo local, a partir de la decadencia y reestructuración del régimen social de acumulación, en la región se expresaron de manera acentuada las consecuencias que la transformación neoliberal ha impreso sobre la población que vive de la venta de su fuerza de trabajo.

Lo anterior es particularmente evidente en el caso de las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs) de la región, para las cuales las políticas económicas de los años noventa significaron una abrupta exposición a las condiciones de competencia internacional y mayores exigencias tecnológicas y productivas. El difícil acceso al crédito acentuó las disparidades, en detrimento de las PyMEs regionales.

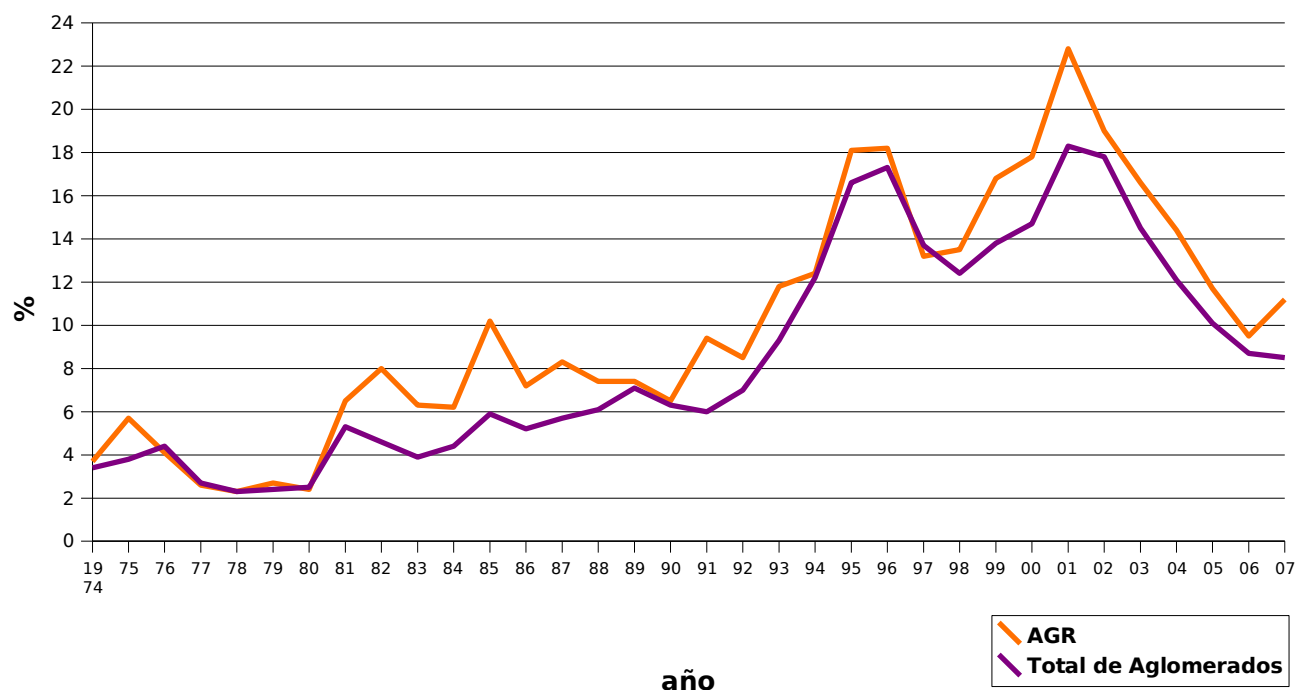
Por estos motivos, mientras que décadas atrás estas empresas fueron las principales demandantes de mano de obra, durante los años noventa se convirtieron en unas de las principales “destructoras” de puestos de trabajo. Esto se debe a dos motivos principales; muchas de las que se reestructuraron *defensivamente* (Kossacoff y Ramos, 2001) no lograron competir con los productos importados y redujeron la capacidad de planta utilizada y los planteles de trabajo; sólo unas pocas renovaron su tecnología y los procesos de producción de manera *ofensiva*, lo que significó sustituir trabajadores por capital y flexibilizar los procesos de trabajo.

Junto con la recesión iniciada en 1999, que culminó en la crisis de 2001-2002, la industria redujo su participación en el PBG al 11.8%. A partir del 2003, después de la fuerte caída del producto industrial en el año 2002, se observa una importante recuperación del valor agregado industrial en la región, aunque resulta aún 12% inferior al registrado en 1993; siendo la producción de maquinarias y equipos, la industria alimenticia y la de productos en metal, las más afectadas por la recesión -con una reducción de su participación en el producto industrial del 30%, 25% y 13% respectivamente- (Castagna et all, 2005).

En lo que respecta al empleo generado por el sector industrial del AGR, el empleo acompañó el crecimiento del producto hasta el año 1996 y a partir de allí la cantidad de ocupados en la industria de la región disminuyó progresivamente hasta alcanzar un mínimo de 62.398 personas ocupadas en el año 2002 (Castagna et all, 2005). En este sentido, la región analizada acompaña la tendencia de los agregados nacionales que ya desde mediados de los años noventa se orientaban a un aumento de la producción sin aumento del empleo (y en varios períodos, con aumentos de la desocupación).

Este comportamiento del empleo industrial también es evidente en la evolución de la desocupación global. Como muestra el siguiente gráfico, el AGR presenta mayores niveles de desocupación que el agregado de los aglomerados urbanos en todo el período analizado.

### Tasa de Desocupación en el Aglomerado Gran Rosario y en el Total de Aglomerados. Período 1974 - 2007



Remarcamos el abrupto crecimiento del desempleo del aglomerado durante el primer mandato del presidente Menem, cuando trepó del 7,4% en Octubre de 1989 al 18,1% en la misma medición de 1995. Este último indicador también refleja los efectos post “Tequila”, particularmente notorios en esta región. Al mismo tiempo, en el año 1995 es llamativa la destrucción de puestos de trabajo que alcanza niveles superiores a los del resto de la década. Con leves recomposiciones en la segunda mitad del período, el indicador continúa en aumento llegando a su máximo nivel en Enero de 2002, cuando la cantidad de bajas registradas durante este mes es 2,9% superior a los ocupados del mes anterior<sup>32</sup>.

En este contexto local, modelado, entre otras cosas, por el notable crecimiento del desempleo a tasas superiores que las nacionales, e incesantes quiebras empresarias, los trabajadores de la región desarrollaron un conjunto de prácticas en sintonía con las tendencias nacionales antes analizadas. Así, la proporción de

<sup>32</sup> Datos extraídos de la Encuesta de Indicadores Laborales. Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, <http://www.trabajo.gov.ar/left/estadisticas/eil/index.asp> (consulta 11.10.2008).

asalariados en el total de ocupados aumentó desde 1994 en adelante de manera continua, indicando que el trabajo asalariado también se constituyó en una “actividad refugio” para los trabajadores rosarinos (Véase **Anexo 2**). Aunque se trata, como se indicó con anterioridad, de empleos de peor calidad, con trabajadores no registrados y desprotegidos de las normas laborales.

Al mismo tiempo, la sobreocupación creció significativamente durante la década del noventa, de 34.3% en 1990 a 40,2% en 1999; indicando otro tipo de estrategia defensiva, en este caso implementada por los trabajadores ocupados quienes se ven obligados a cumplir una jornada laboral más extensa (**Anexo 3**).

Por su parte, los empleadores adoptaron otro tipo de estrategias a fin de reducir los costos laborales y flexibilizar los planteles acorde a las fluctuaciones de la demanda en el mercado de productos. Entre las mismas se destacan la contratación por tiempo determinado, el empleo no registrado y la desprotección de las normas laborales (referidas a condiciones de trabajo, indemnizaciones, etc) o de los beneficios de la seguridad social.

En otros casos, las dificultades para reestructurar los procesos productivos, la desprotección de las producciones locales y las nuevas condiciones de competencia entre capitalistas establecidas a partir de la apertura comercial, derivaron en la quiebra o el abandono patronal de numerosas empresas de la región.

En este escenario, la recuperación de unidades productivas en crisis se convirtió en una práctica posible que algunos trabajadores rosarinos comenzaron a implementar a partir del año 2000. Las recuperaciones continuaron hasta la actualidad, alcanzando un total de trece empresas recuperadas; las que convierten al Gran Rosario en el aglomerado urbano que reúne el mayor número de empresas recuperadas después de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

La concentración de tales experiencias en el AGR obedece a diferentes motivos, siendo, a nuestro entender, de particular importancia dos de ellos. Por un lado, la ciudad ha vivenciado hacia fines de la década del noventa y principios de 2000, el cierre de numerosas empresas que abonaron a la progresiva destrucción del cordón industrial que treinta años antes distinguió a esta región. Por otro, tuvieron



particular relevancia las articulaciones entre empresas recuperadas y sus vinculaciones con la sociedad en su conjunto, difundiendo e instaurando la recuperación de una empresa en crisis como una práctica legítima en defensa de los derechos de los trabajadores.

La cooperativa de trabajo Mil Hojas, constituida en el año 2000 como una medida de los trabajadores ante las irregularidades en el funcionamiento de la fábrica de pastas Mil Hojas SRL, los abundantes despidos y los paros en la producción; y la cooperativa Herramientas Unión, conformada en el mismo año ante el inminente cierre del taller metalmecánico Lentini SA, son dos de las de empresas recuperadas de mayor antigüedad que en los últimos años han logrado estabilizar y expandir la producción y el empleo, además de regularizar su situación legal. Ambas experiencias han sido referencia de los procesos de recuperación que las sucedieron y en muchos casos han colaborado en el desarrollo de los mismos.

En adelante, analizaremos los procesos de recuperación de empresas del aglomerado Gran Rosario a partir de la reconstrucción de estas dos experiencias en particular, incluyendo, cuando resulte pertinente, referencias a otras empresas recuperadas de la región (En el **Anexo 4** se resumen las principales características de las 13 experiencias de la ciudad). De esta manera nos proponemos concentrar la mirada sobre los *procesos* propiamente dichos, pues es en el marco de procesos específicos que se producen estas experiencias, y que por lo tanto cobra sentido el análisis de las instituciones y las prácticas en las que ellas se sostienen y a las que dan lugar.

### **3.2. Los procesos de recuperación de empresas en el aglomerado Gran Rosario**

#### ***Quiebras empresarias en la emergencia de un nuevo régimen***

Mil Hojas SRL fue fundada en 1972 por tres hermanos de una familia tradicional de la ciudad. Durante sus dos primeras décadas creció significativamente acompañando la próspera industria alimenticia del aglomerado, cuyo auge ya había quedado en el pasado pero su crisis aún no se avecinaba. En este periodo,

Mil Hojas SRL se convirtió en una marca líder en la producción de pastas frescas y discos de empanadas y tartas en la ciudad y en las localidades vecinas, llegando a emplear, a partir de 1992, a 52 trabajadores.

En el año 1993 en la ciudad se contabilizaban sesenta establecimientos dedicados a la producción de pastas frescas, entre los cuales Mil Hojas SRL era una de las fábricas con mayores niveles de empleo y producción (Hudson, 2006). A partir de mediados de la década las empresas del sector enfrentaron grandes dificultades que en algunos casos las condujeron a la quiebra. La causa principal se atribuye a la apertura económica que favoreció la instalación de cadenas de supermercados que, por un lado, producían pastas frescas con marca propia que competía en precio con las marcas locales y por otro, establecían condiciones comerciales muy perjudiciales para los productores de pastas de la ciudad que ofrecían sus productos en este tipo de comercios. Al mismo tiempo, la llegada de estas empresas afectó significativamente a los supermercados locales, principales clientes de las fábricas de pastas de la ciudad.

La producción de Mil Hojas se había desarrollado desde 1972 en dos plantas, una dedicada a la elaboración de pastas frescas, la otra a los discos de empanadas y tapas de tarta. Sin embargo, en 1997 la planta de producción de pastas cerró sus puertas para instalar las maquinarias junto con las de elaboración de tapas y discos. Esta fue la primer reestructuración de Mil Hojas SRL ante las nuevas condiciones de competencia establecidas por la política de apertura económica. Los primeros rastros de la crisis se manifestaron con el retraso -y posterior interrupción- en el pago de los salarios y demás derechos laborales. A ello siguieron la dificultosa e irregular adquisición de materias primas y reiterados cortes en los servicios a causa de falta de pago.

Hacia fines de la década del noventa, aquella empresa que supo encabezar la producción de pastas de la ciudad se había desmoronado a causa de la feroz apertura y reconversión de la economía argentina. También influyeron las maniobras espurias de los propietarios de la SRL, quienes ante las dificultades no resignaron sus abultados retiros ni redujeron gastos innecesarios; y de algunos de sus clientes, supermercadistas locales que desarmaron sus comercios dejando

deudas impagables.

Hacia fines de la década del noventa, las irregularidades en la relación laboral entre los propietarios de Mil Hojas SRL y sus empleados eran notorias: personal despedido al que se mantenía cumpliendo actividades sin contrato, falta de pago de salarios, despidos sin justificaciones, entre otras. Los consecuentes reclamos se organizaron en los momentos de descanso o durante el almuerzo y consistieron en paros en la producción. Estas medidas de fuerza fueron sumamente conflictivas y dificultosas para los trabajadores de Mil Hojas SRL, por un lado, por no tener experiencia gremial ni contar con el apoyo del sindicato para la implementación de tales medidas; y por otro, por el estrecho vínculo que mantenían con los propietarios de la SRL, para muchos sus primeros empleadores. La relación “familiar” que se estableció entre los habitantes de la fábrica y el respeto que los trabajadores tenía por los dueños dieron lugar, durante la crisis, a una profunda decepción frente a la actitud tomada por la patronal de desprotección de la actividad y el empleo (Hudson, 2005).

Mil Hojas nunca cerró sus puertas ni tampoco dejó de producir. Los trabajadores, a pesar de la falta de pago y la ausencia de insumos básicos, continuaron en sus puestos de trabajo para asegurar una producción mínima. En junio de 2001 se declaró la quiebra de la empresa, que sólo conservaba 11 empleados. Este pequeño grupo, junto con otros 5 trabajadores despedidos meses antes, protagonizaron la ocupación del establecimiento y la recuperación de la empresa.

Los orígenes de Lentini SA, actualmente recuperada bajo el nombre Cooperativa de Trabajo Herramientas Unión Ltda., se remontan a la década de 1950. Constituido en un taller metalmecánico de carácter familiar, Lentini SA se situaba en las cercanías del micro centro de la ciudad de Rosario. Esta empresa fue un típico exponente del sector de pequeños y medianos emprendimientos que se instalaron en la región promovidos por el desarrollo de la industria sustitutiva de importaciones, y cuyo desempeño fue notorio en la generación de puestos de trabajo.

Hacia la década del setenta el taller empleaba a 65 trabajadores, muchos de ellos

de corta edad que se iniciaban en la actividad laboral. Este fue el comienzo de la mayoría de los trabajadores que hoy integran Herramientas Unión, cuyos testimonios coinciden al destacar la buena relación que mantuvieron con el Sr. Lentini y posteriormente con sus hijas. A partir de 1985, con el fallecimiento del fundador de Lentini SA, la gestión de la empresa fue asumida por sus dos hijas. Desde entonces, la producción quedó prácticamente a cargo de los trabajadores.

La apertura comercial de los noventa trajo serias complicaciones para Lentini SA. En primer lugar, favoreció la entrada sin restricciones de nuevas maquinarias e implementos industriales que desplazaron los fabricados localmente. En segundo lugar, al mismo tiempo que acentuaba la brecha tecnológica que distanciaba la producción nacional de la importada, acrecentaba las dificultades de las pequeñas y medianas empresas para incorporar tecnología y reestructurarse “ofensivamente” (Kossacoff y Ramos, 2001).

La recesión económica de fines de los noventa acentuó las dificultades de Lentini SA para seguir adelante. En el año 2000 sólo conservaba 11 de los 65 trabajadores que el taller supo emplear por más de tres décadas. Fue en este mismo año que las dueñas comunicaron a los trabajadores las irreversibles dificultades económicas por las que atravesaba la fábrica. Las deudas con proveedores y la notable reducción en la actividad hacían imposible la reactivación de la empresa.

Estas dos experiencias hablan de un proceso común, también compartido por las restantes empresas recuperadas manufactureras de la ciudad<sup>33</sup>. En todos los casos se trata de industrias del rubro alimenticio o metalmecánico, surgidas en su mayoría en pleno desarrollo del modelo de sustitución de importaciones, que durante los años noventa no lograron resistir las nuevas condiciones de competencia establecidas por la apertura económica y la desprotección de las producciones locales.

A las desfavorables condiciones que afrontó este tipo de industria durante los años noventa, le siguió la recesión económica y la crisis financiera de fines de la década

---

<sup>33</sup> No incluimos en este análisis a los cinco comercios recuperados por tratarse de experiencias en las que las causas de la quiebra de la empresa anterior, las condiciones de su creación y las de su recuperación obedecen a factores diferentes al de las restantes empresas recuperadas de la ciudad.

y principios de 2000. Las principales ramas industriales de la región afectadas en este contexto coinciden precisamente con la actividad económica que desarrollaban las empresas manufactureras actualmente recuperadas: industria alimenticia, metalmecánica y elaboración de productos en metal.

La decadente situación de estas empresas tuvo como correlato procesos de precarización de la relación salarial, en un contexto caracterizado por un movimiento obrero débil, escasa regulación estatal y creciente flexibilización laboral amparada legalmente. En la mayoría de las experiencias de recuperación que tuvieron lugar en la ciudad, la discontinuidad o interrupción en el pago de aportes patronales y seguridad social, así como las irregulares y precarias remuneraciones a los trabajadores fueron la regla.

De las ocho empresas recuperadas dedicadas a actividades manufactureras sólo tres fueron grandes empresas. Se trata de la carrocera Dic, la fábrica de llantas Ruedas Cimetal y la productora de bochas de frío Fader Tool Research. Ninguna de ellas pudo ser recuperada y puesta en marcha por sus trabajadores. Sus quiebras hablan de otro elemento común en la historia de las recuperaciones: la corrupción y el fraude empresarial.

A continuación recorreremos brevemente dos de estas experiencias, que con claridad hacen evidente otro tipo de estrategia empresarial de especial relevancia durante los años noventa, en el marco de *estructuras de corrupción* (Argumedo y Quintar, 2003) que se expandían de manera capilar hacia diferentes estamentos del tejido social.

Fader Tool Research fue creada en 1941 y llegó a ser la empresa más importante del país en la producción de bochas de frío para freezers, heladeras y equipos de aire acondicionado. Sus exportaciones se dirigieron a toda Latinoamérica y a países asiáticos, y llegó a emplear 2.000 trabajadores. La apertura económica de los noventa favoreció la entrada masiva de productos importados, situación que llevó a Fader a reducir su producción y a declararse años más tarde en convocatoria de acreedores. En 1998 la empresa despidió 300 trabajadores de la planta de la ciudad de Rosario y 90 de la de Santo Tomé. Sólo pagó un 9% de las indemnizaciones, dejando una deuda con los empleados de aproximadamente

cinco millones de pesos. En 2002 se declara su quiebra.

Amparados en el artículo 190 de la ley de Concursos y Quiebras nº 25.589, los trabajadores se constituyeron en cooperativa de trabajo y solicitaron a la jueza de la 5ta. nominación de la provincia de Santa Fe el alquiler o compra de la fábrica. El día 24 de Abril de 2003 los trabajadores ingresaron al establecimiento cerrado junto con ex directivos de la firma, funcionarios judiciales a cargo de la quiebra y un especialista de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional de Rosario para relevar el estado del inmueble y las maquinarias. A pedido de la jueza, la cooperativa preparó por escrito el proyecto productivo para continuar con la actividad de la fábrica. Sin embargo antes de su presentación el inmueble fue vendido a un particular.

Uno de los ex trabajadores de Fader resume esta historia diciendo:

*“¡La jueza nos tendió una trampa!” “... nos pidió que presentáramos el plan con el que pretendíamos abrir la planta. Lo hicimos. Le pedimos autorización para ver el estado de las máquinas. Tardó 60 días en darnos el okey, pero comprobamos que con lo que había podíamos trabajar. Teníamos todo listo y nos vende la fábrica”* (Diario La Capital. Rosario, 1 de Julio de 2003)

El diario La Capital de la ciudad de Rosario publicó el día 16 de Mayo de 2003 un edicto judicial por el que se disponía la venta del inmueble de la calle Ovidio Lagos 4650. La venta se realizó unos días después a un empresario textil por un valor muy inferior a lo tasado, acción que llevó a los trabajadores a iniciar juicio político a la jueza por ésta y otras decisiones claramente en perjuicio de los derechos de los trabajadores. Ya con pocas fuerzas, los ex empleados de Fader decidieron continuar con la lucha solicitando la compra de las maquinarias y planimetrías a cambio de las acreencias laborales. Nuevamente la propuesta fue rechazada. Los trabajadores despedidos nunca cobraron completamente sus indemnizaciones.

Similar fue el recorrido por el que transitaron durante siete años de promesas y desengaños los trabajadores de la Cooperativa Ruedas Rosario Ltda. Ruedas Cimental SACIM fue creada en la década del sesenta y adquirió rápidamente prestigio en la producción de llantas para automotores. Provedora de ruedas originales para marcas como FORD, FIAT, M.BENZ, PEUGEOT, RENAULT y

VOLKSWAGEN, sufrió en los años noventa, como otras tantas empresas nacionales, la invasión de importaciones de multinacionales. A fines de la década los dueños de Ruedas Cimetal SACIM solicitaron la quiebra de su propia empresa, pedido que la jueza actuante rechazó por considerar que la firma se encontraba en condiciones de continuar en funcionamiento.

La empresa fue intervenida por dos años en los que se logró sanear su contabilidad y reactivar la producción. Al finalizar este plazo, los dueños retomaron el control de la firma y su gestión se caracterizó por el manejo ineficiente de los recursos y gastos excesivos. En junio de 2001 se decretó la quiebra de Cimetal, para lo cual se nombró un síndico quien luego de un año demostró no poder revertir el abusivo vaciamiento que estaban llevando adelante los propietarios de Cimetal.

En noviembre de 2002 doce trabajadores decidieron constituirse en cooperativa para defender sus puestos de trabajo y detener el vaciamiento de la planta. Asimismo solicitaron al juzgado un plazo de 90 días para desarrollar un proyecto de trabajo viable en conjunto con la Universidad Católica de Rosario y la Facultad de Ciencias Exactas e Ingeniería de la UNR, para actuar con posterioridad como oferentes en la quiebra de la empresa; pedido que fue rechazado por ese juzgado. Un año después, Ferrosider S.A., Grupo Líder en la manufactura y distribución de Acero, adquirió la planta industrial, los activos, la marca y el Know-How de Ruedas Cimetal para la fabricación de ruedas de acero. Sólo unos pocos trabajadores de la empresa anterior fueron empleados por Ferrosider.

Luego de dos años y medio de lucha y habiéndose rematado el inmueble y las maquinarias de la empresa fallida, los trabajadores perdieron toda esperanza de continuar ellos mismos con la producción y decidieron unirse con los ex empleados de Fader Tool Research para emprender juntos un nuevo proyecto productivo. Actualmente seis miembros de la Cooperativa Ruedas Rosario y seis de la Cooperativa Fader, están abocados a la mecanización de piezas de terceros para autopartes y maquinarias agrícolas en las instalaciones del Centro de Mecanizado Rosario.

Según declara José Abelli (dirigente de la Federación Argentina de Cooperativas de Trabajadores Autogestionados) a un diario de la ciudad de Rosario, la historia de

estas dos empresas forma parte de "*una típica maniobra de vaciamiento permitida por un decreto de (Domingo) Cavallo y (Fernando) de la Rúa, que hizo desaparecer la figura de la quiebra fraudulenta*". El mecanismo se repite en otras experiencias, como la de la cooperativa La Cabaña, en la que "*los dueños quebraron el fondo de comercio, pero tres años antes habían fraguado la venta del inmueble*" (Diario Página 12. Sección Rosario 12. Rosario, 19 de Agosto de 2007).

En las páginas precedentes se presentaron los procesos de recuperación de empresas como un nuevo tipo de práctica que se inscribe en determinada etapa o momento del régimen social de acumulación en Argentina. Más específicamente, como producto de la desaparición de una unidad productiva en el marco de ciertas condiciones de competencia entre capitalistas establecidas desde la apertura económica de los años noventa, y de las dificultades para reestructurar los procesos productivos e incorporar tecnología de punta. Asimismo, son parte de este régimen y de la historia de las recuperaciones de empresas, las reiteradas prácticas corruptas y fraudulentas de algunos empresarios que encontraron asidero en la complicidad de jueces y síndicos. Las tensiones y conflictos entre los propietarios del capital o sus representantes y los trabajadores han sido otro elemento común en las experiencias de recuperación de empresas.

En consecuencia, la ruptura de la relación laboral y la quiebra de la empresa han sido identificadas como las condiciones de posibilidad que dan inicio a estas experiencias; sin embargo, no son condiciones suficientes para que se produzcan procesos de recuperación de empresas. Dicho de otra manera, no todas las empresas en quiebra son recuperadas por sus trabajadores, ni la recuperación en manos de los trabajadores es el único destino posible de una empresa en quiebra. En esta línea nos preguntamos a continuación acerca de las características o condiciones que hacen de estos procesos experiencias de recuperación de empresas.



### ***La recuperación como proyecto***

El proceso de recuperación de Mil Hojas se inició junto con la crisis de la “SRL” -expresión utilizada por los actuales miembros de la cooperativa para referirse al ciclo anterior a la recuperación-. Dicha situación motivó la unión de los trabajadores, en un primer momento, para realizar medidas de protesta, y más tarde con el objetivo de constituir una cooperativa de trabajo.

Este proceso, iniciado hacia fines de la década del noventa y principios de 2000, señala grandes diferencias con las anteriores resistencias de los trabajadores ante situaciones laborales críticas o irregulares. Hasta el momento, las acciones desplegadas tenían como objetivo presionar a la patronal exigiendo el cumplimiento de los compromisos asumidos. Se trataba de medidas que implicaban una reacción ante determinadas prácticas y cuya resolución quedaba, en buena medida, en manos de la patronal. Tales reclamos fueron sistemáticamente desoídos por los propietarios de la empresa, ocupados en planificar su retirada, y por el sindicato que colaboraba con ellos para obtener réditos económicos propios (Hudson, 2006).

Ante este régimen empresarial que se resquebrajaba día a día, los trabajadores comprendieron que debían implementar otro tipo de estrategia, a fin de defender y conservar la fuente de trabajo. Luego de sucesivas conversaciones se contactaron con un dirigente cooperativista, quien los asesoró en la conformación de una cooperativa de trabajo. Seguidamente se informaron, consultaron a otros expertos en el tema, discutieron y reflexionaron hasta que la propuesta se transformó en un proyecto concreto. Según sostiene Hudson (2006), “el proyecto de la cooperativa modifica radicalmente la situación de los trabajadores y el desarrollo del proceso de lucha”.

Esta fue la primera decisión tomada en asamblea cuya resolución dependía exclusivamente de los trabajadores. La constitución de una cooperativa integrada por los once trabajadores que aún permanecían empleados por la SRL y cinco recientemente despedidos, era una forma de comenzar a concretar el proyecto común. Al mismo tiempo, la cooperativa consolidaría el vínculo entre los trabajadores y crearía una nueva relación entre los que aún mantenían su puesto

de trabajo y aquellos que habían sido despedidos.

Por comentarios de otros fabricantes de pastas y vendedores de maquinarias del rubro, los trabajadores toman conocimiento de que los dueños de Mil Hojas SRL estaban ofreciendo las máquinas de la empresa. Como señalamos antes, se trataba de una estrategia de vaciamiento, muy común en las empresas en crisis de nuestro país, que los trabajadores trataron de evitar haciendo guardias en las puertas del establecimiento. Los que aún trabajaban en la fábrica hacían la guardia de la tarde y los recientemente despedidos tomaban la guardia de la noche. Durante las mañanas se realizaban visitas periódicas al juzgado para insistir con la propuesta de que la cooperativa continuara con la producción.

En este período, que se prolongó por dos meses, el sueño compartido de recuperar la fuente de trabajo unía cada vez más a los socios de la cooperativa. La solidaridad y el compañerismo se manifestaban de diversas maneras, por ejemplo compartiendo los escasos sueldos con los trabajadores despedidos. Durante esta primer etapa del proceso resultaba evidente que no existía solución individual posible, o se “salvaban” juntos o quedaban todos en la calle. Así lo relata uno de los entrevistados:

*“Cuando estábamos acá, en la puerta de la fábrica [refiriéndose al período de guardias diurnas y nocturnas], estábamos todos desesperados, eramos capaces de hacer cualquier cosa para tener el laburo de nuevo ... pero también estábamos todos unidos, no peleábamos por nada; si vos hubieras visto a algunos... pero eso es en general, no es sólo acá [en la cooperativa Mil Hojas]” (trabajador de la cooperativa Mil Hojas Ltda.)*

La quiebra de la empresa, declarada en Mayo de 2001, se efectivizó dos meses después cuando el juez desapoderó y desalojó a los dueños de la SRL. Así, el 31 de julio de 2001, la justicia cedió a la cooperativa el inmueble y las maquinarias a cambio del pago de un alquiler mensual a la cuenta de la quiebra.

La producción de Mil Hojas continúa desde entonces en manos de la cooperativa, que durante su primer etapa de gestión enfrentó innumerables dificultades a causa del profundo deterioro del establecimiento, la previa interrupción de servicios

básicos por falta de pago y la ausencia de capital de trabajo para adquirir insumos y reiniciar la producción. A ello se sumó la delicada situación de cada uno de sus trabajadores. Las condiciones laborales de los últimos meses de la gestión anterior y la deuda que aún mantenía la SRL con los trabajadores, los obligó a endeudarse con familiares, vecinos y comerciantes para poder sobrevivir durante los meses más críticos. Al mismo tiempo, en este primer periodo constituyeron un sistema de compras colectivas, por el cual se conformaba un fondo común que servía para adquirir productos de primera necesidad al por mayor, los cuales se distribuían entre las respectivas familias.

A diferencia de la experiencia de Mil Hojas, los comienzos de la cooperativa Herramientas Unión estuvieron en parte promovidos por las propietarias de Lentini SA. Las hijas del fundador del taller metalmecánico ofrecieron a los trabajadores casi veinte maquinarias como forma de pago por las indemnizaciones adeudadas. Con esta propuesta no sólo buscaron la pronta cancelación de la deuda con los trabajadores sino también posibilitarles la continuidad de la actividad por cuenta propia.

Para los trabajadores fue una situación sorpresiva que a la vez abrió una posibilidad hasta entonces inimaginada. Dos meses después de la propuesta inicial, y luego de largas charlas y reflexiones, los trabajadores instalaron el taller en un galpón alquilado con fondos propios en la zona norte de la ciudad. El transporte de las máquinas se pagó con uno de los tornos y horas de trabajo. Al respecto el actual presidente de la cooperativa comenta:

*“La situación era la de querer hacer un montón de cosas y no decidíamos nada. Nos propusimos irnos todos juntos, poner un poco cada uno para poder alquilar un galpón y así pudimos conseguir el dinero para instalarnos”* (Enredando, 2006)

La decisión de constituir una cooperativa de trabajo fue tomada con posterioridad, asesorados por la contadora de la fábrica. La Dirección de Cooperativas y Mutuales de la Municipalidad de Rosario colaboró informando y capacitando a los socios. Un año después, en abril de 2001, obtuvieron la personería jurídica y se constituyeron formalmente en Cooperativa de Trabajo Herramientas Unión Ltda.

En el apartado anterior se señalaron aquellas condiciones que posibilitan el inicio de estas experiencias. Ahora destacamos que son las prácticas de los trabajadores, la definición y concreción de un proyecto común lo que constituye de estos procesos experiencias de recuperación de empresas. Se trata de prácticas específicas que se inscriben en determinado contexto y que implican el desarrollo de cierta potencia creativa para recuperar fuentes de trabajo en proceso de destrucción. En algunos casos, requieren a su vez enfrentar y resistir las estrategias de los propietarios del capital, mientras que en otros, son los propios dueños los que alientan la recuperación de la unidad económica en crisis.

En este punto, retomamos de Hudson (2005) la distinción entre la “recuperación” entendida como reingreso a un lugar y un rol perdido dentro de una estructura instituida, y la “recuperación” como re-apropiación de la capacidad de acción y decisión de los trabajadores y del potencial de creación de nuevas instituciones y el desarrollo de nuevas prácticas dentro del espacio laboral. Cada proceso de recuperación de empresa incluye ambas dimensiones en diferentes proporciones y sentidos, y es posiblemente en la tensión entre ambas que se determina la radicalidad de cada experiencia.

En esta línea agregamos que los procesos analizados producen y son producidos por un conjunto de instituciones y de prácticas que combinan de variadas maneras la persistencia de la forma anterior de organizar el trabajo, bajo patrón; y la creación de nuevas modalidades de trabajo. Por ello a continuación nos proponemos explorar las formas institucionales y los contextos de prácticas que definen y modelan el régimen social de acumulación en los procesos de recuperación de empresas, estableciendo núcleos de continuidad y de ruptura respecto del régimen vigente en el ciclo anterior a la recuperación.

Más específicamente, se analizarán las prácticas vinculadas con el régimen de trabajo en las dos experiencias antes presentadas, así como también las formas institucionales a las que dicho régimen da lugar. Como se ha señalado en el primer capítulo, la organización y definición del régimen de trabajo está estrechamente vinculada con la forma específica que asume el régimen de propiedad, por lo que éste último se convierte en parte componente del mismo análisis.

## **CAPÍTULO 4: INSTITUCIONES Y PRÁCTICAS EN CRISIS Y EN EMERGENCIA EN LOS PROCESOS DE RECUPERACIÓN DE EMPRESAS DEL GRAN ROSARIO**

En este apartado nos dedicaremos a reconstruir y analizar los procesos de construcción de instituciones, comenzando por los aspectos normativos y doctrinarios generales de la forma jurídica cooperativa de trabajo. En segundo lugar, presentaremos algunas de las organizaciones, organismos públicos, leyes y normas que conforman el entorno institucional en el que se desarrollan los procesos de recuperación de Mil Hojas y de Herramientas Unión.

En tercer lugar, analizaremos las formas institucionales vigentes en estas experiencias, reconociendo los indicios de la institucionalidad propia del ciclo anterior. La pertinencia del régimen de propiedad como institución organizadora de relaciones sociales, prácticas e instituciones asociadas al trabajo nos conducirá a indagar acerca de los aspectos institucionales de dicho régimen como así también sobre las prácticas de participación asociadas al mismo. Ello nos permitirá aproximarnos a los procesos de construcción de instituciones referidos a tres dimensiones específicas: la organización del trabajo, la participación en los resultados económicos de la empresa y los espacios y mecanismos de participación en las decisiones. Hacia el final, retomando parte de lo trabajado en el capítulo, nos dedicaremos específicamente a aquellas relaciones y prácticas asociadas a los procesos de trabajo que conforman, modelan y definen el régimen de trabajo.

### **4.1. La cooperativa de trabajo como una nueva institucionalidad: aspectos normativos y doctrinarios generales como aproximación a las experiencias estudiadas**

Tal como se describió en el apartado anterior, la constitución de la cooperativa de trabajo fue una de las primeras acciones realizadas por los trabajadores de Mil Hojas y de Herramientas Unión. La elección de esta figura legal obedeció a la simplicidad de los trámites constitutivos y al reducido capital social requerido en relación a otras formas jurídicas. En otro orden de motivos, la estructura

organizativa de las cooperativas de trabajo resultaba acorde a las formas organizativas que se estaban dando estos trabajadores durante los primeros momentos del proceso de recuperación, y a la vez resumía el espíritu y la modalidad de trabajo que se proponían para la nueva organización.

Según lo establece la Ley de Cooperativas N° 20.337, el órgano superior y soberano de la cooperativa, a través del cual los asociados expresan su voluntad, es la **asamblea**. En ella todos los asociados participan en un pie de igualdad con un voto por persona. Según distingue la mencionada ley, existen dos tipos de Asambleas: *-Ordinarias*, que se realizan una vez al año y en la que se considera el ejercicio anual de la entidad, la distribución de excedentes, la elección de Consejeros -titulares y suplentes- y Síndicos si coinciden con el término de sus mandatos, entre otros asuntos incluidos en el Orden del Día. *-Extraordinarias*, que tienen lugar toda vez que lo disponga el Consejo de Administración, el Síndico o el 10 % como mínimo del total de los asociados.

El **Consejo de Administración** es el órgano elegido por la asamblea para administrar y dirigir las operaciones sociales y realizar todas las funciones que no están reservadas para la asamblea. Los consejeros deben ser asociados y no menos de tres, requiriendo la presencia de al menos un Presidente de la cooperativa, un Secretario y un Tesorero. La duración de estos cargos no puede exceder los tres ejercicios, pudiendo ser reelectos, salvo disposición expresa del estatuto en contrario.

La fiscalización privada está a cargo de uno o más Síndicos elegidos por la Asamblea entre los asociados. Sus atribuciones principales son fiscalizar la administración – para lo que requiere examinar los libros y documentos-, verificar periódicamente el estado de caja, asistir con voz a las reuniones del Consejo de Administración y velar por el cumplimiento de la ley, el estatuto, el reglamento y las resoluciones asamblearias.

La elección de la estructura organizativa está acompañada por la adopción de los principios cooperativos y sus valores<sup>34</sup>. Sin embargo, la aplicación de tales

---

<sup>34</sup> Tales valores se definen como: ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad, solidaridad, honestidad, transparencia, responsabilidad social y preocupación por los demás. Véase: <http://www.ica.coop/coop/principles.html#definition>.

principios y la aprehensión de los valores en los que se sustentan nunca ocurre de manera automática, por el sólo hecho de constituirse en cooperativa. Por el contrario, requiere un proceso de aprendizaje y reflexión sobre la misma práctica que aún a la fecha de esta tesis desafía a los asociados.

*“El ideal de cooperativa es muy bueno pero nadie está preparado para ser cooperativista... para eso hay que agruparse, para aprender de la experiencia de todos”* (sindicó y trabajador de la producción de Mil Hojas).

*“El cooperativismo es maravilloso pero las empresas recuperadas están a cien años luz de eso, les falta mucho; tanto en lo que es el ideal como en la práctica”*(sindicó y trabajador de la producción de Mil Hojas).

José Abelli, dirigente de la Federación Argentina de Cooperativas de Trabajadores Autogestionados (FACTA), resume la relación de las empresas recuperadas con el cooperativismo de la siguiente manera:

*“No llegamos al cooperativismo por convencimiento sino porque era la única opción. Obviamente que estamos felices de ser cooperativas, pero hay que trabajar sobre cada compañero para fortalecer esta visión... Para no transformarnos en una nueva patronal”.*

En los meses de mayo y junio de 2005 los trabajadores de las empresas recuperadas nucleadas en el entonces llamado Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas<sup>35</sup> celebraron dos encuentros con el objetivo de reorganizar el movimiento y definir nuevas líneas de acción. En ellos, se ratificaron los principios rectores de las empresas recuperadas reunidas en el MNER, sea cual fuera su forma jurídica. Estos principios son idénticos a los definidos por el cooperativismo: *Asociación abierta y voluntaria, Control democrático de los trabajadores, Participación en los beneficios, Autonomía e independencia, Educación, capacitación e información, Cooperación, integración y solidaridad entre empresas, Interacción con la comunidad* (Documento “El MNER se organiza desde abajo”). Ello indica que los principios y fundamentos cooperativo son adoptados como el

---

<sup>35</sup> En Diciembre de 2006 una parte de este movimiento se constituyó como Federación Argentina de Cooperativas de Trabajadores Autogestionados (FACTA), organización que reúne desde entonces a 11 de las 13 empresas recuperadas de la ciudad de Rosario, entre las que se encuentran las dos experiencias aquí analizadas. Esta institución será presentada en el apartado siguiente.

“espíritu ético” de las empresas recuperadas reunidas en el MNER y actualmente en FACTA, sean o no cooperativas.

Esta nueva institucionalidad cooperativa, tanto en su aspecto formal como en su carácter de dispositivos y prácticas resignificadas o construidas en los procesos de recuperación de empresas, se encuentra en permanente tensión con las normas y pautas que organizaban la unidad económica en el ciclo anterior. Ello ocurre en diferentes aspectos cuyas manifestaciones y alcances serán explorados en los apartados siguientes. A continuación destacamos aquellas diferencias que se desprenden de la propia definición de *cooperativa*.

Según la Alianza Cooperativa Internacional, en su Declaración sobre Identidad y Principios Cooperativos, adoptados en Manchester en 1.995, una cooperativa es "*una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controladas*" (ACI).

De esta definición se sigue que una cooperativa es una entidad “de personas”, en oposición principalmente a las sociedades anónimas que constituyen entidades “de capital”. En las primeras, la adhesión es abierta y voluntaria, por lo cual el número de asociados y el capital social son ilimitados, y la participación en las decisiones y en los beneficios depende de la cantidad de asociados y no del monto de capital aportado.

Al mismo tiempo, se identifica a las cooperativas como entidades de servicios, pues se crean y desempeñan con el objetivo de satisfacer las necesidades de sus asociados, sin finalidades de lucro. Mil Hojas y Herramientas Unión, al igual que la mayoría de las empresas recuperadas del país, se constituyeron como *cooperativas de trabajo*, cuya finalidad es proporcionar ocupación a los obreros, técnicos o profesionales asociados a ella. Se trata de organizaciones creadas para permitir la realización de la fuerza de trabajo puesta en común por sus integrantes; a diferencia de las figuras jurídicas adoptadas en el ciclo anterior a la recuperación -Sociedad en Responsabilidad Limitada y Sociedad Anónima, respectivamente- calificadas legalmente como entidades “de lucro”.



Otros dos elementos que distinguen a la nueva organización cooperativa de sus precedentes es que se trata de empresas de *propiedad conjunta, democráticamente* controladas. Esto señala que los trabajadores socios de la cooperativa participan de la propiedad de los bienes materiales e inmateriales de la misma y que todos a su vez tienen parte activa en la definición de las políticas y en la toma de decisiones. Volveremos específicamente a este tema en el apartado 4.3.

#### **4.2. El entorno institucional, “nuevas” instituciones en los procesos de recuperación de Mil Hojas y Herramientas Unión**

El proyecto de recuperar una empresa y su puesta en marcha no sólo requiere la energía física y las capacidades intelectuales de los trabajadores que emprenden la recuperación. También resulta necesario el apoyo, acompañamiento y asesoramiento de numerosos actores que de una u otra forma hacen parte del proceso de recuperación de una empresa en quiebra. Vecinos, familiares, organizaciones sindicales, organismos públicos, partidos políticos, organizaciones de empresas recuperadas, trabajadores de otras empresas recuperadas son algunos de los actores e instituciones con las que se vinculan las experiencias rosarinas.

A continuación presentaremos cuatro de estas instituciones que inciden en los procesos de recuperación de Mil Hojas y Herramientas Unión, y que a la vez señalan diferencias o puntos de ruptura con el ciclo anterior. En particular, nos referiremos al Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas y la posterior conformación de la Federación Argentina de Cooperativa de Trabajadores Autogestionados, al Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES) encargado de controlar y regular la aplicación de la legislación cooperativa, al régimen impositivo y previsional y a la participación de la correspondiente institución sindical.

##### **“El movimiento”**

Como se relató con anterioridad, en Diciembre de 2000 los trabajadores de Mil

Hojas SRL se contactaron con José Abelli (dirigente cooperativo de la región y actual presidente de FACTA) por la inquietante situación de la empresa y el preocupante futuro laboral de sus empleados. En esta oportunidad, Abelli sugirió la conformación de una cooperativa de trabajo y señaló posibles alternativas para continuar con la actividad productiva y preservar los puestos de trabajo<sup>36</sup>.

La propuesta de Abelli ayudó a definir el proyecto de los trabajadores: constituirse en cooperativa de trabajo y solicitar al juzgado la continuidad de la actividad. Para Abelli, Mil Hojas era una de las tantas experiencias que en los últimos meses se proponía recuperar la fuente de trabajo, amenazada por la quiebra empresaria o el abandono patronal. Al igual que en las demás, los trabajadores de Mil Hojas necesitaban apoyo y asesoramiento en todas las instancias del proceso de recuperación. Es precisamente esta necesidad común la que dio origen al Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas en Abril de 2001, constituido con la participación de representantes de 40 cooperativas, muchas de ellas creadas a partir de procesos de recuperación de empresas.

Del seno de este movimiento proviene el término "recuperación", que se utiliza para referirse a la recuperación o rescate de la producción, el empleo y la dignidad de los trabajadores. "Ocupar, resistir y producir" es el lema que sintetiza el proceso por el que atraviesan las empresas que conforman el movimiento. La modalidad de recuperación propuesta se basa en la conformación de cooperativas de trabajo y en la recuperación y creación de nuevos puestos de trabajo a partir del desarrollo y crecimiento de la propia actividad.

Según señala Abelli, *"en medio del mayor fracaso del capitalismo a nivel mundial, derivado del privilegio de la renta financiera a expensas de la producción y el trabajo... nosotros proponemos un contramodelo: los trabajadores nos quedamos con los medios de producción, generamos la renta, después la distribuimos y con el excedente generamos más trabajo, más producción"* (Enredando, 2003).

La presencia del Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas (MNER) fue clave también en el proceso de recuperación de Herramientas Unión, y en la mayoría de

---

<sup>36</sup> En particular, Abelli señaló la posibilidad de integrar a los dueños de la SRL a la cooperativa, para que en conjunto rescataran la empresa de la quiebra. Esta propuesta fue rechazada por la patronal, por lo cual la cooperativa fue constituida solamente por los trabajadores.

las experiencias de la ciudad, porque desde la definición del proyecto de recuperación acompaña, asesora, contacta y apoya a los trabajadores en los trámites requeridos para la constitución de la cooperativa y la reactivación de la empresa.

Desde su creación, esta agrupación ha sufrido varios desprendimientos que fragmentaron y en algunos casos entorpecieron su accionar. El primero de ellos derivó en la conformación del Movimiento Nacional de Fábricas Recuperadas por sus Trabajadores (MNFRT) a partir de la escisión del MNER del grupo liderado por el abogado Luís Caro. La estrategia de recuperación que plantea este movimiento es similar a la propuesta por el MNER pero posee un carácter más *legalista* en tanto se opone a la ocupación, por ser éste un acto ilícito (Rebón, 2004).

Con posterioridad, las alianzas y rupturas dentro del MNER fueron consolidando la división del movimiento en dos grupos identificados bajo el mismo nombre pero liderados por dirigentes enfrentados. En diciembre de 2006 una de estas fracciones se constituyó como Federación Argentina de Cooperativas de Trabajadores Autogestionados (FACTA), liderada por José Abelli de la región del Gran Rosario y Fabio Resino, militante vinculado con la recuperación del Hotel Bauen en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. A esta Federación adhirieron 11 de las 13 recuperadas de Rosario, y otras 16 cooperativas del resto del país<sup>37</sup>.

El principal objetivo destacado en los documentos fundacionales de FACTA, retoma aquel propósito planteado desde los comienzos del MNER, la creación de un marco legal más apropiado a este tipo de experiencias. Para ello se proponen avanzar en cuatro ejes principales:

- Institucionalización de una nueva figura legal: promulgación de leyes específicas que contemplen la figura de empresas y fábricas recuperadas y trabajadores autogestionados,
- Sanción y efectivización de Leyes Nacionales de Expropiación,

<sup>37</sup> El 13 de Diciembre de 2006 tuvo lugar en el restaurante recuperado Rich, de la ciudad de Rosario, el acto fundacional de la Federación Argentina de Cooperativa de Trabajadores Autogestionados, constituida por 25 cooperativas de todo el país. En este acto, la Federación definió la conformación del Consejo de Administración, su objeto social y la declaración de principios y objetivos. [http://www.anter.org.ar/index.shtml?AA\\_SL\\_Session=3c45d3154ef06f76fee5d3ba25b56704&x=32017](http://www.anter.org.ar/index.shtml?AA_SL_Session=3c45d3154ef06f76fee5d3ba25b56704&x=32017) (consulta 12.11.2008)

- Disponibilidad de fondos: Constitución de un fondo de capital de trabajo para la promoción y apoyo de las recuperaciones de empresas,
- Conquistar el derecho a la obra social, la ART y la jubilación.

A ello agregan, “Conscientes que nuestros derechos forman parte de la conquista de la justicia social en nuestro país, nos organizamos para lograr una institucionalidad y una legalidad que nos contemple en unidad con el conjunto de la clase trabajadora” (ANTER, 2006)<sup>38</sup>

El objeto social de FACTA se define en los siguientes enunciados:

- 1- Representar a sus cooperativas adheridas ante los poderes públicos y en los ámbitos de integración de la Economía Social, en sus distintos niveles y jerarquías, tanto en lo regional, nacional como en lo internacional.
- 2- Llevar adelante acciones en defensa del movimiento de trabajadores autogestionados de las entidades adheridas, ante situaciones adversas que trabaren, dificultaren o pusieran en riesgo el afianzamiento y desarrollo de todas y cada una de sus cooperativas de trabajo de primer grado integradas.
- 3- Fomentar, promover e implementar actividades de educación y capacitación, doctrinaria y técnica, para dirigentes y asociados en general, en todas las entidades adheridas y para aquellas entidades del mismo carácter que así lo solicitaran.
- 4- Construir un área de gestión y producción, para el asesoramiento técnico y contable y para la elaboración de proyectos productivos y de comercialización para las cooperativas que lo requieran.
- 5- Gestionar subsidios, créditos y financiamiento en general, nacionales e internacionales, para proyectos de desarrollo de las entidades integradas.
- 6- Asesorar y apoyar a todos aquellos que aspiren a constituir una cooperativa de trabajo, colaborando además en las gestiones fundacionales ante el órgano nacional de aplicación y el de jurisdicción provincial.
- 7- Procurar a través de acciones propias o de acuerdos con otras organizaciones

<sup>38</sup> Extraído de la Agencia de Noticias de Trabajadores de Empresas Recuperadas (ANTER): [http://www.anter.org.ar/index.shtml?AA\\_SL\\_Session=3c45d3154ef06f76fee5d3ba25b56704&x=32017](http://www.anter.org.ar/index.shtml?AA_SL_Session=3c45d3154ef06f76fee5d3ba25b56704&x=32017) (consulta 12.11.2008)

solidarias, la implementación de servicios sociales para el conjunto de las familias de los asociados integrantes de las cooperativas adheridas.

8- Crear un órgano o medio de comunicación, que se constituya en el vocero del accionar del movimiento autogestionario integrado, utilizando el canal de información más apropiado.

Como señalan estos objetivos, se trata de una institución específicamente vinculada a las cooperativas y organizaciones autogestionarias que organiza, promueve, regula y coordina las prácticas de las empresas recuperadas. Al mismo tiempo, representa a sus miembros, sean los trabajadores o las unidades económicas, y fomenta el desarrollo y crecimiento del sector proponiendo políticas, brindando servicios y estableciendo convenios con otros organismos; entre otras herramientas de promoción.

Tales funciones podrían asociarse a las brindadas por el sindicato a sus trabajadores afiliados y por las cámaras empresarias a las empresas miembro. Ambas instituciones, presentes durante el ciclo anterior a la recuperación de Mil Hojas y de Herramientas Unión, no fueron reemplazadas por FACTA. Puede decirse que esta nueva institución más bien se les superpone, articulando, de manera conflictiva, luchas y procesos por la renovación del régimen institucional.

Decimos que articula de manera conflictiva luchas y procesos porque la propia organización está constituida por posicionamientos, intereses y deseos diversos, y en algunos casos contrapuestos. A modo de ejemplo evocamos una situación producida en el marco de un encuentro nacional del MNER<sup>39</sup>, cuando un trabajador de una empresa recuperadas de la provincia de Buenos Aires afirma que *“los trabajadores de las empresas recuperadas un día nos acostamos siendo trabajadores y al otro nos levantamos debiendo ser empresarios”*.

Estas palabras movilizaron a los trabajadores asistentes al encuentro. Algunos se manifestaron completamente en desacuerdo con la idea de “deber ser empresarios”, y reafirmaron su condición social de trabajadores; mientras que otros, se sintieron plenamente identificados con la vivencia resumida en esa frase.

---

<sup>39</sup> Reunión celebrada en la empresa recuperada Pauny de la ciudad de Las Varillas (provincia de Córdoba) el día 29 de Mayo de 2005. A ella asistieron trabajadores representantes de 50 empresas recuperadas de todo el país.

Ambas posiciones representan modos de identificación completamente diferentes que a pesar de ello se ponen en juego en el marco de un mismo movimiento.

### ***Cooperativismo, régimen impositivo y previsional***

La conformación de Mil Hojas y Herramientas Unión como cooperativas las ubica en el marco regulatorio establecido por la Ley de Cooperativas N° 20.337 y las vincula con el Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES), máxima autoridad en materia cooperativa. Dicha institución pauta los procedimientos de constitución de cada entidad y se encarga de que su organización y estructura interna se correspondan con lo dispuesto en la legislación cooperativa.

Los orígenes de esta organización se remontan a la década del setenta, creada por la ley de Cooperativas antes mencionada (año 1973). Con el tiempo el originalmente denominado Instituto Nacional de Acción Cooperativa (INAC) ha ido transformando su accionar, para incluir otras formas de la llamada Economía Social. Sin embargo, esta institución y la legislación que aplica no han podido contemplar la diversidad de las formas asociativas emergentes hacia fines de la década del noventa ni han logrado aunar a las formas tradicionales de economía social las nuevas expresiones de la llamada economía solidaria y de trabajo autogestivo (Hintze y Deux Marzi, 2007).

Por estos motivos, la legislación cooperativa es una de las instituciones que FACTA se propone modificar en la búsqueda de mayor contemplación de las particularidades de las empresas recuperadas y los trabajadores autogestionados (Cooperar, 2007).

La constitución de una cooperativa de trabajo también está asociada al proceso falencial de la empresa anterior. En el año 2002, en parte promovida por el entonces MNER y otras agrupaciones de empresas recuperadas, se reformó la ley de Concursos y Quiebras para incorporar una cláusula que habilita la *continuidad de la explotación de la actividad productiva de una empresa fallida*, a partir de la conformación de una **cooperativa de trabajo** integrada al menos por las dos terceras partes de los trabajadores. Esta reforma, de alguna manera

institucionaliza aquello que los trabajadores de Mil Hojas y Herramientas Unión desarrollaron como una estrategia ante la desaparición de su fuente de trabajo<sup>40</sup>.

Una vez roto el vínculo laboral y extinguida la empresa anterior, los trabajadores en relación de dependencia pasaron a ser de manera exclusiva *socios* y *titulares* de la nueva organización, al mismo tiempo que se convirtieron en *destinatarios de los servicios* por ella prestados (en el caso de las cooperativas de trabajo, el objetivo de la asociación es brindar ocupación a sus trabajadores).

En este nuevo carácter, los trabajadores de las cooperativas aquí analizadas se constituyeron ante el fisco como monotributistas<sup>41</sup>, siendo cada uno de ellos responsables por sus aportes al sistema de seguridad social. En particular, en ambos casos los trabajadores adhirieron al Monotributo Social, enmarcado en el Registro Nacional de Efectores de Desarrollo Local y Economía Social del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación<sup>42</sup>. Esta modalidad permitió a los trabajadores monotributistas emitir facturas como comprobante de las remuneraciones recibidas por las horas trabajadas, acceder a una cobertura médica de la Obra Social del Sindicato Unión Obrera Metalúrgica en el caso de Herramientas Unión<sup>43</sup>

<sup>40</sup> La Ley N° 25.589 introduce significativas reformas a la normativa vigente hasta el momento (Leyes N° 24.522 y 25.563). La modificación aquí comentada -efectuado en el artículo N°190 de la Ley- representa un avance respecto a la legislación anterior en tanto busca proteger la actividad económica y los puestos de trabajo generados. Sin embargo, su falta de previsión sobre el traspaso de los activos fallidos a la cooperativa hace que los trabajadores estén en las mismas condiciones que cualquier tercero a la hora de ofrecerse la venta de la empresa (Lorente, 2003).

<sup>41</sup> El Sistema Simplificado o Monotributo consiste en un tributo integrado, de cuota fija conformado por un componente impositivo y otro previsional (Seguridad Social)(<http://www.afip.gov.ar/monotributo/>. consulta 08.12.2008)

<sup>42</sup> Éste sistema fue creado para facilitar al Efector Social el desarrollo de su actividad económica y el incremento de sus ingresos, a partir de la posibilidad de facturar y de ese modo incorporar nuevos compradores o clientes. El Efector Social, en condiciones de inscribirse en el registro, es aquella persona física, integrantes de Proyectos Productivos de hasta tres personas o de Cooperativas de Trabajo, que desarrolla una única actividad productiva y ve dificultada su inserción en la economía por estar en una situación de "vulnerabilidad social" (<http://www.desarrollosocial.gov.ar/Efectores/efectores.asp>, 13.11.2008). Según se indica en Ministerio de Desarrollo Social, para inscribirse en la modalidad Monotributo Social, la actividad económica desarrollada debe ser sustentable, es decir, debe contar con la posibilidad de desarrollarse en un lapso de tiempo prolongado, para lo cual el inscripto debe poseer un cúmulo de capacidades, experiencia en la actividad y conocimiento del mercado en el que el proyecto laboral se llevará a cabo. Asimismo, debe tratarse de una actividad económica genuina y enmarcada en el Desarrollo Local y la Economía Social, respondiendo al perfil productivo de su región (<http://www.desarrollosocial.gov.ar/Efectores/efectores.asp>, consulta 13.11.2008).

<sup>43</sup> Por medio de este sistema los trabajadores de Herramientas Unión e cuentan con una

y, a los efectos del sistema jubilatorio, computar como período aportado el tiempo de permanencia en el Registro. Cada Efector Social alcanza estos beneficios -con idénticas prestaciones que el resto de los afiliados- abonando mensualmente el 50% del componente social<sup>44</sup>.

Otro componente del régimen impositivo que alcanza a estas experiencias y a la vez las diferencia de sus antecesoras es el aporte al Fondo de Promoción y Educación Cooperativa. Todas las cooperativas devengan a favor del fisco nacional un impuesto anual calculado sobre sus activos, sobre su acervo monetario, físico e intangible. La alícuota es del 2% y duplica la que pagan las empresas privadas en concepto del impuesto a la ganancia mínima presunta que se calcula sobre bases similares. Esta diferencia señala un tratamiento inequitativo que podría ser objeto de revisión, si bien las cooperativas tienen a su favor la exención del impuesto a las ganancias. En cuanto al impuesto al valor agregado, el tratamiento para las cooperativas es exactamente igual al del resto de las formas jurídicas, no habiendo diferencia respecto de cada empresa recuperada con su precedente.

### ***Sindicatos y recuperación de empresas***

La participación de los sindicatos en los procesos de recuperación de empresas es muy heterogénea y en términos generales depende de la rama de actividad de la empresa en recuperación, la seccional y las corrientes que conducen diferentes territorios de un mismo sindicato, y la trayectoria sindical de los trabajadores involucrados en los procesos de recuperación. Según señala Fajn (2003), la tendencia general que predomina en los procesos de recuperación del país es la

---

cobertura primaria para el trabajador y su familia, un seguro personal y cobertura por accidentes de trabajo.

<sup>44</sup> En varias empresas recuperadas de la ciudad los trabajadores no han podido adherirse al monotributo social, a causa de las demoras o inconvenientes burocráticos en el trámite de inscripción. En otros casos, las prestaciones del sistema de salud a la que acceden no son satisfactorias o establecen carencias para los reducidos aportes mensuales de los efectores. Por estos motivos, FACTA propone la incorporación de todos los trabajadores de las empresas recuperadas del país a una misma obra social buscando obtener mayores beneficios a menores costos a través de la inscripción colectiva, y al mismo tiempo diseñar un sistema solidario entre las empresas recuperadas de cada región que permita la cobertura de aquellos trabajadores que aún no pueden costear la cuota mensual. Este proyecto aún no se ha concretado a la fecha de realización de este estudio.



negativa de las organizaciones sindicales a brindar apoyo a estas experiencias.

Esta falta de colaboración estaría connotando dos lógicas de acción diferenciadas. En algunos casos los sindicatos actuaron guiados por el interés particular, alejándose y sin apelar a la defensa de los trabajadores. Esta fue la actitud asumida por el sindicato de confiteros con los trabajadores de Mil Hojas SRL y posteriormente con los integrantes de la Cooperativa de trabajo. Durante el conflicto con la patronal por el retraso en el pago de los salarios, los despidos sin preaviso, la suspensión de la obra social, etc., el sindicato desoyó los reclamos de los trabajadores, al mismo tiempo que los instó a reclamar por su cuenta a la patronal. Uno de los trabajadores entrevistados presenta la situación de la siguiente manera:

*“Nos usaban a nosotros como medio de presión. Ellos querían que nosotros hagamos lío acá [en la fábrica] para que los dueños paguen allá [al sindicato]”* (trabajador del Consejo de Administración de Mil Hojas).

En otros casos, el abandono o desatención del sindicato obedeció al propósito de encauzar la lucha por la vía formal. Para ello retiran sus abogados o posponen su accionar hasta tanto se decretara la quiebra de la empresa, orientando la resolución del problema sólo en términos formales. La experiencia de los trabajadores de Herramientas Unión transita, en cierto modo, en esta línea.

La mayoría de los trabajadores de la anterior Lentini SA pertenecieron al sindicato de la Unión Obrera Metalúrgica durante toda su permanencia en la fábrica. Para algunos significó una relación de más de veinte años, que en determinados momentos requirió dedicación y compromiso, y hasta incluso, en el caso del actual presidente de la cooperativa, el desempeño como delegado sindical. Ante el cierre de la fábrica y la constitución de la cooperativa de trabajo el sindicato mantuvo una relación formal con los trabajadores, sin ser partícipe del proceso de quiebra de la sociedad anónima ni de la conformación de la nueva organización integrada por los trabajadores de la ex Lentini SA.

Estas dos lógicas de acción identificadas por Fajn (2003) no se han dado de esta manera en todos los casos ni en todos los momentos de la recuperación. En algunas experiencias las organizaciones sindicales tuvieron un lugar muy

importante en la recuperación, como es el caso de las empresas autogestionadas nucleadas en la Asociación Nacional de Trabajadores Autogestionados perteneciente a la Central de Trabajadores Argentinos (ANTA-CTA) y las empresas metalúrgicas del sur del partido de Quilmes, vinculadas a la Unión Obrera Metalúrgica (UOM) de Quilmes.

En la ciudad de Rosario, el sindicato de Empleados de Comercio tuvo un lugar fundamental en el proceso de recuperación del ex Supermercado Tigre. A partir de 1998 y en reiteradas oportunidades la Asociación de Empleados de Comercio denunció maniobras fraudulentas de los propietarios de la empresa. Durante el concurso preventivo del Supermercado convocó a los trabajadores para iniciar el reclamo y la resistencia al vaciamiento y la liquidación de la empresa. Fue recién en 2001 que un grupo mayoritario de trabajadores iniciaron junto a dirigentes sindicales la lucha por la expropiación del supermercado y su cesión a los trabajadores. Para ello, en Julio de ese año ocuparon uno de los establecimientos de la empresa en quiebra, y en Agosto lanzaron el proyecto del Supermercado Comunitario y Centro Cultural "La Toma".

La experiencia de La Toma se diferencia de las restantes empresas recuperadas de la ciudad no solo por las características del proceso de lucha sino también por las definiciones políticas y estrategias que se han tomado a lo largo del proceso de recuperación. El dirigente sindical Carlos Ghioldi, quien acompañó esta experiencia desde sus comienzos, señala una serie de diferencias con la identificación "empresas recuperadas".

*"Nosotros no somos partidarios de hablar de empresas recuperadas porque una empresa supone toda una serie de finalidades que en este caso no están presentes"* (Enredando, 2004).

*"No debemos confundir las indispensables medidas para administrar correctamente la actividad económica así como las necesarias normas de control y disciplina discutidas y propuestas en asambleas colectivas, con criterios 'empresariales' "* (Ghioldi, 2004).

Desde esta perspectiva, los trabajadores del Supermercado "La Toma" desarrollan "*actividades económicas de resistencia*" como una forma de "engrosar la lucha por

los puestos de trabajo” (Ghioldi, 2004).

Junto a La Toma - cooperativa de trabajadores en lucha-, la carrocera DIC es la segunda empresa recuperada de la ciudad que no integra la Federación Argentina de Cooperativas de Trabajadores Autogestionados (FACTA). Desde sus comienzos el proceso de recuperación de DIC estuvo vinculado a la Federación Nacional de Cooperativas de Trabajo en Empresas Reconvertidas (Fencooter), dependiente del Instituto Nacional de Economía Social (INAES). Actualmente no se registra relación entre la recuperada rosarina y dicha institución.

El recorrido por este apartado nos ha mostrado que entorno institucional en cuyo interior se desarrollan los procesos de recuperación de empresas es altamente heterogéneo y resulta constantemente interpelado y transformado por prácticas concretas de agentes específicos. El accionar de FACTA motoriza, en algunas oportunidades, esta transformación del entorno y en otras contribuye a iluminar aquellos puntos críticos que lo vuelven problemático. La reforma de la Ley de Concursos y Quiebras y las reiteradas incompatibilidades de la legislación cooperativa ilustran parte de esta práctica.

Por su parte, en los procesos aquí analizados, FACTA se ha constituido en el principal espacio de representación tanto de las unidades económicas como de sus trabajadores miembro. Esto señala una gran diferencia con el INAES, cuya participación se asocia principalmente con la regulación y el control antes que con la representación. Algo similar puede sostenerse en el caso de la institución sindical, destacando las particularidades de cada experiencia.

En consecuencia, en la constitución de este entramado confluyen estructuras, normas y pautas formalizadas por la organización cooperativa, el régimen impositivo, la tradición sindical, entre otras formas institucionales, que se ponen en relación con los principios, dispositivos y prácticas construidos o resignificados en los procesos aquí analizados. A continuación analizaremos las formas institucionales vigentes en Mil Hojas y Herramientas Unión a partir de la interacción entre pautas o estructuras formales establecidas desde el entorno, prácticas y relaciones emergentes de estas experiencias e instituciones y prácticas

reminiscentes del ciclo anterior a la recuperación.

### **4.3. Cooperativa de trabajo y régimen de propiedad**

En el Capítulo 1 argumentamos que en el capitalismo la propiedad privada, a través de sus formas institucionales y las relaciones que de ella derivan, tiene la capacidad de ser organizadora de las demás relaciones sociales. También sostuvimos que mediante el proceso de producción se realiza el proceso de apropiación, del cual devienen formas específicas de propiedad, que definen el uso de lo obtenido a partir del trabajo.

En esa dirección, ahora nos preguntamos acerca de los aspectos institucionales del régimen de propiedad vigente en los procesos de recuperación de empresas analizados, y sobre las relaciones sociales que de él se derivan. Asimismo, interesa conocer cuáles son las prácticas asociadas al régimen de propiedad actual, así como también aquellas producidas en el marco del régimen anterior a la recuperación.

De acuerdo a lo establecido por la Ley de Cooperativas N° 20.337 y la Asociación Internacional de Cooperativismo en la definición antes presentada, uno de los elementos centrales sobre los que se asienta la organización de las cooperativas es la participación de todos los socios en la propiedad. Esto significa que en las cooperativas Mil Hojas Ltda y Herramientas Unión Ltda, el régimen de propiedad resulta definido, en primer lugar, por la forma legal adoptada; siendo la *propiedad conjunta* de los asociados la forma institucional específica que asume dicho régimen.

En virtud de la misma, los bienes muebles e inmuebles adquiridos por la cooperativa son de propiedad conjunta de todos los trabajadores que la integran, lo que equivale a decir que los trabajadores-socios son los propietarios de los medios de producción. Consecuentemente, el producto obtenido a partir del trabajo colectivo es apropiado por todos los trabajadores-socios, siendo éstos los únicos responsables en la definición de su uso o aplicación.

De cada forma predominante de propiedad se derivan distintas relaciones sociales

que para esta investigación son fundamentales, en tanto vializan y/o expresan distintos proyectos (y distintas maneras de responder a nuestras preguntas). Entre ellas destacamos particularmente la relación *societal* y la relación *salarial*.

Los asociados a la cooperativa son trabajadores que ponen en común su fuerza de trabajo para la realización de una actividad de producción de bienes o prestación de servicios. Entre ellos mantienen una relación de igualdad respecto a su participación en la propiedad de los productos obtenidos y los medios de producción empleados. Los socios fundadores de Mil Hojas y Herramientas Unión fueron todos trabajadores de Mil Hojas SRL y Lentini SA respectivamente. En ambos casos, su reducido número hizo necesaria la pronta incorporación de nuevos trabajadores a la cooperativa, práctica en la que se diferencian las dos experiencias aquí analizadas.

En el caso de Mil Hojas, recordamos que durante el ciclo anterior la SRL empleó 52 trabajadores, de los cuales sólo 16 formaron parte del proceso de recuperación y actualmente son socios de la cooperativa. En el año 2002, siete meses después que la cooperativa reiniciara la producción, incorporaron los primeros empleados a través de contratos de trabajo. A la fecha en que se escribe esta tesis, los contratados casi alcanzan las treinta personas, todas vinculadas de manera temporal.

Según lo establecen las modalidades de contratación temporal, los trabajadores son incorporados a la fábrica inicialmente a través de contratos con una duración de tres meses. Cumplido este lapso, puede ser renovado por otro contrato de las mismas características, de seis meses o de dos años hasta un máximo de tres años de duración. En algunos casos ya se cumplieron los tres años dentro de Mil Hojas bajo diferentes contratos temporales, situación que llevó a los socios a realizar enmiendas jurídicas que posibiliten la extensión del plazo.

De acuerdo al contrato de trabajo firmado por estos trabajadores *“en ningún caso o estructura normativa laboral podrán los obreros acceder a pertenecer como socios de la cooperativa, dentro de la cual no tiene regencia la normativa laboral”*.

De esta manera, a las relaciones entre socios se suma la relación entre éstos y los trabajadores contratados; o entre la cooperativa, como entidad empleadora, y los

trabajadores empleados de manera temporal. En los términos de dicha relación, Mil Hojas se compromete al pago de un salario por las horas trabajadas, de ART, jubilación, obra social, vacaciones y aguinaldo. Se suma también el pago de las horas extras y presentismo. Sus empleados contratados realizan un trabajo en relación de dependencia, a cambio del cual reciben las remuneraciones antes especificadas. A diferencia de los socios, los contratados no pertenecen a la cooperativa, por lo cual entre ambos mantienen una relación desigual respecto a la participación en la propiedad y los derechos que de ella se derivan .

La cooperativa Herramientas Unión está constituida por 10 socios, 7 de los cuales en su momento formaron parte de los 65 trabajadores que Lentini SA supo emplear. A lo largo de los años, Herramientas Unión decidió sumar nuevos trabajadores y lo hicieron inicialmente bajo la modalidad de pasante con contrato temporal. El objetivo era probar el desempeño de los nuevos trabajadores, en su mayoría alumnos del último año de una escuela técnica. Una vez transcurrido cierto plazo, se los incorporó a la cooperativa como asociados.

A diferencia de lo que ocurre en Mil Hojas, para los socios de Herramientas Unión la incorporación de los contratados a la cooperativa es un paso necesario que a la vez asegura el cumplimiento de lo establecido por la legislación cooperativa<sup>45</sup>.

*“Asociamos a los pasantes porque ya conocíamos como trabajaban, y ellos conocían la cooperativa... al ser socios pasan a estar igual que el resto, en igualdad de condiciones”* (trabajadores del Consejo de Administración de Herramientas Unión)

La relación societal -que mantienen entre sí los socios de la cooperativa- y la salarial -entre la cooperativa y los trabajadores contratados- constituyen el entramado de relaciones sociales establecidas en el marco de una forma particular de propiedad, la *propiedad conjunta de los asociados*. Nuevamente, son destacables tanto elementos de ruptura como de continuidad respecto al régimen anterior a la recuperación.

---

<sup>45</sup> Según la ley de cooperativas N° 20.337, no se puede renovar de manera permanente los contratos de trabajo por tiempo determinado. Una vez cumplido ciertos plazos, sólo a través de la incorporación como socios de la cooperativa se permite la continuidad de estos trabajadores en la empresa.

Por un lado, la forma en la que se institucionaliza el régimen de propiedad en una cooperativa de trabajo establece la predominancia de relaciones societales -de igualdad- que marcan una diferencia respecto al ciclo anterior, tanto en la relación (societal) entre los trabajadores-asociados (antes asalariados), como entre éstos y la unidad económica. Al mismo tiempo, da lugar a relaciones salariales -de dependencia- que presentan similitudes respecto a la relación laboral que mantenía cada uno de los trabajadores -ahora socios de la cooperativa- con la empresa anterior. Finalmente, la relación entre los trabajadores-asociados “propietarios” y los trabajadores-no asociados “no propietarios” podría presentarse como otro elemento de continuidad respecto del ciclo anterior, cuando la distinción “propietarios” – “no propietarios” era fundante de las diferencias en la participación de cada uno de ellos en el proceso de trabajo y el de acumulación.

La participación en la propiedad está entonces asociada a un conjunto de derechos o “prioridades” de los trabajadores-asociados, que a la vez definen y estructuran prácticas y modalidades de *participación*. Según lo establecen los principios cooperativos, los socios tienen el control democrático de la cooperativa, lo que significa que participan activamente en la definición de las políticas y en la toma de decisiones. Dicha participación se define en términos igualitarios, asignando para cada miembro un voto. Al mismo tiempo, participan de manera equitativa y democrática en los resultados económicos y la asignación de los excedentes, y en la organización del trabajo y la actividad.

De esta manera, sostenemos que el régimen de propiedad definido a partir del nuevo ciclo estructura y define nuevas prácticas, asociadas con tres modalidades principales de participación de los trabajadores-asociados: participación en la organización del trabajo, en la distribución de los resultados de la actividad económica y en los procesos de decisión.

Como ya dijimos, en las empresas capitalistas “tradicionales” cada una de estas dimensiones de la participación adquiere formas *prototípicas* por las cuales, la organización del proceso de trabajo proporciona la matriz de la *subordinación*, la participación en los beneficios y su forma de distribución establece mecanismos de *apropiación* y la toma de decisiones es el vehículo al *control* de la empresa en su conjunto. En el primer capítulo de esta tesis se apuntó a modo de hipótesis que en

los procesos de recuperación de empresas aquí analizados, dicha participación discurre de una manera distinta pues no se expresa sólo en la generación y apropiación de valor, sino que implica un cambio en el carácter social del proceso de trabajo.

A continuación, exploraremos las características y condiciones en las que se desarrollan tales prácticas de participación en las experiencias analizadas, las instituciones que las modelan y definen, y a la vez aquellas a las que dan lugar -específicamente en lo que refiere a régimen de trabajo y de propiedad-; pues sostenemos que las mismas son a la vez constitutivas y constituyentes de las formas institucionales vigentes y por lo tanto tienen la capacidad de modelar y transformar, el régimen de propiedad. Podrá verse que en esta explicación hemos dado un lugar importante a las expresiones de los propios trabajadores, no porque atribuyamos a las mismas un valor de “verdad” sino porque ellos aproximan más intensamente a la complejidad de los procesos en el nivel de las interacciones y de las condiciones inmediatas de constitución de los mismos.

### ***Organización del trabajo***

Una de las prácticas asociadas al régimen de propiedad antes caracterizado refiere a la *participación de los trabajadores en la organización del trabajo*. Con ella nos referimos al modo en los que los trabajadores -ya sean trabajadores-asociados o trabajadores-no asociados- desarrollan, organizan y transforman su actividad laboral; a las diferentes posiciones que asume el colectivo para determinar el presente de la fábrica, estableciendo dispositivos de organización y gestión. Tales dispositivos pueden representar formas alternativas de organizar y gestionar la empresa como retomar los modos de organización y los valores dominantes durante el ciclo anterior a la quiebra.

En ambas cooperativas pueden distinguirse dos grandes ámbitos de trabajo: el de la producción y el de la administración y la gestión. En lo que respecta al proceso de producción propiamente dicho, la organización del trabajo se resuelve de manera descentralizada. Cuando se trata de problemas operativos, los trabajadores participan directamente en su resolución, reorganizando o



redefiniendo el trabajo en el día a día, sobre la marcha de los propios procesos. Asimismo, son frecuentes las consultas a los encargados o jefes de área, o a otros compañeros que por su experiencia, trayectoria o ingenio se convierten en referentes de temas específicos. Las decisiones menos inmediatas o no operativas (por ejemplo aquellas referidas a fallas reiteradas en la producción, escasez o malas condiciones de algún insumo, fallas en las maquinarias, necesidad de incorporar más trabajadores, etc.) se toman de manera asamblearia.

Según las disposiciones estatutarias de toda cooperativa, la *dirección de las operaciones sociales* está a cargo del Consejo de Administración, cuyas características y funcionamiento presentamos con anterioridad. En la cooperativa Herramientas Unión, las actividades administrativas están a cargo fundamentalmente del tesorero y del presidente de la cooperativa. En Mil Hojas, los trabajadores dedicados a estas actividades son más numerosos, incluyendo también al secretario y al síndico. No es menor destacar en esta oportunidad que los cargos de presidentes y tesoreros han sido ejercidos por las mismas personas desde la creación de la cooperativa en las dos experiencias. También en ambas se contratan los servicios de un abogado y un contador externos a la cooperativa. Desde sus comienzos, en estas dos experiencias la división entre las actividades de administración y las de producción estuvo signada fundamentalmente por las disposiciones formales de la cooperativa, asumiendo las primeras los trabajadores miembros del Consejo de Administración.

A diferencia de las actividades de producción, ampliamente conocidas por los trabajadores por su experiencia y trayectoria en la empresa anterior, las actividades de gestión y administración, les resultaron completamente desconocidas. En el ciclo actual no participa ninguno de los trabajadores anteriormente dedicados a tareas de administración puesto que, en el caso de Lentini SA, eran las dueñas las encargadas de la gestión y contrataban personal técnico para el área legal y de contabilidad; y en Mil Hojas SRL los encargados fueron los dueños junto a otros familiares que conformaban un grupo de diez directivos radicalmente opuesta al proyecto de la recuperación.

De esta manera, las actividades administrativas y de gestión significaron, al menos durante el comienzo del proceso de recuperación de la empresa un proceso de

aprendizaje, de incorporación de conocimientos y técnicas desafiante y a la vez gratificante. Dos trabajadores de Herramientas Unión lo expresan de esta forma:

*“Yo creo que lo que me probé a mi mismo es que puedo hacer un montón de cosas”* (trabajador del Consejo de Administración de Herramientas Unión)

*“Yo en 7 años lo que aprendí es muchísimo (...) todo lo que se te pueda ocurrir, conocimientos generales. Acá todo lo que supiéramos y pudiéramos hacer había que ponerlo; todo... Convengamos que nosotros cuando empezamos no sabíamos nada, acá hay mucha voluntad puesta”.* (trabajador del Consejo de Administración de Herramientas Unión)

Pero los trabajadores dedicados a la gestión y administración de la cooperativa no sólo pusieron mucho empeño en aprender las nuevas tareas, también deben asumir las demás implicancias que la gestión acarrea, fundamentalmente en términos de mayor responsabilidad y sobrecarga horaria. Esto se traduce, en algunos casos, en tensiones y conflictos con el resto de los trabajadores, como trasunta el trabajador del Consejo de Administración de Herramientas Unión que se lamenta porque algunos de sus compañeros *“...no aceptan que somos dueños (...) no se comprometen, siguen cumpliendo el horario y nada más [como si] todavía estuviera el dueño en la oficina principal”.*

Para estos trabajadores, ser dueños, esto es, tener la propiedad de la empresa, debe corresponderse con el compromiso con la propia actividad. “Cumplir el horario, y nada más” es percibido como una “falta de compromiso” que obliga a otros trabajadores a asumir más tareas y trabajar mayor cantidad de horas; a “cargarse la fábrica al hombro”.

En las primeras páginas de la tesis señalábamos el carácter dual de estos procesos, según se los examine en el nivel de los individuos y grupos concretos directamente involucrados, o de la categoría “clase social”. Esa observación alcanza casi dramatismo en boca del mismo trabajador del Consejo de la Administración de Herramientas Unión, que especulaba con que *“...algunos añoran que alguien venga y diga 'vayan hasta acá a la vuelta'. Es más fácil que decidir si voy o no voy”*, reflexión en la que se pone en acto la tensión entre atributos y capacidades de las que estos trabajadores *personalmente* nunca dispusieron, pues

han sido despojados de ellos en tanto miembros de las clases trabajadoras. “Pedro [presidente de la Cooperativa Mil Hojas] *tiene que estar ahí porque no hay nadie que quiera compartir responsabilidades*”, remata un trabajador de la producción que a la vez es síndico de Mil Hojas).

Como contracara (perfecta y complementaria), los trabajadores que no realizan actividades administrativas no se consideran *capacitados* para hacerlo y depositan su confianza en los miembros del Consejo de Administración, elegidos a tal fin, “confesando” “*yo no estoy capacitado para ciertas cuestiones de la administración, confío en lo que ellos deciden...*”, dice un trabajador de la línea de producción de Herramientas Unión. A continuación agrega, “*ellos son los que están al frente de la fábrica, para algo los elegimos*”.

Por otra parte, las diferencias y tensiones pueden estar asociadas a las expectativas y perspectivas que cada trabajador deposita en el proyecto. Quienes buscan una transformación social más amplia, o postergan su vida en pos del fortalecimiento de la empresa recuperada o del proyecto general que los convoca, se distancian de quienes tienen como principal y quizás único objetivo la conservación de una fuente de trabajo estable.

“Yo estoy dispuesto a sacrificar tiempo con mi familia para viajar a Buenos Aires o para hacerme cargo de algo pero nadie lo hace. Ni siquiera el tesorero y el secretario; se supone que representan a la cooperativa pero se lavan las manos. Pero eso no es sólo acá, pasa en todos lados...”(trabajador de la producción y síndico de Mil Hojas)

Las nuevas funciones asumidas por algunos trabajadores amplían las distancias entre estas diferentes situaciones de trabajo y de participación. Quienes se hacen cargo de la administración asumen también otras actividades como relaciones institucionales con otras empresas recuperadas, con organismos públicos y organizaciones sociales, acuerdos con sindicatos y funcionarios públicos, representación de la empresa recuperada en las reuniones de FACTA, en encuentros nacionales o internacionales de empresas recuperadas, entre otras. Esto les permite tener una visión de conjunto de las empresas recuperadas y del entorno político, económico, social e institucional, favoreciendo la reflexión en

torno a otros problemas que trascienden la situación inmediata de la empresa recuperada como el financiamiento, las proyecciones económicas de mediano y largo plazo, las oportunidades de inversión, la existencia o ausencia de legislación, etc.

Los trabajadores que experimentan estas vivencias en su trabajo amplían su horizonte simbólico y su imaginación, a la vez que se vuelven más preocupados y comprometidos con el proyecto. Esto por un lado los apasiona y potencia, pero por otro hace que les resulte cada vez más difícil comprender a aquellos compañeros que no lo viven de la misma manera. A esto también se asocian dificultades en la toma de decisiones, denotando que las diferentes situaciones de trabajo condicionan en parte la participación en las mismas y en la generación y circulación de la información. La expresión de un trabajador de Herramientas Unión es elocuente en ese sentido:

“Entonces llega un momento en que decís, está mal, tenés que consultar -a los demás compañeros-. Pero cuando consultás no pasa nada, es para problema...” (trabajador del Consejo de la Administración de Herramientas Unión)

A la inversa, quienes “solo buscan trabajar” (Fernández, 2006) no dejan de tener algunas contradicciones y hasta a veces incomodidad con los compañeros que toman parte activa, en tanto el alivio que les genera que otros asuman tareas de gestión, administración y representación suele estar acompañado por cierto recelo al pensar que este grupo pudiera decidir por ellos. Al respecto, un trabajador de la línea de producción de Herramientas Unión se quejaba de que “...se creen demasiado **dueños** de ese sector...”. Con ello, nuevamente la figura del “dueño” aparece ligada a la función de mando y coordinación del conjunto de las actividades e indica que la desaparición de la patronal aún no puede ser convertida por estos trabajadores en una nueva forma de organización “sin patrón”. Las reminiscencias del ciclo anterior aparecen ligadas a las diferencias y desequilibrios en el compromiso y la responsabilidad dentro del grupo de trabajadores-socios. Recordemos las dudas respecto de lo que sucedería si los participantes en actividades administrativas abandonaran la tarea, en un contexto en el que “... algunos asumen más **responsabilidades** de la que tienen y otros se sacan **tareas de encima**”, como afirmaba el trabajador y síndico de Mil Hojas.

En consecuencia, en ambas cooperativas existe entre sus trabajadores-asociados igualdad respecto a la propiedad, pero diferencias en las responsabilidades y compromisos con el trabajo. La participación en la organización de éste es reconstruida en términos de “capacidades” y de “compromiso” o “des-compromiso”. Ambos atributos determinan la forma específica en la que se divide internamente el trabajo, pero a la vez son producto de ella; y dan lugar a dos modos de identificación diferenciados: quienes se comprometen y “se cargan la empresa al hombro” y quienes “se sacan tareas de encima” des-comprometiéndose o des-responsabilizándose de todo aquello que no refiera a su tarea específica.

Los primeros son identificados como los poseedores de un conjunto de capacidades vinculadas con la gestión, la administración, el acceso a y la producción de, gran parte de la información interna de la empresa. Los segundos, reconociendo estas capacidades particulares en un grupo de sus compañeros, delegan en ellos las actividades de gestión y la responsabilidad en algunas decisiones.

Una nueva situación de trabajo aparece de la mano de los trabajadores contratados. Los principales motivos para incorporar nuevos trabajadores han sido el paulatino crecimiento de la cooperativa o simplemente la estabilización de la actividad y los ingresos.

A diferencia de Herramientas Unión, donde los trabajadores inicialmente contratados han sido incorporados a la cooperativa, en Mil Hojas, después de largas discusiones, se decidió no asociarlos. Una de las posiciones más fuerte, sostenidas por la mayoría de los trabajadores-socios, argumenta que la incorporación de nuevos miembros a la cooperativa no es adecuada en tanto permite que dispongan de los bienes materiales, del poder decisorio y de las mismas retribuciones económicas que el grupo fundador. Para los trabajadores-socios el proceso de lucha y los padecimientos de distinta índole que debieron atravesar son determinantes a la hora de tomar esta decisión y no están dispuestos a hacer extensiva la *participación en la propiedad*, ni lo que ella conlleva en términos de participación en las decisiones y en la distribución de los excedentes, a los trabajadores que no participaron de dicho proceso.

Asimismo, las reticencias de los socios de Mil Hojas a asociar a los trabajadores actualmente contratados obedecen a otro orden de cuestiones. En reiteradas oportunidades los trabajadores entrevistados manifiestan una explícita falta de conformidad con el trabajo que realizan los contratados. Este malestar se vincula con la *irresponsabilidad* respecto a los horarios, las ausencias injustificadas y la falta de compromiso con las tareas. A estos comportamientos “irresponsables” los socios anteponen, a modo de comparación, su propia experiencia y las formas de trabajo desarrolladas a lo largo de su historia en la SRL.

“Por ahí llegan tarde y le preguntás: - ¿y, qué te pasó? - No, me quedé dormido. - Bueno, fijate... Y en vez de aprovechar se queda dormido otra vez, y bueno... entonces vos decís, nosotros no nos quedábamos dormidos [en la empresa anterior]. *Por ahí veníamos enfermos o resfriados... venías igual*” (trabajador de la producción de Mil Hojas)

“A mi me enferma el horario [la impuntualidad]... *nosotros estábamos a las 5 esperando al dueño para que abra la puerta para entrar [..] a lo último nos tenía que decir el dueño: -bueno, váyanse. Esperábamos hasta que nos abran. Éstos [los contratados], no*” (trabajador del Consejo de Administración de Mil Hojas).

Destacamos en primer lugar las diferencias etarias entre quienes se desempeñan como socios de Mil Hojas y los trabajadores contratados. Los primeros tienen entre 35 y 50 años de edad mientras que los trabajadores contratados oscilan entre los 19 y los 25 años. Sólo 4 trabajadores contratados superan los 40 años, pero se trata de casos particulares por haber sido empleados de Mil Hojas SRL, despedidos en los inicios del proceso de crisis de la empresa.

Los socios de Mil Hojas reconstruyen su historia laboral en la SRL en términos de “sacrificio” y “responsabilidad”, actitudes que parecían “compensadas” con el cumplimiento, de parte de sus empleadores, de una serie de condiciones contractuales. Así, el régimen de trabajo en el ciclo anterior aparecía como portador de plena solidez y estabilidad, e imprimía en la vida de los trabajadores la posibilidad de planificar un futuro certero y previsible.

Por el contrario, las condiciones de inestabilidad y precariedad han sido punto de

partida de la experiencia laboral de los trabajadores contratados. No se trata de un régimen laboral estable que sufrió un proceso de precarización abrupto como en el caso de los socios, sino de las condiciones que ha adoptado el mercado de trabajo en la última década en nuestro país. Esto evidencia una diferencia de época, siendo las actuales condiciones de trabajo producto de una profunda transformación iniciada a mediados de la década de 1970, e intensificadas drásticamente durante los años '90.

*“... por ahí te dicen: -yo trabajaba y me daban a lo mejor 10 pesos por día y tenía que trabajar doce horas; acá Estoy bien. Y por ahí vos ves que faltan, que llegan tarde y vos decís la puta madre, si me estás diciendo que acá estas bien y tenés los refrigerios, las horas extras, te pagamos las comidas cuando te tenés que quedar toda la tarde, te damos el sueldo por convenio, más el presentismo; si trabajás obra extra te la pagamos. Si vos me contás que antes trabajabas 12 horas y te pagaban 10 pesos y no estabas anotado en ningún lado, no tenías obra social, nada... cumplí por lo menos!”* (trabajador del Consejo de Administración de Mil Hojas).

El testimonio del síndico de Mil Hojas refleja otro punto de vista,

“Acá ya echaron a varios de los contratados porque no les importa mucho”. “Es que es más fácil echarte que cambiarte, que mostrarte algo diferente. Pero las ideas son las que valen... y qué ideas dejan las empresas recuperadas?” (Síndico y trabajador de la producción de Mil Hojas)

Anteriormente caracterizamos la organización del trabajo entre los asociados en términos de “capacidades” y “compromiso/des-compromiso”, ahora apuntamos que las diferencias entre los socios y los contratados se manifiesta de acuerdo a la manera en que las condiciones y características del mercado de trabajo se imprimen en ambos grupos. Los socios de Mil Hojas experimentaron durante el ciclo anterior un régimen de trabajo que garantizaba certezas laborales, estabilidad y previsibilidad y que era correspondido, por parte de los trabajadores con “responsabilidad” y “sacrificio” en su trabajo. Tales características del régimen de trabajo se desmoronaron hacia fines de los años noventa, pero son posiblemente estas mismas condiciones las que buscan recuperar. Los

contratados, por su parte transitaron en su corta historia laboral un régimen de trabajo caracterizado por la inestabilidad y la precariedad (contratos en negro y por tiempo determinado, despidos injustificados, etc.) a las que corresponden con actitudes que los socios caracterizan en términos de “irresponsabilidad”.

Esta tensión, en apariencia irreversible entre socios y contratados ha sido problematizada en reiteradas oportunidades en el ámbito de la asamblea de asociados de Mil Hojas como así también en reuniones de FACTA junto a otras empresas recuperadas de la ciudad. En tales espacios, la cuestión de “los contratados” ha sido planteada mayoritariamente como un problema legal que requiere una solución técnica que les permita incorporar nuevos trabajadores y “blanquear” los existentes. Una posición enfrentada sostienen los dirigentes de FACTA quienes argumentan que se trata de un tema “político”, “son cooperativas y tienen que ser solidarios”.

Como se expresó en el apartado anterior, entendemos a la incorporación de nuevos trabajadores como una práctica que refleja una determinada forma institucional de propiedad y a la vez un tipo de relación entre los trabajadores. El establecimiento de contratos de trabajo determina una relación salarial precaria (por tratarse de contratos por tiempo determinado) entre los nuevos trabajadores y la unidad económica; mientras que su incorporación como miembros de la cooperativa da lugar a una relación societal, en principio similar que la que sostienen el resto de los trabajadores-asociados.

Pero quizá el conflicto no se juegue únicamente a partir de este par binario: asociación a la cooperativa o precarización. En esta línea nos preguntamos sobre la posibilidad de hallar nuevas formas de incorporación de trabajadores que no repliquen las modalidades y condiciones impuestas por el funcionamiento del mercado de trabajo, pero a la vez permita el reconocimiento de la trayectoria y el esfuerzo de los trabajadores. ¿Qué tipo de solución requiere este problema? ¿se trata de un problema técnico-legal? ¿de un problema político o ético?

Partiendo de las diferencias que el régimen de propiedad imprime sobre el régimen de trabajo, apuntamos que tal vez no sea sólo a través de su supresión, esto es de la incorporación de los trabajadores como socios de la cooperativa, que pueden



resolverse tales desigualdades. Posiblemente se trate de poner en juego modalidades organizativas innovadoras que iguallen aquello que el régimen de propiedad y las condiciones del mercado de trabajo desigualan. No obstante, sólo compete a los propios trabajadores poner en marcha tales mecanismos, si así lo quisieran y acordaran.

Por ello, aquí nos remitimos a formular algunas preguntas que podrían contribuir en esta reflexión. ¿Podría la relación laboral igualar a esos sujetos que desde el punto de vista de la propiedad son diferentes? En este caso, ¿se replicarían las diferencias identificadas entre los asociados en términos de “capacidades” y “descompromiso”? ¿Cómo juega en esto la participación de los trabajadores en las decisiones de la cooperativa y en la distribución de los excedentes generados?

### ***Participación económica***

La distribución del excedente producido entre los trabajadores-asociados es otra de las formas de participación definida por la forma jurídica *cooperativa de trabajo* y la *propiedad conjunta* de los medios de producción que a la vez constituye y modela el régimen de trabajo y el mismo régimen de propiedad.

Según lo establecen los principios cooperativos, “*los miembros contribuyen de manera equitativa y controlan de manera democrática el capital de la cooperativa*”. Asimismo, asignan *excedentes* para cualquiera de los siguientes propósitos: “*el desarrollo de la cooperativa mediante la posible creación de reservas, los beneficios para los miembros en proporción con sus transacciones con la cooperativa; y el apoyo a otras actividades según lo apruebe la membresía*” (INAES)

La Ley N° 20.337 establece que la *distribución de los excedentes* se realiza en proporción al uso de los servicios sociales y según lo establecido por el estatuto de cada cooperativa (artículo 2 inciso 6). En el caso de las cooperativas de trabajo, la distribución es en proporción al trabajo aportadas por cada socio, previa deducción de los aportes reglamentarios a la reserva legal (5%), al fondo para estímulo al personal (5%) y al fondo de educación y capacitación cooperativa (5%) (artículo 42).

En consecuencia, la distribución de excedentes representa para los trabajadores-asociados ingresos monetarios de un doble carácter: remuneración por el trabajo realizado (recibida semanalmente en Herramientas Unión y mensualmente en Mil Hojas) y asignación de parte del valor producido por el trabajo colectivo (recibida excepcionalmente, por lo general al finalizar el ejercicio económico de la cooperativa). En calidad de remuneración por el trabajo aportado, el excedente equivale al salario percibido durante el ciclo anterior con la diferencia de que en el ciclo actual son los propios trabajadores quienes establecen las modalidades y condiciones de distribución. Este ingreso está directamente asociado con las necesidades de reproducción del trabajador y su familia, y tanto en Mil Hojas como en Herramientas Unión ha ido creciendo a lo largo del proceso de recuperación, igualando o superando el poder adquisitivo del salario percibido en la empresa anterior. Como participación en el valor producido anualmente, el excedente equivale a los dividendos o beneficios distribuidos entre los asociados durante el ciclo anterior, del cual los trabajadores no participaban<sup>46</sup>. En esta segunda modalidad, la participación en los excedentes refiere principalmente a re-unión de cada trabajador con el producto obtenido a partir del trabajo conjunto.

Como ya se dijo, con el tiempo se han ido modificando los montos, las condiciones y los criterios de esta doble distribución, siendo precisamente las características de esta transformación la que nos proponemos analizar a continuación.

Durante los primeros años de funcionamiento de la cooperativa Mil Hojas todos los asociados recibían idéntica remuneración, y los trabajadores contratados percibían el sueldo establecido por convenio, al que se agregaban las horas extras cuando correspondía. Pasados los primeros meses de crisis y emergencia económica, la remuneración de los socios logró estabilizarse a un nivel que permitía cubrir los gastos de reproducción del trabajador y su familia. La prioridad durante este período residía en el crecimiento y la estabilización de la cooperativa. Los excedentes generados se destinaban principalmente a la reinversión en la propia empresa; primero, a la compra de insumos, el acondicionamiento de la fábrica y la

---

<sup>46</sup> En algunas empresas se distribuye a los trabajadores parte de los excedentes en calidad de premio o incentivo al trabajo. En estos casos los trabajadores tendrían participación en los beneficios de la empresa pero no la posibilidad de disponer y decidir sobre las condiciones y modalidades de dicha distribución.

extensión de la producción y la comercialización; y con posterioridad, a la compra de nuevas maquinarias.

Las diferencias entre los socios y los contratados se mantuvieron a lo largo de toda la trayectoria de Mil Hojas. Los ingresos derivados del trabajo realizado por los trabajadores-no asociados se establecen por mecanismos completamente diferentes a los de los socios, adoptando como referencia lo establecido en la nómina salarial del Sindicato de Fideeros. A la vez, en tanto asalariados, no participan de la distribución del valor generado mediante el trabajo colectivo, así como tampoco de las decisiones para definir su uso o distribución. Esta privación acentúa aquellas diferencias señaladas por el régimen de propiedad. Nuevamente, la relación salarial que mantienen los trabajadores contratados con la cooperativa restablece el régimen laboral y de propiedad vigente en el ciclo anterior.

La participación de los asociados en la distribución de lo producido se deriva, entre otras cosas, de su participación conjunta en la propiedad. Asimismo, esta relación que a comienzos del proceso se estableció de manera igualitaria, se ha transformado a lo largo de los años, fundamentalmente a partir de 2004. En este año los asociados debían decidir en asamblea la renovación de los cargos del Consejo de Administración, oportunidad en la que se tomaron dos decisiones de gran importancia para el futuro de Mil Hojas: reelegir a los mismo consejeros y fijar sueldos diferenciales entre los asociados.

Esta última medida estuvo precedida por un alto nivel de conflictividad que en adelante acentuó las diferencias entre los consejeros y los encargados de la producción, por un lado; y los trabajadores de la cuadra<sup>47</sup>, por otro. Desde entonces, los primeros reciben una remuneración mayor por la responsabilidad que representan tales cargos. Así lo explica uno de los miembros del Consejo de Administración de Mil Hojas cuando señala que se trata de *“un diferencial por responsabilidad...”* *“Hay diferencias porque vos por ejemplo ponés la firma en todos lados. El día que haya problemas te agarran de los pelos a vos”*

La medida fue aprobada a pasar del desacuerdo de algunos trabajadores-asociados. Uno de ellos recuerda, *“cuando salió eso [remuneración diferencial] me*

---

<sup>47</sup> Nombre con el que se designa el lugar dedicado a la producción en la planta de Mil Hojas.

*indigne tanto que me enfermé del odio” Y explica su rechazo a la remuneración diferencial diciendo que “si el que está en la cuadra no labura bien, el jefe de producción no puede sacar nada o no saca las cosas como deberían estar. Si la responsabilidad es sólo de él [jefe producción], ¿por qué no se le baja el sueldo al jefe cada vez que hay una falla? Esto te demuestra que todos los socios somos responsables” (Síndico y trabajador de la cuadra de Mil Hojas)*

Otro trabajador de la cuadra de producción de Mil Hojas reflexiona diciendo que *“cuando estuvimos en las malas éramos todos iguales y ahora quieren diferencias”*. Seguidamente propone, *“Hagamos una cosa, en vez de recibir mayor sueldo por sus mayores responsabilidades, repartamos las responsabilidades, díganos en qué necesitan mayor ayuda y nosotros lo hacemos. Yo no quiero que se rompan la cabeza ellos, sino que nos capacitémosnos todos y listo. Todos nos cuidamos la espalda”*

El mecanismo de distribución de los excedentes adoptado desde 2004 en Mil Hojas echa luz sobre algunas de las diferencias identificadas en la organización del trabajo. La igualdad que establece el régimen de propiedad para los socios, se desiguala en un régimen laboral segmentado según “capacidades”, “compromisos” y “responsabilidad” que junto con la jerarquía reinstala la desigual distribución.

Si bien nada determina que en una empresa recuperada o en una cooperativa deban existir iguales retribuciones para cada uno de sus miembros, en el caso de Mil Hojas el resultado de aquella resolución ha sido una intensificación de las divisiones internas y una formalización aún mayor de la separación entre el consejo de la administración y los trabajadores dedicados a la producción. Asimismo, dentro de este segundo grupo la medida restablece la diferenciación entre el encargado de la producción -función desempeñada por el capataz en el ciclo anterior- y el resto de los trabajadores de la cuadra. De esta manera, la participación de los asociados en la distribución de los resultados de la actividad se presenta más bien como una continuidad de la tradicional separación entre ejecución, control y gestión, antes que como un elemento de ruptura respecto del ciclo anterior. Apuntamos, por otra parte, que la cuestión representa un aspecto medular de la problematización desde la economía social.

Los trabajadores que se manifiestan en desacuerdo con el actual régimen señalan otro eje posible para la distribución. Tal vez lo que más molesta o incomoda a una parte de los socios no sea la diferencia en los ingresos percibidos sino el criterio en el cual se sostiene la misma. Las diferencias en el nivel de responsabilidad hablan de la forma en que cada trabajador desarrolla su actividad y a la vez de las desigualdades en la división del trabajo. De estos testimonios surge a modo de propuesta -alternativa a la elegida en aquella asamblea de 2004-, la necesidad de reconocer que muchas responsabilidades son en verdad compartidas, y que frente a las diferencias es posible re-distribuir de manera equitativa la responsabilidad como una forma de igualar la relación laboral entre los asociados.

En la cooperativa Herramientas Unión el criterio elegido para distribuir los excedentes se basa principalmente en la antigüedad de cada trabajador. Recordamos que en el momento en que se escribe esta tesis, Herramientas Unión no tiene trabajadores contratados; está integrada por diez asociados, siete de los cuales pertenecían a Lentini SA. Entre los socios fundadores la remuneración por el trabajo realizado es equivalente y se determina asignando un mismo valor a la hora laboral. Los nuevos trabajadores-asociados reciben un monto menor por hora, pero esta cifra aumenta progresivamente a medida que crece su permanencia en la fábrica, la experiencia y la pericia en el trabajo realizado. El presidente de la cooperativa es la única persona que recibe un ingreso diferencial por el tiempo dedicado a la cooperativa fuera de la fábrica (reuniones de FACTA, entrevistas con funcionarios públicos, encuentros de empresas recuperadas, entre otras) y la responsabilidad de su cargo.

En lo que respecta a la distribución de los excedentes del ejercicio anual, en Herramientas Unión lo destinan a un fondo común con el que se compraron nuevas maquinarias y se costearon otras inversiones a la vez que conservan una parte como reserva ante eventuales imprevistos.

### ***Espacios colectivos y participación en las decisiones***

Retomamos nuevamente lo establecido por la legislación cooperativa, en este caso en materia de espacios y mecanismos de decisión, para luego analizar cómo se

expresa esta institución en las prácticas concretas de los trabajadores de las empresas recuperadas analizadas. Según la mencionada ley, cada asociado participa en las decisiones de la cooperativa con un voto, cualquiera sea su número de cuotas sociales. La organización cooperativa *no otorga privilegio alguno a los iniciadores, fundadores y consejeros, ni preferencia a parte alguna del capital* (Ley N° 20.337, artículo 2 inciso 3).

La asamblea de socios es el espacio de decisión por excelencia, además de las reuniones del Consejo de Administración en las que se realizan las funciones de administración y dirección no reservadas para la asamblea. Ambos espacios, en principio instituidos por la legislación cooperativa, han tomado diferentes formas y han adquirido significados diversos a lo largo de los procesos de recuperación que aquí analizamos.

En los comienzos de la cooperativa Herramientas Unión, la asamblea de socios se realizaba una vez al mes y en ella se trataban temas referidos a la situación financiera de la empresa, la relación con proveedores y clientes, las posibilidades de inversión, entre otros. Por su parte, las decisiones administrativas y de corto plazo se resolvían entre los consejeros -en particular entre el presidente y el tesorero- de manera cotidiana e informal antes que en reuniones formales del Consejo de Administración.

Con el tiempo, los espacios asamblearios se transformaron en ámbitos de confrontación abierta entre los consejeros y los trabajadores dedicados a la producción. Según lo expone uno de los miembros del Consejo de Administración de Herramientas Unión, *“en las asambleas muchos se ponen en contra de los del Consejo de Administración, no por algo en particular sino que desconfían per se...”*

La creciente separación entre estos dos grupos y su conflictiva articulación en los procesos de decisión, llevó a la cooperativa Herramientas Unión a modificar las características de los espacios y mecanismos de decisión. Desde 2005, las asambleas se realizan cuando se las necesita; ya no se trata del principal espacio de decisión sino de una de las instancias mediante la cual los trabajadores ejercen el control sobre la empresa. Simultáneamente, algunos temas antes tratados en asamblea pasaron a ser resueltos en el ámbito del Consejo de Administración, y

luego comunicados al resto de los trabajadores.

Con el objetivo de complementar ambos espacios de diálogo y deliberación, el presidente de la cooperativa comenzó a recorrer los diferentes puestos de trabajo para conversar con cada trabajador, conocer sus problemas y propuestas y comentar sobre la marcha general de la cooperativa. Se trata de una práctica que con el tiempo ha institucionalizado un nuevo ámbito de comunicación y decisión. Según sostienen los entrevistados, estos mecanismos en conjunto permiten ejecutar más rápido algunas tareas, reducen los conflictos y evitan los desgastes propios de toda confrontación.

En los procesos de decisión de Mil Hojas también se evidencia una distancia creciente entre el Consejo de la Administración y el resto de los trabajadores. Durante la primera etapa de la cooperativa, el estado de asamblea era permanente (Hudson, 2005); todos proponían, se escuchaban y participaban de la definición e implementación del proyecto común. Una vez reiniciada la actividad a cargo de la cooperativa, la asamblea fue también un espacio de gestión que aseguraba que el proyecto camine hacia la recuperación económica y la estabilidad del empleo.

Sin embargo, hacia fines de 2003 y comienzos de 2004 se desencadenaron de manera progresiva conflictos internos que se agravaron luego del establecimiento de remuneraciones diferenciales. Como se dijo en el apartado anterior, en este escenario crecieron las distancias entre el Consejo de la Administración y los trabajadores dedicados a la producción en la cuadra. Las expresiones de dos trabajadores de Herramientas Unión son elocuentes en este sentido:

*“En las reuniones ellos [miembros del Consejo de Administración] tienen una manera de pensar distinta. Y por ahí no es como lo que vos veías 3 años atrás, cuando estabas empezando... fue un cambio de golpe, pero no para bien... La relación está dividida entre la parte administrativa y lo que es la cuadra”* (trabajador de la cuadra de producción de Mil Hojas.)

*“Cuando hacemos las reuniones no se puede ni hablar porque ya estamos a las puteadas. Ya hay muchas broncas. Gente que no se habla. Se termina yendo uno para allá y otro para allá. Así es muy difícil. No se puede decir nada”* (trabajador

miembro del Consejo de Administración de Mil Hojas)

Desde entonces, las asambleas han perdido progresivamente su carácter de espacios de representación de las diferentes opiniones y posturas para reflejar, con mayor intensidad, las diferencias jerárquicas de una estructura organizativa segmentada. En las mismas no participan los trabajadores-no asociados y la mayoría de los socios de Mil Hojas tiene una participación parcial, muchas veces resumida a la aprobación o rechazo de las propuestas previamente elaboradas por el Consejo de Administración.

El devenir de los procesos de decisión en ambas experiencias habla de un recorrido común en el cual la participación igualitaria de los asociados se debilita ante los conflictos y tensiones en el colectivo. La progresiva separación entre un grupo de trabajadores dedicados predominantemente a la producción que encuentra grandes dificultades para proponer y participar en los espacios colectivos de decisión; y otro de tamaño reducido compuesto por trabajadores dedicados a la administración que proponen, deciden y gestionan por el resto de la cooperativa reinstala mecanismos de decisión característicos del ciclo anterior.

#### **4.4. El Régimen de Trabajo en Mil Hojas y Herramientas Unión**

Las prácticas de participación antes analizadas, si bien refieren a la forma específica que asume la propiedad en las empresas recuperadas en estudio, también son constitutivas del régimen de trabajo, esto es, de un orden que relaciona de determinada manera a cada trabajador con su propia actividad, con el producto obtenido a partir del trabajo colectivo, con las capacidades de acción y decisión. A continuación delinearemos algunos de los elementos que componen dicho orden, sin pretender, por supuesto, dar cuenta acabada del mismo.

En la fábrica de pastas Mil Hojas la organización del trabajo presenta grandes similitudes con la estructura organizativa de la SRL. Al igual que en el ciclo anterior, los trabajadores rotan en los diferentes puestos de trabajo a causa de la carga física requerida por algunas de las labores. Esta rotación sólo la realizan los trabajadores de la cuadra, no así los organizadores o jefes de producción ni los miembros del consejo. De esta manera, se mantuvo una organización del trabajo



de carácter taylorista, sumamente repetitiva y extenuante, por la cual los trabajadores circulan por cada máquina o puesto de trabajo según lo que establece diariamente el jefe de producción; a cargo de lo que en el ciclo anterior realizaban los capataces.

El espacio de producción está destinado en un gran porcentaje a la producción de discos de empanadas y tapas de tartas, el resto se dedica a la producción de pastas. Las máquinas están dispuestas de manera secuencial, siguiendo la línea de producción. La única diferencia respecto a la disposición y organización del espacio durante el ciclo anterior es la incorporación de nuevas máquinas, por ejemplo las de corte y embolsado.

Para los socios que trabajan en la cuadra, las actividades que realizan continúan siendo las mismas que las desarrolladas durante el ciclo anterior. Por el contrario, quienes se desempeñan en funciones administrativas, esto es los miembros del Consejo de Administración, realizan actividades completamente diferentes a las que hacían en la SRL, e implican el contacto con diversos actores, instituciones y organismos; la planificación general del negocio, la organización comercial y administrativa, el control y la planificación financiera, entre otras actividades propias de la gestión.

Como se dijo con anterioridad, para los primeros el trabajo desarrollado en el ciclo actual implica una serie de habilidades y conocimientos, posiblemente adquiridos o perfeccionados durante el ciclo anterior, que ahora deben repetir casi del mismo modo a como lo hicieron durante al menos los últimos diez años. Para los segundos, sin embargo, la recuperación de la empresa significó la incorporación de conocimientos, prácticas y habilidades desconocidas hasta el momento. Al mismo tiempo, permitió la ampliación de su horizonte simbólico, enriqueció su labor, favoreciendo una visión general de la empresa y la reflexión en torno a problemas que trascienden el presente de la fábrica.

Una situación intermedia representa la de los jefes de producción, cuya función es coordinar y organizar el trabajo en la cuadra de producción. Para los tres socios actualmente a cargo de esta función se trata de una actividad nueva en relación al ciclo anterior, que los coloca como mediadores entre el sector de “adelante”

-consejeros- y los de “atrás” -trabajadores de la cuadra- (Hudson, 2006). Son verdaderos puentes de comunicación que soportan una carga adicional de responsabilidad cuando son receptores de reclamos por parte de la administración o del resto de los trabajadores de la cuadra.

En Herramientas Unión los trabajadores dedicados a la producción se abocan a una tarea particular. Los puestos de trabajo son fijos, no rotativos, e implican el desarrollo de una parte específica del proceso de producción, generalmente asociada a una máquina particular. Para muchos de estos trabajadores su actividad consiste en el desarrollo de una tarea repetitiva, disociada del procesos en su conjunto.

Al igual que en Mil Hojas, en Herramientas Unión los trabajadores dedicados a la producción y a la gestión no han rotado ni intercambiado funciones. Sólo el presidente de la cooperativa está diariamente en contacto con los dos tipos de actividades, aunque sus funciones son primordialmente de coordinación y gestión.

Según los testimonios del presidente y el tesorero, el proceso de recuperación implicó un profundo aprendizaje, un cambio radical en su condición de trabajadores y en su visión y proyección de la actividad. En particular, las actividades de administración implicaron, y aún implican, poner en juego otras capacidades de trabajo, esfuerzos y voluntad de aprender día a día. Sin embargo, aquí tampoco es compartida esta vivencia. El resto de los trabajadores posiblemente no hayan incorporado nuevos conocimientos ni parecen haber experimentado cambios significativos en la realización de su actividad. Más bien permaneces fijos a su puesto al igual que lo hacían durante el ciclo anterior, y se refieren a los instrumentos de trabajo empleados como “mi máquina”.

La consecuente ampliación de la visión, las capacidades, los conocimientos y las expectativas de los trabajadores-asociados dedicados a la administración favorece la re-apropiación de su capacidad de acción sobre las prácticas, el espacio y el producto de su trabajo. Sin embargo, en las dos experiencia aquí analizadas estas posibilidades estuvieron asociadas a muy pocas personas, particularmente a aquellas que por más de siete años se encargaron de la gestión y administración de la cooperativa.

Estas diferencias en la división y organización del trabajo se expresan de manera espejada en los procesos de decisión. En ambas cooperativas, sólo los miembros del Consejo de Administración parecieran encargarse de pensar, proponer y decidir; de “usar la cabeza”:

*“No tiene que haber esa división falsa entre los que piensan y los que trabajan. Si no es como la cabeza y el cuerpo. Aquí [en Mil Hojas] serían los de adelante la cabeza y los que trabajamos en la cuadra el cuerpo”* (trabajador de la cuadra de Mil Hojas)

Nuevamente, la re-apropiación de la capacidad de decisión que inicialmente experimentó el colectivo de trabajadores en su conjunto, queda ahora resumida a los miembros del Consejo de Administración. Los espacios assemblearios cristalizan esta creciente segmentación del colectivo y se convierten prioritariamente en ámbitos de aprobación o rechazo de las decisiones y propuestas de los consejeros.

Asimismo, en Mil Hojas la participación económica diferencial de los trabajadores-asociados y el régimen salarial de los no asociados coagula una organización del trabajo jerarquizada; denotando la mutua relación entre el régimen de trabajo y la participación en la distribución de los resultados económicos.

Al inicio de esta tesis señalamos que el régimen de trabajo resulta en parte definido por el régimen de propiedad. En las experiencias analizadas esto se evidencia en la prioridad de los trabajadores-asociados para coordinar y organizar la actividad laboral.

Asimismo, el régimen de trabajo también está definido por la forma “socialmente representativa”, habitual o esperada de organización del trabajo, el espacio y las maquinarias; y por la estructura de los mercados de trabajo vigentes. El primero de estos elementos está representado fundamentalmente por la forma habitual de organización vigente durante el ciclo anterior a la recuperación, cuya característica central podría representarse a través de la separación entre las actividades de producción y las de gestión, con personas exclusivamente dedicadas a la ejecución de trabajo manual (por lo general repetitivo y con una alta carga de esfuerzo físico) y otras abocadas a actividades de tipo intelectuales (“trabajo intelectual”) y

comunicativas.

La estructura de los mercados de trabajo también influye en el régimen de trabajo estableciendo diferentes situaciones laborales. La historia laboral de los socios fundacionales de Mil Hojas y de Herramientas Unión y la propia de los nuevos trabajadores -ya sean asociados o no asociados- ilustran este punto. Los primeros experimentaron a lo largo de su trayectoria laboral un orden estable y predecible, que prometía seguridad. A pesar de su derrumbe hacia fines de los años noventa, es precisamente este régimen el que buscan reestablecer a partir del proyecto común.

Por el contrario, la experiencia laboral de los jóvenes contratados es altamente inestable y se desarrolla en un marco de plena desprotección. Este orden no es revertido en la relación salarial con la cooperativa Mil Hojas. En Herramientas Unión la incorporación de los tres nuevos trabajadores como asociados plantea la posibilidad de un régimen laboral que integra aquellos sectores que el mercado de trabajo ha segmentado.

Destacamos en este punto la idea de *posibilidad*, esto es el potencial de integración que presenta dicho régimen. No obstante, a lo largo de este capítulo lo hemos caracterizado en términos de segmentación, diferenciación y jerarquía. Por ello, en este punto agregamos que se trata de un régimen laboral recorrido por contradicciones, por puntos críticos que ponen en cuestión la estructura vigente pero que aún no llegan a constituir un nuevo régimen.

Los ingresos diferenciales establecidos desde 2004 en Mil Hojas, la transformación de las asambleas en espacios de validación de lo decidido en el ámbito del Consejo de Administración, la marcada disociación entre “cabeza” y “cuerpo” ponen en evidencia que el régimen de trabajo desarrollado durante el ciclo anterior aún continúa vigente, en partes y conviviendo de manera conflictiva con nuevas prácticas en emergencia. Se trata de la fuerza de la “inercia”, de “lo conocido” que sigue siendo legítimo, en algunos puntos, porque produce reconocimiento.

Cabe preguntarse entonces acerca de la fuerza de esta inercia, sobre la potencia de aquello que se ha constituido como parte del sentido común. Al mismo tiempo, es pertinente seguir indagando sobre las nuevas prácticas en emergencia y la

posibilidad de que se constituyan en portadoras de otro régimen social de acumulación.

## **REFLEXIONES PRELIMINARES; NUEVAS PREGUNTAS PARA LA TESIS DOCTORAL**

En el recorrido de esta tesis nos propusimos identificar el contexto histórico en el que se producen los procesos de recuperación de empresas del aglomerado Gran Rosario, y describir y analizar las instituciones en las que se sostienen y a las que dan lugar estas experiencias, con particular referencia a las asociadas con situaciones y relaciones de trabajo. En su específica dimensión histórica, los procesos de Mil Hojas y Herramientas Unión tuvieron lugar a partir de la desaparición de una unidad productiva en crisis, en un contexto en el que la desarticulación de la estructura productiva local, la destrucción de puestos de trabajo y las nuevas condiciones del mercado de trabajo confluían en la dilución de toda expectativa de hallar otro empleo relativamente “estable” y “seguro”. Decimos entonces que ambos procesos de recuperación de empresas se produjeron, desarrollaron y recrearon en un contexto “no deseado”, como resultado de una situación no buscada que hasta incluso se deseaba revertir. Las historias de estas experiencias muestran que las recuperaciones de empresas se producen en permanente tensión entre lo que “se elige” y aquello a lo que los trabajadores están “forzados a hacer”.

En sus comienzos estos procesos tuvieron como objetivo principal restablecer el funcionamiento de la empresa para recuperar los puesto de trabajo y el ingreso; *“poner a producir las empresas para tener algo para comer”*, en palabras de José Abelli. Cuando ello no resulta posible, la sostenibilidad de los procesos se vulnera y la experiencia se hace insostenible. Así lo muestra la historia del restaurante Rich, del Centro de Mecanizado conformado por las cooperativas Fader y Ruedas Rosario y de la carrocera Dic.

Por su parte, en aquellos procesos donde los trabajadores han logrado “vivir de su trabajo” experimentan nuevas situaciones, marcadas por otras preocupaciones que dan lugar a objetivos diversos y a variadas maneras de alcanzarlos. A lo largo del proceso de recuperación de una empresa, y en cada una de las situaciones por las que transita, cobran especial saliencia diferentes motivaciones y principios que guían las prácticas y establecen diferentes formas de “ser trabajador de una

empresa recuperada”.

En las experiencias de Mil Hojas y de Herramientas Unión uno de los motivos inmediatos para la recomposición del colectivo y para reiniciar la actividad productiva ha sido el *miedo*, el temor a perder el empleo, el impulso a eludir un riesgo. Este miedo convierte a “todo lo demás” en una amenaza y unifica al grupo en pos de un objetivo común: recuperar el empleo.

Sin embargo, una vez iniciada la recuperación es el *compromiso* con el resto de los compañeros y con el proyecto común el que articula y coordina al colectivo. Cada trabajador produce en virtud del compromiso con los demás y por la disposición a servirlos, mientras es servido por ellos.

Esta motivación de *comunidad* (Cohen, 2001) contiene una esperanza de reciprocidad, pero al mismo tiempo es compatible con la existencia de jerarquía, pues ésta no contradice la predisposición a servir a los demás ni revierte el compromiso asumido. En los procesos aquí analizadas las jerarquías aparecen bajo la forma de “jerarquizar el compromiso”, siendo ésta la base sobre la que se establecen y sostienen las desigualdades. A desiguales niveles de compromiso y responsabilidad le corresponden diferentes formas de participación en los procesos de decisión y en la distribución del valor producido.

Con el tiempo el principio de comunidad ha dejado paso a la motivación mercantil, en función de la cual “doy sólo en la misma medida en la que voy a recibir”. Así lo expresa uno de los entrevistados al comparar diferentes momentos del procesos de recuperación de Mil Hojas: *“En ese momento te salía toda la generosidad de adentro”*, dice refiriéndose a los comienzos del proceso cuando los trabajadores se reunían en la puerta de la fábrica como medida de protesta. *“ Ahora nadie lo ve así, todos quieren cuidar lo suyo... sacas todas tus miserias, te importa un pito el de al lado”*.

Creemos oportuno traer a la reflexión una expresión de Cohen (2001) que reafirma que *en la sociedad moderna la productividad ha sido fomentada alimentando el miedo y la codicia con una jerarquía de ingresos* desiguales. Es así que conocemos casi a la perfección cómo hacer funcionar un sistema basado en el autointerés y en el egoísmo pero no sabemos hacerlo sobre la base de la generosidad.

Estos fragmentos, antes que declamar sobre una u otra forma de comportamiento ponen en evidencia que las sociedades y comunidades habilitan unas u otras prácticas, unas u otras reglas, inspiradas por unos u otros valores. En esos procesos, las instituciones ocupan el lugar de columna vertebral. ¿Cómo se construyen las instituciones en los procesos de recuperación de Mil Hojas y de Herramientas Unión? ¿qué prácticas alojan y que motivaciones y valores las inspiran? Con esta pregunta como trasfondo volvemos a revisar el régimen de trabajo y el de propiedad conformado en las dos experiencias aquí analizadas.

La *propiedad conjunta de los medios de producción* establece la participación prioritaria de los trabajadores-asociados en la organización del trabajo, los procesos de decisión y la distribución del producto obtenido. Al mismo tiempo diferencia el vínculo societal que mantienen los trabajadores-asociados de la relación salarial que establecen con los trabajadores-no asociados, para quienes el régimen vigente significa *privación de propiedad*. Con ello nos referimos a que el producto obtenido, la actividad desarrollada y los medios de trabajo empleados por estos trabajadores-no asociados, no le pertenecen; no son propios sino de los asociados-propietarios o de la cooperativa.

Sin embargo, a diferencia de lo que ocurría durante el ciclo anterior a la recuperación, aquí no está “naturalizado” que quienes detentan la propiedad puedan por ello apropiarse del producto colectivo, despedir arbitrariamente un trabajador o excluir a los no-propietarios de la posibilidad de decidir sobre el proceso de trabajo. Algunos trabajadores interpelan y cuestionan este tipo de prácticas; *“es que es más fácil echarle que cambiarte”*, dice un integrante de la cooperativa Mil Hojas. Otros se ven en la necesidad de justificar sus decisiones: *“... éramos muy flexibles; por ahí llegaban tarde y vos le preguntabas: -y qué te paso? -no, me quedé dormido... Le dábamos la oportunidad de seguir y en vez de aprovecharlo se quedaba dormido otra vez! Y bueno...”*. En sus expresiones reeditan el orden patronal; condensan núcleos de sentidos que remiten a la situación/condición de empleador.

A lo largo de este trabajo hemos señalado el papel *organizador* del régimen de propiedad sobre las relaciones, las prácticas y las instituciones asociadas al régimen de trabajo. Ahora nos interrogamos sobre la posibilidad de re-uniión del



trabajador-no asociado con el producto de su trabajo y con su actividad sin modificar las relaciones de propiedad vigentes en estas experiencias.

Pero de inmediato advertimos que los trabajadores-asociados no se apropian de igual manera del proyecto colectivo. Entre ellos, se evidencia una separación creciente que en cierto modo replica la división concepción-ejecución o gestión-producción, propia del ciclo anterior ¿Qué produce esta disociación si no es, como manifiestan estas experiencias, la relación con la propiedad? ¿puede la relación laboral igualar aquello que la propiedad desiguala? O inversamente, ¿puede el régimen laboral diferenciar aquello que la propiedad inicialmente ha igualado?

Seguidamente señalamos que en las experiencias aquí presentadas conviven diferentes proyectos, portadores de principios y valores diversos que estructuran prácticas de distintos tipos y modelan las instituciones de maneras diversas. En esta dirección nos interrogamos, ¿cómo se construyen y definen tales proyectos; cómo se dirime la pugna entre unos y otros? Al respecto, creemos relevante en este punto poner de relieve la dimensión política de los mismo, como parte fundante de las transformaciones producidas en su curso; como la arena en la que se dirimen estos conflictos y tensiones.

Las preguntas delineadas en los párrafos anteriores remarcan el carácter inacabado y al mismo tiempo perturbador de las reflexiones que aquí esbozamos. Señalan el camino hacia la tesis doctoral, en la que se hará especial énfasis en las *prácticas* específicas de los sujetos que participan de procesos de recuperación de empresas.

A lo largo de esta tesis sostuvimos que las *prácticas participativas* posibilitan una mayor realización del trabajador en su actividad, un mayor control o disposición sobre los productos obtenidos y sobre las condiciones de trabajo. Asimismo, destacamos que una de las especificidades de los procesos aquí analizados reside en que dicha participación no se revela sólo en el ámbito de la producción, en relación a la generación y apropiación del valor producido, sino que implica a la vez un cambio en el carácter social del proceso de trabajo.

En los procesos de recuperación de Mil Hojas y Herramientas Unión la participación de los trabajadores en la organización del trabajo, en las decisiones y en la

distribución de lo producido abre la *posibilidad* de que cada uno de ellos decida sobre los modos de organizar la empresa. Pero no significa que todos la hagan efectiva ni de la misma manera, que puedan apropiarse de otras capacidades, que dispongan y hagan suyo el ejercicio de la gestión y la toma de decisiones. Seguidamente, estas experiencias ponen en evidencia que se trata de una práctica ambigua que no necesariamente implica el despliegue de medidas y lógicas de comportamiento no-capitalistas.

Lo que efectivamente ocurra en experiencias o procesos participativos solo puede establecerse en cada situación particular puesto que es producto de las condiciones y características del colectivo de trabajadores, de las singularidades de cada uno de sus miembros, de las instituciones y prácticas en las que se sostiene y da lugar dicha participación y las condiciones y características del proceso histórico en el que se sitúa la experiencia. En esta dirección avanzaremos en los sucesivos trabajos enmarcados en el proyecto doctoral.

**ANEXO 1:**

**Tasa de Desocupación. Aglomerado Gran Rosario (AGR) y Total de Aglomerados Urbanos, 1974- 2007 (medición de Octubre)**

Año	Desocupación	
	AGR	Total de Aglomerados
1974	3,7	3,4
1975	5,7	3,8
1976	4,1	4,4
1977	2,6	2,7
1978	2,3	2,3
1979	2,7	2,4
1980	2,4	2,5
1981	6,5	5,3
1982	8	4,6
1983	6,3*	3,9
1984	6,2	4,4
1985	10,2	5,9
1986	7,2	5,2
1987	8,3	5,7
1988	7,4	6,1
1989	7,4	7,1
1990	6,5	6,3
1991	9,4	6
1992	8,5	7
1993	11,8	9,3
1994	12,4	12,2
1995	18,1	16,6
1996	18,2	17,3
1997	13,2	13,7
1998	13,5	12,4
1999	16,8	13,8
2000	17,8	14,7
2001	22,8	18,3
2002	19	17,8
2003 (a)	16,6	14,5
2004	14,4	12,1
2005	11,7	10,1
2006	9,5	8,7
2007	11,2**	8,5

(a) A partir de 2003 los valores se presentan trimestralmente, siendo los aquí presentados los correspondientes al cuarto trimestre.

\* Este valor corresponde al mes de Mayo

\*\* Este valor Corresponde al segundo trimestre

**Fuente:** Elaboración propia a partir de la información publicada por INDEC

**ANEXO 2:**

**Composición de la Población Económicamente Activa. Aglomerado Gran Rosario, 1992-2002**

Año	Ocupados					Desocupados
	Total	Asalariados	Asalariados/ ocupados	No asalariados	No asalariados/ ocupados	
1992	89,9	56,1	0,62	33,8	0,38	10,1
1993	89,2	49,2	0,55	40	0,45	10,8
1994	86,9	50,7	0,58	36,1	0,42	13,1
1995	79	50,4	0,64	28,5	0,36	21
1996	80,3	50,6	0,63	29,7	0,37	19,7
1997	83,9	53,5	0,64	30,4	0,36	16,1
1998	86,2	56,3	0,65	29,9	0,35	13,8
1999	85,1	56,3	0,66	28,8	0,34	14,9
2000	82,2	54,2	0,66	27,9	0,34	17,8
2001	77,2	50,5	0,65	26,7	0,35	22,8
2002	81,8	55,5	0,68	31,5	0,39	19

**Fuente:** Elaboración propia a partir de la información publicada por INDEC

**ANEXO 3:**

**Tasa de Subocupación. Aglomerado Gran Rosario (AGR) y Total de Aglomerados Urbanos, 1974-2007 (medición de Octubre)**

Año	Subocupación	
	AGR	Total de Aglomerados
1974	5,6	4,6
1975	6,1	5,4
1976	3,9	5,3
1977	5,4	3,8
1978	5,8	3,8
1979	2,2	3,6
1980	6,8	5,8
1981	8,3	6
1982	8,6	6,4
1983	9,5*	5,9
1984	7,3	5,9
1985	9,8	7,1
1986	12,4	7,4
1987	9,1	8,5
1988	8,5	8
1989	9,4	8,6
1990	9,4	8,9
1991	8,1	7,9
1992	10,5	8,1
1993	11,7*	8,8*
1994	10,8	10,4
1995	12,6	12,5
1996	13,1	13,6
1997	13,8	13,1
1998	14,3	13,6
1999	11,8	14,3
2000	16,6	14,6
2001	17,2	16,3
2002	20	19,9
2003 (a)	12	16,3
2004	9,2	14,2
2005	8,3	11,9
2006	8	10,8
2007	5,6	10

(a) A partir de 2003 la subocupación se presenta compuesta por subocupados demandantes y subocupados no demandantes. Los valores aquí presentados corresponden a la suma de ambos.

\* Este valor corresponde al mes de Mayo

**Fuente:** Elaboración propia a partir de la información publicada por INDEC

**ANEXO 4:**

**Planilla síntesis de las empresas recuperadas del aglomerado Gran Rosario, 2000 - 2007**

Empresa recuperada	Actividad	Cant. de Trabajadores	Fecha de inicio	Características de la empresa anterior					
				Nombre	Actividad	Fecha de inicio	Fecha de cierre	Cant. máxima de trabajadores/ año	Motivo de la quiebra
Cooperativa de trabajo Mil Hojas	Fábrica de pastas	45	Dic. 2000	Mil Hojas SRL	Fábrica de pastas	1972	Junio 2001	52 / 1992	Crisis de cadenas de supermercados nacionales, vulnerabilidad ante la apertura económica de la década del noventa, retiros abultados de los propietarios
Cooperativa de trabajo Resurgir	Fábrica de pastas	12	Dic. 2003	Merlat SRL	Fábrica de pastas	1975	Dic. 2003	20 / 1997	...
Cooperativa de trabajo La Cabaña	Fábrica de lácteos	49	2006	La Cabaña SAIC Intyfood SA	Fábrica láctea	1950	2005/2006	54 / '90	...
Cooperativa de trabajo Herramientas Unión	Metalmeccánica	10	Agosto 2000	Lentini SA	Metalmeccánica	1950	Comienzos de 2000	65 / '70 en adelante	Recesión de fines de los años '90, apertura comercial, dificultades para incorporar tecnología, problemas de gerenciamiento
Cooperativa de trabajo 10 de Septiembre	Taller de chapa y pintura	9	Dic. 2007	Diper SRL	Taller de chapa y pintura	1977	Nov. 2007	...	Abultada deuda impositiva, problema de salud de uno de los dueños
Cooperativa de trabajo Desarrollo Industrial Cooperativa Limitada (DIC)	Carrocera	25	Dic. 2001	DIC	Carrocera	1960	2000	400 / '60	Apertura económica de mediados de los años '90; particularmente ingreso de carroceras brasileras
Cooperativa de trabajo Ruedas Rosario	metalmeccánica	6	Nov. 2002	Ruedas Cimetel SACIM	Fábrica de llantas	1960	Junio 2001	...	Manejos fraudulentos

Empresa recuperada	Actividad	Cant. de Trabajadores	Fecha de inicio	Características de la empresa anterior					
				Nombre	Actividad	Fecha de inicio	Fecha de cierre	Cant. máxima de trabajadores/ año	Motivo de la quiebra
Cooperativa de trabajo Fader	metalme-cánica	6	Octubre de 2005	Fader Tool Research	Producción de bochas de frío para heladeras	1941	1998/ 2002	2000 / hasta 1998	Apertura económica, competencia con empresas multinacionales
Cooperativa de trabajo Nubacoop	Bar y comedor al paso en la Terminal de Ómnibus de Rosario	15	Dici. 2002	Bar Kanter	Bar de la terminal de ómnibus		Octubre 2001	9 / '90	...
Lo Mejor del Centro, cooperativa de trabajo	Restaurante	20	Abril 2007	Parrilla del Centro	Restaurante		Enero 2007		Abandono patronal
La Toma, cooperativa de Trabajadores en Lucha	Supermercado y Centro Cultural	35	Julio 2001	Supermercado Tigre	Supermercado		1998 (Concurso)	700 (entre todos los locales) / '90	Nuevas condiciones de competencia establecidas con la entrada de cadenas internacionales
El Nuevo Gourmet, cooperativa de trabajo	Rotisería	7	Agosto 2007	Gourmet	Rotisería	2004	2007	7 / hasta 2007	Endeudamiento con proveedores y acreedores
Cooperativa de trabajo Restaurante Rich	Restaurante	40	Mayo 2006	Rich	Restaurante	1932	Marzo 2006	...	Pérdida de clientes por dificultades en el abastecimiento y la apertura de numerosos restaurantes en la ciudad. Desinterés de parte de los dueños

**Fuente:** Elaboración propia a partir de las fuentes secundarias citadas

## **BIBLIOGRAFÍA:**

### **Obras citadas**

Argumedo, Alcira (2002): Los silencios y las voces de América Latina. Notas sobre el pensamiento nacional y popular. Ediciones del Pensamiento Nacional y Popular. Buenos Aires. Argentina.

Argumedo, Alcira; Quinata, Aída (2003): Argentina ante una encrucijada histórica. Estudios sociológicos XXI. N° 63. Disponible en:  
[http://revistas.colmex.mx/revistas/8/art\\_8\\_733\\_4560.pdf](http://revistas.colmex.mx/revistas/8/art_8_733_4560.pdf)

Azpiazu, Daniel; Basualdo, Eduardo; Nochteff, Hugo (1988): La revolución tecnológica y las políticas hegemónicas. El complejo electrónico en la Argentina. Legasa. Buenos Aires. Argentina.

Azpiazu, Daniel; Nochteff, Hugo (1995): El desarrollo ausente. Restricción al desarrollo, neoconservadurismo y elite económica en la Argentina. Ensayos de Economía Política. Norma editora. Argentina.

Caillé, Alain (2003): Sobre los conceptos de economía en general y de economía solidaria en particular. En "L'alter-économie. Quelle autre mondialisation?"; Revue du MAUSS N° 21. Traducción Françoise Blanc para la Maestría en Economía Social de la Universidad Nacional de General Sarmiento. *mimeo*.

Canitrot, Adolfo (1980): La disciplina como objetivo de la política económica. Un ensayo sobre el programa económica del gobierno argentino desde 1976. Revista Desarrollo Económico, Vol. 19 N° 76 – Enero-Marzo de 1980. Argentina.

Castagna et all (2005): La industria de Rosario y el aglomerado Gran Rosario (AGR) en el período 1993-2003: Factores condicionantes de la recuperación en la postdevaluación. Disponible en:  
[http://www.fcecon.unr.edu.ar/investigacion/jornadas/archivos/castagnalaindustriade\\_rosario.PDF](http://www.fcecon.unr.edu.ar/investigacion/jornadas/archivos/castagnalaindustriade_rosario.PDF)

Cohen, Gerald (2001): Vuelta a los principios socialistas. En Gargarella, Roberto; Ovejero, Félix (comp), "Razones para el socialismo". Paidós. Buenos Aires. Argentina.

Coraggio, José Luis (2004): La gente o el capital. Espacio Editores. Buenos Aires. Argentina.

Coraggio, José Luis, comp (2007 a): La economía social desde la periferia. Contribuciones latinoamericanas. UNGS/Altamira. Argentina.

Coraggio, José Luis (2007 b): Economía Social, acción pública y política. (Hay vida después de neoliberalismo?). Ediciones Ciccus. Argentina.

Coriat, Benjamín (1982): El taller y el cronómetro. Ensayo sobre el taylorismo, el fordismo y la producción en masa. Siglo XXI. México.

Coriat, Benjamín (1987): Taylorismo, fordismo y nuevas tecnologías en los países semiperiféricos. En Cuadernos del Sur N° 5, Buenos Aires. Argentina.

Coriat, Benjamín (1992): El taller y el robot. Ensayo sobre el fordismo y la



producción en masa en la era de la electrónica. Siglo XXI. México.

Danani, Claudia (org.) (2004): Política Social y Economía Social: debates fundamentales. UNGS/OSDE/Editorial Altamira. Buenos Aires.

Diéguez, Ricardo (2007): Una propuesta provisional al funcionamiento de una economía mixta. Versión preliminar - sólo para la discusión en el ámbito de la MAES III . *Mimeo*.

Fajn, Gabriel (coord.) (2003): Fábricas y empresas recuperadas. Protesta social, autogestión y rupturas en la subjetividad. Ediciones del Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos. Buenos Aires. Argentina.

Félicz, Mariano (2006): El mercado de trabajo en la economía radical. En Neffa (dir)(2006); "Teorías económicas sobre el mercado de trabajo". Fondo de Cultura Económica. Buenos Aires. Argentina.

Fernández Álvarez, María Inés (2004): Sentidos asociados al trabajo y procesos de construcción identitaria en torno a las ocupaciones y recuperaciones de fábricas de la Ciudad de Buenos Aires: un análisis a partir de un caso particular. En Battistini (comp.); "El trabajo frente al espejo. Continuidades y rupturas en los procesos de construcción identitaria de los trabajadores". Prometeo. Buenos Aires. Argentina.

Fernández, Ana María et. all. (2006): Política y subjetividad. Asambleas barriales y fábricas recuperadas. Tinta limón. Buenos Aires. Argentina.

Gerchunoff, Pablo; Llach, Lucas (2003): El ciclo de la ilusión y el desencanto. Un siglo de políticas económicas argentinas. Ariel Sociedad Económica. Buenos Aires. Argentina.

Ghioldi, Carlos (2004): Supermercado Tigre; crónica de un conflicto en curso. Coedición TEL, N.E.T., AEC y Prohistoria. Rosario. Argentina.

Godelier, Maurice (1974): Economía, fetichismo y religión en las sociedades primitivas . Siglo XXI. Madrid. España.

Gordon, David; Edwards, Ricahrd y Reich, Michael (1986): Trabajo segmentado, trabajadores divididos. La transformación histórica del trabajo en Estados Unidos. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. Madrid. España.

Gorz, Andre (1991): Metamorfosis del trabajo. Búsqueda del sentido. Crítica de la razón económica. Editorial Sistema. Madrid. España.

Gorz, Andre (2003): Miseria del presente, riqueza de los posible. Paidós. Buenos Aires. Argentina.

Harvey, David (2005): A brief history of neoliberalism. Oxford University Press. Nueva York. Estados Unidos.

Hinkelamert, Franz (2005): El sujeto y la ley: el retorno del sujeto reprimido. Editorial Universidad Nacional. Costa Rica.

Hintze, Susana; Deux Marzi, María Victoria (2007): La relación estado-sociedad en las políticas públicas de promoción de la Economía Social y Solidaria. Ponencia presentada en el IV Congreso Argentino de Administración Pública, Buenos Aires, agosto de 2007. Disponible en

[http://www.ungs.edu.ar/cm/uploaded\\_files/file/institutos/ico/contenidos/download/H](http://www.ungs.edu.ar/cm/uploaded_files/file/institutos/ico/contenidos/download/H)

[INTZE\\_y\\_DEUX\\_La\\_relacion\\_estado-sociedad.pdf](#).

Hudson, Juan Pablo (2005): Fábricas bajo control obrero en Rosario. Ponencia presentada a la Tercera Jornada de Jóvenes Investigadores. Instituto Gino Germani- Universidad de Buenos Aires.

[http://www.iigg.fsoc.uba.ar/jovenes\\_investigadores/3JornadasJovenes/Templates/Eje%20%20instituciones/HUDSON%20Instituciones.pdf](http://www.iigg.fsoc.uba.ar/jovenes_investigadores/3JornadasJovenes/Templates/Eje%20%20instituciones/HUDSON%20Instituciones.pdf)

Hudson, Juan Pablo (2006): Empresas recuperadas: proyectos constituyentes, ambivalencia y dispersión. Ponencia presentada a la Tercera Jornada de Jóvenes Investigadores. Instituto Gino Germani- Universidad de Buenos Aires.

[http://www.iigg.fsoc.uba.ar/jovenes\\_investigadores/4jornadasjovenes/EJES/Eje%203%20Protesta%20Conflicto%20Cambio/Ponencias/HUDSON,%20Juan%20Pablo.pdf](http://www.iigg.fsoc.uba.ar/jovenes_investigadores/4jornadasjovenes/EJES/Eje%203%20Protesta%20Conflicto%20Cambio/Ponencias/HUDSON,%20Juan%20Pablo.pdf)

Kosacoff, Bernardo (1996): Estrategias empresariales en la transformación industrial argentina. En Boletín Informativo Techint, N° 288. Argentina.

Kosacoff, Berbarodo; Ramos, Adrián (2001): Cambios contemporáneos en la estructura industrial argentina (1975-2000). Universidad Nacional de Quilmes. Buenos Aires.

Lavaca (2004): Sin Patrón. Lavaca Editora. Buenos Aires. Argentina.

Lindenboim, Javier; Danani, Claudia (coord.) (2003): Ente el trabajo y la política. Las reformas de las políticas sociales argentinas en perspectiva comparativa. Biblos. Buenos Aires. Argentina.

Lindenboim, Javier; Salvia, Agustín (2002): Estado de situación y diagnóstico del mercad laboral en Argentina. En Lindenboim, J. (compilador); "Metamorfosis del empleo en la Argentina. Diagnósticos, políticas y perspectivas"; cuadernos del CEPED N° 7, Buenos Aires. Argentina.

Lipietz, Alain. (1994): El posfordismo y sus espacios. Las relaciones capital – trabajo en el mundo. Documento de trabajo n° 4, Piette - CONICET. Buenos Aires. Argentina.

Marx, Carlos (1966): Formaciones Económicas Precapitalistas. Editorial Platina. Buenos Aires.

Marx, Carlos (1968): Manuscritos de 1844. Economía, política y filosofía. Editorial Arandu. Argentina.

Marx, Carlos (1975): Contribuciones a la crítica de la Economía Política. Ediciones Estudio. Buenos Aires.

Marx, Carlos (1994): El Capital. Libro 1. Siglo veintiuno editores. México.

Neffa, Julio y Féliz, Mariano (2006): Acumulación de capital, empleo y desocupación. Una introducción a la economía del trabajo en las obras de Marx. En Neffa (dir)(2006), "Teorías económicas sobre el mercado de trabajo". Fondo de Cultura Económica. Buenos Aires.

Nochteff Hugo (1994): Patrones de crecimiento y políticas tecnológicas en el siglo XX., en Ciclos, Año IV, Vol. IV, N° 6. Argentina.

Nun, José (1987): La teoría política y la transición democrática. En Nun, J.; Portantiero, J. C. (comp.); "Ensayos sobre la transición democrática en la

Argentina". Puntosur. Buenos Aires.

Nun, José (2003): Prólogo a la edición: Lindenboim, Javier; Danani, Claudia (coord.); "Entre el trabajo y la política. Las reformas de las políticas sociales argentinas en perspectiva comparativa". Biblos. Buenos Aires.

Nun, José y Portantiero, Juan Carlos (comp.) (1987): Ensayos sobre la transición democrática en la Argentina. Puntosur. Buenos Aires.

O' Connor, Julia (1989): Gender, class and citizenship in the comparative analysis of welfare state regimes: theoretical and methodological issues. En O'Connor, J.; Olsen, G. (eds); "Power Resources Theory and the Welfare State. University of Toronto. Toronto. Canada.

Offe, Claus (1994): Condiciones en el Estado de Bienestar. Alianza Editorial. Madrid, España.

Persia, Juliana (2005): Los desplazamientos ocupacionales en la región metropolitana de Buenos Aires (1993-2003). Una vuelta a los problemas de heterogeneidad estructural. Tesis de Maestría en Ciencias Sociales del Trabajo. Universidad de Buenos Aires. Argentina.

Polanyi Karl (2007): La gran transformación. Los orígenes políticos y económicos de nuestro tiempo. Fondo de Cultura Económica. Buenos Aires.

Portantiero, Juan Carlos (1987): La crisis de un régimen: una mirada retrospectiva. En Nun, J.; Portantiero, J.C. (comp); "Ensayos sobre la transición democrática en la Argentina". Puntosur. Buenos Aires.

Quijano, Anibal (2002): Sistemas alternativos de produção?. En Boaventura de Souza Santos (org), "Produzir para viver. Os caminhos da produção não capitalista". Civilização Brasileira, Rio de Janeiro. Brasil.

Rebón, Julian (2004): Desobedeciendo al desempleo. La experiencia de las empresas recuperadas. Ediciones Picaso / La Rosa Blindada. Buenos Aires. Argentina.

Rebón, Julián (2007): La empresa de la autonomía. Trabajadores recuperando la producción. Ediciones Picaso. Argentina.

Sislián, Fabían (2004): Flexibilización laboral y desempleo estructural. En La Gazeta de Económicas, 28 de Marzo de 2004. Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires. Buenos Aires. Argentina.

Sosa, Ruth (2002): ¿Globalización o recomposición del capital? Procesos de trabajo y aparatos de hegemonía en la contemporaneidad. UNR Editora. Rosario. Argentina.

Torrado, Susana (1994): Estructura social de la Argentina: 1945-1983. Ediciones de la Flor. Buenos Aires. Argentina.

Villarreal, Juan (1985): Los hilos sociales del poder. En Villarreal, J. Jozami, E y Paz, P; "Crisis de la dictadura argentina. Política económica y cambio social (1976 – 1983)"; Siglo veintiuno editores. Argentina.

Weber, Max [1905] (1998): La ética protestante y el espíritu del capitalismo. Ediciones ISTMO. Madrid. España.

### **Notas periodísticas**

Enredando (2003): Ocupar, resistir, producir para recuperar la dignidad del trabajo. 23 de Mayo de 2003.

[http://www.enredando.org.ar/noticias\\_desarrollo.shtml?x=20679](http://www.enredando.org.ar/noticias_desarrollo.shtml?x=20679)

Enredando (2004): Tigre comunitario: un supermercado que no quiere ser empresa. Enredando, 23 de Abril de 2004.

[http://www.enredando.org.ar/noticias\\_desarrollo.shtml?x=20646](http://www.enredando.org.ar/noticias_desarrollo.shtml?x=20646)

Enredando (2006): Máquinas en marcha al paso de la autogestión, 10 de Noviembre de 2006.

[http://www.enredando.org.ar/noticias\\_desarrollo.shtml?x=31291](http://www.enredando.org.ar/noticias_desarrollo.shtml?x=31291)

Enredando (2007): "Si nos tocan a una, nos tocan a todas" 24 de Agosto de 2007.

[http://www.enredando.org.ar/noticias\\_desarrollo.shtml?x=34959](http://www.enredando.org.ar/noticias_desarrollo.shtml?x=34959)

ANTER (2006): Rosario fue sede del acto fundacional de la Federación Argentina de Cooperativas de Trabajadores Autogestionados (FACTA). 13 de Diciembre de 2006.

[http://www.ater.org.ar/index.shtml?AA\\_SL\\_Session=3c45d3154ef06f76fee5d3ba25b56704&x=32017](http://www.ater.org.ar/index.shtml?AA_SL_Session=3c45d3154ef06f76fee5d3ba25b56704&x=32017)

Cooperar (2007): Las cooperativas de trabajo se aprestan a debatir su ley. Gaceta N° 12 Abril-Mayo 2007. <http://www.ncnoticias.com.ar/noticias/070431A.htm>

"El sueño de la fábrica propia", diario El Ciudadano, 31 de Mayo de 2003.

"Una traba para la recuperación de Fader", diario La Capital, 1 de Julio de 2003.

"Una jueza vendió la fábrica Fader y los ex operarios le pedirán juicio político, diario La Capital, 1 de Julio de 2003.

"Apoyo del Estado, tecnología de las universidades y marca propia", diario Página 12, 12 de Octubre de 2003.

"Las empresas recuperadas en Santa Fe emplean más de 1.300 personas", diario página 12, 26 de Agosto de 2007

"Alerta para los cocineros y los mozos que recuperaron el restaurante Rich", diario Página 12, Rosario 12, 19 de Agosto de 2007

### **Documentos consultados**

- *Documentos de Organismos no Gubernamentales:*

Alianza Cooperativa Internacional -ACI: Statement on the Co-operative Identity:

<http://www.ica.coop/coop/principles.html> (Consulta: 14.11.2008)

<http://www.ica.coop/coop/principles.html#definition>

Federación Argentina de Trabajadores Autogestionados -FACTA (2006): Documento Fundacional.

Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas - MNER (2005): El MNER se organiza desde abajo.

*Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas - MNER (2005): Solicitada –*

*Ocupar, Resistir y Producir.*

- *Documentos de Organismos Gubernamentales:*

Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP): Monotributistas.

<http://www.afip.gov.ar/monotributo/>

Gobierno de la Provincia de Santa Fe. Proyección y estimación de la población de la provincia de Santa Fe.

<http://www.santafe.gov.ar/index.php/web/content/view/full/14274>

Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES): ¿Qué es una cooperativa?: <http://www.inaes.gob.ar/es/articulo.asp?id=39>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC): Encuesta Permanente de Hogares. Mercado de Trabajo, principales indicadores. Resultados del cuarto trimestre de 2007. Buenos Aires.

[http://www.indec.mecon.ar/nuevaweb/cuadros/4/EPHcont\\_4trim07.pdf](http://www.indec.mecon.ar/nuevaweb/cuadros/4/EPHcont_4trim07.pdf)

Ministerio de Desarrollo Social de la Nación (MDS): Registro Nacional de Efectores de Desarrollo Local y Economía Social.

<http://www.desarrollosocial.gov.ar/Efectores/efectores.asp>

Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTEySS): Encuesta de Indicadores Laborales. <http://www.trabajo.gov.ar/left/estadisticas/eil/index.asp>

Municipalidad de Rosario: Aspectos sociales, económicos e industriales.

<http://www.rosario.gov.ar/sitio/caracteristicas/aspectos1.jsp>.