

UNIVERSIDAD NACIONAL DE GENERAL SARMIENTO - UNGS

INSTITUTO DEL CONURBANO -ICO

MAESTRÍA EN ECONOMÍA SOCIAL - MAES

**LAS EMPRESAS RECUPERADAS EN PROCESOS DE DESARROLLO LOCAL  
DESDE UNA PERSPECTIVA DE ECONOMÍA SOCIAL**

**EL CASO DE LA CIUDAD DE ROSARIO**

Lic. Gerardo Daniel Aguirrezábal

Director: Gabriel Fajn

## INDICE

	Página
<i><b>Introducción</b></i>	4
<i><b>Capítulo I</b></i>	
Los procesos de recuperación de empresas	6
Orígenes y características generales	6
Hacia una definición	12
Empresas recuperadas, ¿qué se recupera?	13
Reconstrucción de procesos de recuperación en etapas	15
La ciudad de Rosario	17
Las empresas recuperadas de la ciudad de Rosario	19
Características generales	20
Indicadores de crecimiento	25
<i><b>Capítulo II</b></i>	
La economía social como marco de análisis	28
Actores y experiencias de la economía social	32
Las empresas recuperadas como parte de la Economía Social	34
Figura legal: cooperativas de trabajo	38
Las cooperativas	40
Principios y valores del cooperativismo	41
Instituciones de la economía social presentes en las empresas recuperadas	43
Modalidades de financiamiento de actividades	57
El papel del estado	62
La subsecretaría de economía solidaria de la ciudad de Rosario	64
Relaciones con otros actores	68
<i><b>Capítulo III</b></i>	
Diferentes perspectivas acerca del desarrollo local	71
Desarrollo desde lo local. Una perspectiva desde la economía social	74
Problematizaciones acerca de la noción “desarrollo local”	77
Dimensiones posibles del desarrollo	77
Dimensiones de lo local	82
El desarrollo en y de las organizaciones	83

#### ***Capítulo IV***

Análisis de las dimensiones propuestas en las empresas recuperadas de la ciudad de Rosario	85
La dimensión de los trabajadores	85
La dimensión del “desarrollo” de las organizaciones socioeconómicas	91
La dimensión de las organizaciones de segundo grado	105
Una propuesta final para reflexionar en torno a emprendimientos de economía social para fortalecer procesos de desarrollo local	114
<b><i>Conclusiones</i></b>	120
Anexo: Breve relato de las empresas recuperadas de la ciudad de Rosario	124
Bibliografía	133

## *Introducción*

La crisis económica que atravesó el país hacia fines de la década del noventa y comienzos de este siglo, y en particular las adversas condiciones de trabajo y ocupación y los altos niveles de pobreza e indigencia configuran el escenario en el que han surgido un conjunto de iniciativas socioeconómicas identificadas como constitutivas del campo de la denominada economía social. Se trata de emprendimientos unipersonales, familiares y colectivos, clubes de trueque, ferias, redes de comercialización, organizaciones de consumidores, cooperativas de trabajo, asociaciones, mutuales, empresas recuperadas por sus trabajadores, espacios de promoción de consumo responsable, etc.

Estas experiencias conforman un conjunto heterogéneo en cuanto a los recursos que despliegan, las relaciones sociales que establecen, las formas de organizar el trabajo, entre otras. Asimismo, tales procesos no son “fenómenos sociales” aislados y sin relación con el contexto macro. Por el contrario, son iniciativas emergentes y a la vez constituyentes de una determinada realidad social. Se trata de experiencias que crean y recrean determinadas formas de sociabilidad, de trabajo, de producción, de consumo, de intercambio, entre otras.

En esta línea, consideramos relevante conocer la incidencia de este tipo de experiencias en el desarrollo local. En particular, la tesis que aquí presentamos se propone analizar el papel que desempeñan los procesos de recuperación de empresas de la ciudad de Rosario en procesos de desarrollo local, desde una perspectiva de economía social. El período histórico de referencia es el comprendido entre los años 2000 y 2009.

Para ello, nos hemos propuesto indagar y reflexionar acerca de los significados y alcances de cada una de las expresiones que indicamos en la pregunta central.

Una de las dimensiones estudiadas está relacionada con la pertinencia o no de las empresas recuperadas por sus trabajadores al campo de la economía social.

En segundo lugar, y en relación al concepto de “desarrollo local”, realizamos una revisión crítica de los conceptos *desarrollo económico* y *desarrollo local*, a partir de preguntarnos a qué *desarrollo* y qué *local* se alude cuando se habla de *desarrollo local*. Seguidamente reflexionamos en torno a las nociones de *otro* desarrollo económico y *otro* desarrollo local, para luego aproximarnos al concepto de *Procesos de Desarrollo Local desde la perspectiva de la Economía Social*.

A la luz de este entramado teórico nos hemos propuesto conocer y acercarnos a las experiencias de la ciudad de Rosario y analizar cómo se presentan las categorías antes reseñadas.

La problemática de los procesos de recuperación de empresas por parte de sus trabajadores ha sido abordada desde diferentes perspectivas teóricas. Sin embargo, hasta el momento no hemos detectado un trabajo sobre tales procesos en el marco de procesos de desarrollo desde lo local, desde una perspectiva de la economía social. A su vez, centramos ese estudio en los casos de la ciudad de Rosario, que tampoco han sido objeto de investigación en su totalidad. Hemos detectado trabajos que abordan esas experiencias, pero no consideradas en su totalidad y complejidad.

El enfoque metodológico utilizado para el presente informe se nutre de diversas estrategias y técnicas de investigación de carácter cualitativo. Las fuentes de información primaria han sido principalmente: entrevistas a trabajadores de las empresas recuperadas analizadas, entrevistas a informantes claves, observación participantes en asambleas de trabajadores y en reuniones de la Federación Argentina de Cooperativas de Trabajadores Autogestionados. Asimismo se utilizó información secundaria proveniente de diferentes fuentes como actas de asambleas, gacetillas de prensa de agrupaciones de empresas recuperadas, notas periodísticas, escritos y publicaciones referidos a las empresas recuperadas de Argentina y Rosario, entre otras.

## *Capítulo I*

### **LOS PROCESOS DE RECUPERACIÓN DE EMPRESAS**

#### **ORÍGENES Y CARACTERÍSTICAS GENERALES**

Las fábricas y empresas recuperadas por sus trabajadores surgieron con fuerza en Argentina hacia finales de la década de 1990 y principios de 2000. No existe una única causa que pueda explicar su emergencia. Por el contrario, se pueden enumerar un conjunto de condiciones que permiten una aproximación a la pregunta: ¿por qué surgen?

Entre este conjunto de causas se pueden mencionar aspectos macro y microeconómicos. Dentro de los primeros, resaltan las transformaciones ocurridas en los años recientes en nuestro país, tales como por ejemplo la apertura de la economía en la década del noventa y su impacto en la industria nacional, las transformaciones ocurridas en el denominado mercado de trabajo, la crisis económica política y financiera de fin de siglo. Las causas del segundo grupo se vinculan con las características de cada una de las empresas, y en particular con el sistema de toma de decisiones.

Hacia fines de 2001, en Argentina se vive el momento más agudo de la crisis económica que comenzara hacia mediados de 1998. En ese marco, diversos procesos de ocupación y recuperación de empresas por parte de sus trabajadores y trabajadoras adquieren una notable visibilidad, junto a otros numerosos emprendimientos asociativos mercantiles y no mercantiles en todo el país. La emergencia de estas prácticas colectivas, como indicamos, están vinculadas con las profundas transformaciones ocurridas en los últimos treinta años en el escenario nacional e internacional.

Las medidas económicas y políticas implementadas durante la década del noventa en nuestro país (período de gobierno presidido por Carlos Menem) de corte neoliberal, dejaron un país con los salarios reales caídos, crecientes porciones de la población debajo de la línea de la pobreza, consecuencias, entre otros factores, de la reprimarización de la

estructura económica, la privatización de empresas estatales, el cierre de empresas que no pueden competir con los precios de los productos importados, la reconversión tecnológica, la indiscriminada apertura de la economía, lo que generó la peor crisis de ocupación (desocupación, precarización, informalidad) que se registra en la historia nacional. En este marco, el principal problema en el mercado laboral es conseguir un empleo remunerado<sup>1</sup>.

Argumedo y Quintar (2003), entienden que el país vivió en ese período un punto de inflexión respecto a una “crisis orgánica”, producto de las profundas transformaciones de la estructura de la economía argentina durante los últimos treinta años. Orgánica en tanto excede la esfera económica-financiera, y sus consecuencias se extienden hacia las esferas políticas, sociales y culturales.

En ese escenario surgen en unidades económicas en crisis, cerradas o a punto de cerrar, los procesos de recuperación de empresas por parte de sus trabajadores como una posibilidad de mantener los puestos de trabajo y las empresas en funcionamiento. En el sistema capitalista de producción, son los empresarios y los propietarios de las empresas quienes detentan las decisiones principales de las mismas; incluyendo aquellas respecto a la continuidad o no de las mismas en los diferentes mercados. La mayor cantidad de empresas que cierran se registra durante los períodos de “depresión” del ciclo económico.

En el año 1998 comienza el último período de depresión económica que se extiende hasta el segundo semestre del año 2002. Entre estos años, en Argentina el stock de empresas se redujo en aproximadamente 55.000 (Clarín, 29/06/04).

Si bien las condiciones por las que atraviesa cada una de estas experiencias difiere de aquellas del resto del conjunto, se puede afirmar que surgen como una alternativa al cierre de las empresas (real o eventual), teniendo como contexto marco un escenario en el cual los indicadores de desempleo del mercado de trabajo habían alcanzado niveles históricos. Es decir, los trabajadores y trabajadoras deciden conformarse en un proyecto económico productivo colectivo ante un escenario en el cual la “reinserción” en el mercado de trabajo se percibe como un conflicto. Los objetivos primeros y constituyentes son proteger y preservar los medios de producción y defender y mantener las fuentes de trabajo. Las empresas recuperadas, entonces, se conforman a partir de la decisión de permanecer en sus

---

<sup>1</sup> Se desplaza el principal problema de mejorar las condiciones de trabajo, tradicional reclamo de las organizaciones obreras.

puestos de trabajo y gestionar con sus propios medios (principalmente, la fuerza de trabajo y el conocimiento de la empresa y del mercado) los medios de producción.

Por lo tanto, con el término empresas o fábricas recuperadas por sus trabajadores nos referimos a unidades económicas productivas cuyos propietarios, o los agentes que detentan la toma de decisiones, consideran que ya no son rentables en términos económicos contables tradicionales<sup>2</sup>, cuya propiedad es traspasada a sus trabajadores.

De esta manera, las empresas recuperadas, pueden considerarse como empresas “llave en mano”, adquiridas por sus propios trabajadores por diversos medios, tales como la expropiación de la misma por parte del estado y cedida al colectivo de trabajadores, adquiridas por vías judiciales, cedidas por los anteriores propietarios, adquiridas por parte de las acreencias laborales, entre otras. Sea cual sea la vía por la cual se produce el traspaso, nos interesa remarcar que las empresas comienzan otra etapa en la vida de la misma, cuya principal característica es la autogestión por parte de los trabajadores, y aquello que en este trabajo denominamos “herencias de la empresa anterior” (concepto que será retomado a lo largo del trabajo y que constituye uno de los principales condicionantes de la actividad productiva).

Más allá de las causas macroeconómicas y microeconómicas que veremos luego, la competencia intracapitalista es una de las principales razones por las cuales las empresas dejan de producir en el sistema capitalista. La competencia es uno de los ejes sobre los que se basa el sistema capitalista. En la literatura económica, esta competencia se da en el marco de los diferentes mercados. Por definición, un mercado es un lugar donde se encuentran los oferentes y los demandantes de una mercancía determinada. Competir significa que los vendedores se esfuerzan y pugnan entre sí con el objeto de realizar su mercancía. Los compradores, pugnan entre sí con el objeto de conseguir las mercancías. La competencia será efectiva si existen más de agente tanto del lado de la oferta como del lado de la demanda. A través de este mecanismo se determina que las empresas que no logran realizar las mercancías que produce en el mercado, no logran obtener beneficios y si esta situación se mantiene en el tiempo, deberán abandonar el mercado. Ante este escenario, otro empresario o grupo de ellos puede adquirir el establecimiento, ya sea para

---

2 Este punto será discutido en el apartado sobre “Sostenibilidad”

continuar con la misma actividad o bien para redefinir su objeto social. El caso que nos interesa, es cuando el colectivo de trabajadores y trabajadoras o parte de ellos, decidan mantener las empresas en funcionamiento.

El lema “ocupar, resistir y producir”, utilizado por uno de los movimientos que nuclea a parte de estas experiencias autogestionarias, el Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas (MNER), expresa la conflictividad de estos procesos. Refiere a ocupar el establecimiento, para evitar el vaciamiento o la venta del mismo, resistir a las presiones y posibles represiones por parte de la policía y comenzar, lo más pronto posible, el proceso productivo de las empresas. También es indicativo de que el objetivo de los trabajadores es poner la empresa nuevamente en funcionamiento: “Esto es clave, dice uno de los dirigentes entrevistados, porque marca una diferencia con el traspaso de la firma a otros inversores capitalistas. Al principio muchos queríamos que venga un inversor privado y se haga cargo (de la gestión de la empresa). Pero si pasa eso, pueden usar el inmueble para la reventa o para la especulación inmobiliaria; y los trabajadores quedan otra vez en la calle”.

Tal como hemos planteado la presencia de estas experiencias está vinculada con la propia dinámica del sistema capitalista, iniciativas similares han tenido lugar en distintos países, cada uno con sus particularidades. En Latinoamérica, en Brasil en el año 1994 se fundó la Asociación Nacional de Trabajadores en Empresas Autogestionarias (ANTEAG) con el objetivo de coordinar los emprendimientos de trabajadores de más de 300 empresas autogestionarias; en Venezuela distintas empresas han sido nacionalizadas y son gestionadas por sus trabajadores asociados en cooperativas; y con menor presencia se registran desarrollos similares en Uruguay, Paraguay y Chile. También existen experiencias exitosas en diversos países del resto del mundo, siendo las más conocidas las de España e Italia. En Inglaterra “las dificultades socioeconómicas que comenzaron a manifestarse en la década de 1970, indujeron al gobierno británico a estimular la transformación de diversas empresas particulares (por ejemplo la “Kirkby Manufacturing and Engineering Ltda.”) que iban a cerrar sus puertas en entidades del tipo de las que estamos considerando [cooperativas y empresas de propiedad común en general]; y también a establecer en 1978 una agencia de Desarrollo Cooperativo para apoyar a las

cooperativas en general y en especial a las cooperativas de trabajo” (Drimer, Drimer, 1981: 259).

En conjunto, las empresas recuperadas presentan un aspecto heterogéneo, complejo, dinámico y en permanente construcción. Cada experiencia transita su propio camino en la constitución y afianzamiento del proceso, no obstante la ayuda y aprendizaje que pueden brindar las experiencias de recuperaciones anteriores.

Heterogéneo, puesto que las condiciones por las que atravesaba cada una eran particulares, en tanto tiene que ver con el sector productivo en el que se desenvuelve, las historias y cultura de cada una, la ubicación geográfica, el lugar que ocupan en las cadenas de valor, las decisiones tomadas en períodos anteriores, entre muchos otros. Estas particularidades determinaron los diversos procesos de recuperación de empresas. No todas las empresas recuperadas tienen el mismo trasfondo. Algunas estaban ya cerradas, otras estaban en procesos de quiebra, otras en concurso de acreedores, en algunas hubo una cesión de la empresa a los trabajadores y trabajadoras por parte de su antiguos propietarios.

Incluso algunos empresarios adoptaron estrategias que implicaron desplegar prácticas fraudulentas (FAJN, 2003: 34). Estas maniobras incluyen el vaciamiento de las fábricas para desgazar los activos de la empresa y de esa manera hacer más difícil el cobro de las acreencias, y en particular, las de los trabajadores, la creación de nuevas deudas con acreedores ficticios, el abultamiento de deudas, la no declaración de parte del stock en mercaderías y materias primas y la eliminación del inventario de máquinas y herramientas.

Dinámico en tanto las recuperaciones de empresas continúan replicándose en la actualidad, introduciendo nuevas realidades al conjunto, complejizando su abordaje, al estar en permanente construcción.

En parte, constituyó una suerte de experiencia novedosa en tanto magnitud. A nivel del país, aún se continúa manteniendo la noción de que serían alrededor de doscientas las empresas recuperadas y que en las mismas trabajarían más de diez mil personas. Estos guarismos se vienen manteniendo desde el año 2002 o 2003, cuando era común la

circulación de listados que intentaban compilar la totalidad del “fenómeno” (tal como se dio en llamar el surgimiento de estos procesos durante esos años iniciales), y aún no se cuenta con estadísticas completas que permitan analizar el conjunto de estas experiencias. Estos listados a los que hacemos alusión han intentado ser sistematizados en varias oportunidades. Sin embargo, el más detallado que se ha publicado hasta ahora es La Vaca (2004) en el cual se presenta una guía de 161 emprendimientos relevados, donde se consigna direcciones, teléfonos, correos electrónicos, historia de la recuperación y otros detalles.

Respecto a la ubicación geográfica, si bien están presentes en todo el país, se encuentran mayormente concentradas en los principales conglomerados industriales. La provincia de Santa Fe es, luego de Capital Federal y la provincia de Buenos Aires, el tercer distrito en cuanto a concentración de empresas y fábricas recuperadas por sus trabajadores. Al momento de publicar el presente trabajo, en la ciudad de Rosario se encuentran en funcionamiento nueve empresas recuperadas.

Cuadro I: Localización Geográfica de las empresas recuperadas

<b>Jurisdicción</b>	<b>Cantidad de unidades productivas recuperadas</b>	<b>Porcentaje</b>
Buenos Aires	109	49,8
Ciudad de Buenos Aires	35	16,0
Santa Fe	22	10,0
Córdoba	13	5,9
Mendoza	8	3,7
Río Negro	5	2,3
Chaco	4	1,8
Corrientes	4	1,8
La Rioja	4	1,8
La Pampa	3	1,4
Neuquén	3	1,4
Chubut	2	0,9
Jujuy	2	0,9
San Juan	2	0,9
Entre Ríos	1	0,5
Tierra del Fuego	1	0,5
Tucumán	1	0,5
	219	1

Fuente: Programa de Trabajo Autogestionado. Disponible en: <http://www.iigg.fsoc.uba.ar/empresasrecuperadas/index.htm>

## HACIA UNA DEFINICIÓN

En el Informe del Segundo Relevamiento del Programa de Facultad Abierta (2005: 23) se define a la Empresa Recuperada por sus Trabajadores como un “proceso social y económico que presupone la existencia de una empresa anterior, que funcionaba bajo el modelo de la empresa capitalista tradicional (inclusive bajo formas cooperativas) cuyo proceso de quiebra, vaciamiento o inviabilidad llevó a sus trabajadores a una lucha por su puesta en funcionamiento bajo formas autogestivas”. Allí mencionan que adoptan el término recuperadas por ser el concepto que “utilizan los mismos trabajadores, los protagonistas del proceso”.

En un trabajo anterior (Arelovich, Aguirrezábal, Deux Marzi, 2006) hemos identificado tres características de las empresas recuperadas, rasgos comunes, que al conjugarse pueden determinar y aproximar una definición del concepto: procesos autogestionarios, ruptura de la relación laboral, existencia de una empresa anterior. Esto es, una empresa recuperada conjuga y está determinada por la existencia de una empresa anterior que por determinadas circunstancias ha llevado a la ruptura de la relación laboral de todo el colectivo de trabajadores, quienes deciden por su cuenta continuar con la actividad productiva de manera autogestionaria.

En el presente trabajo, se aborda estas experiencias a partir de considerar a estos procesos como parte del conjunto de experiencias que conforman el campo de la denominada “economía social”.

En el marco actual, la ocupación y recuperación de empresas no se asume como el objetivo final que los guía, sino como una instancia intermedia. En otros procesos históricos, los trabajadores ocuparon los espacios de las fábricas como una herramienta de lucha y reivindicación por los que consideraban sus derechos. En este sentido, se puede recordar la toma del frigorífico Lisandro de la Torre durante el año 1959<sup>3</sup>. En este caso, el objetivo era impedir su privatización; los trabajadores no buscaban con la ocupación

---

3 Para el análisis de este caso histórico remitimos a Allegroni et all (2004).

obtener el control de los medios de producción. Antes bien, la ocupación era parte de una estrategia de lucha.

En las experiencias recientes, los trabajadores plantean la recuperación y puesta en marcha del emprendimiento como una estrategia intermedia para lograr desplegar y realizar la fuerza de trabajo, ante las pocas posibilidades que visualizan de poder realizar de otra manera, por ejemplo, por medio de su venta en el mercado laboral. Así, la ocupación y recuperación no constituyen, pues, un estadio a alcanzar.

Teniendo en cuenta lo anterior, entendemos que no se puede analizar estas experiencias desde un punto de vista en el cual los trabajadores pretenden obtener los medios de producción con un fin de cuestionar las bases del sistema capitalista.

El marco teórico que orienta la presente investigación se basa en una perspectiva, en construcción, de economía social que entiende el período histórico actual como una etapa de transición hacia otro sistema económico, hacia la construcción de otra economía. Por tanto, el enfoque teórico que sostenemos se asienta en un proyecto superador y emancipador del capitalismo.

Con esto no estamos indicando que los trabajadores y trabajadoras de los procesos de recuperación de empresas sean “sujetos de cambio y revolución”, sino que estos proyectos, al poner en cuestionamiento la propiedad de una empresa y los mecanismos de toma de decisiones pueden ser considerados como un “sujeto embrionario” de una nueva forma de hacer economía.

### **EMPRESAS RECUPERADAS, ¿QUÉ SE RECUPERA?**

Recuperar, según la Real Academia Española significa: “Volver a tomar o adquirir lo que antes se tenía. Volver a poner en servicio lo que ya estaba inservible”.

Rebón (2004: 35) da cuenta del significado que le atribuyen 150 trabajadores de 17 empresas recuperadas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, para quienes en su mayoría es “recuperar una fuente de trabajo”. El 60% de los entrevistados sostiene que a partir de esta recuperación se trata de rescatar la defensa de la identidad ocupacional. Para

el 32% se “recupera una empresa que por derecho les pertenece, porque es fruto de su trabajo”. Para el 8% restante, tiene que ver con la recuperación de una empresa para la producción. Se recupera una unidad productiva paralizada. En algunas ocasiones se entiende que se recupera una empresa para la defensa de la industria nacional.

A modo de ejercicio, proponemos algunas dimensiones posibles que se ponen en juego a la hora de iniciar procesos de recuperación de empresas. Podemos clasificar en diferentes categorías tales como: objeto y sujeto susceptible de recuperación, la unidad productiva y la dimensión territorial.

En primer lugar, podemos mencionar que pueden ser *objeto* susceptible de recuperación organizaciones socioeconómicas; maquinarias y herramientas (en muchos de los casos en los cuales los trabajadores no han podido reiniciar la actividad productiva por inconvenientes judiciales, las mismas han sido rematadas a precio de chatarra); se recuperan también “marcas”, tal el caso de la empresa Mil Hojas, que siempre tuvo una imagen de referencia de buena calidad; las relaciones sociales del colectivo de trabajadores; oficios y el saber hacer; la capacidad generadora de nuevos puestos de trabajo del emprendimiento.

En tanto *sujeto* susceptible de recuperación podemos mencionar el colectivo de trabajadores; la función social de la empresa; el nuevo colectivo social; y la construcción de una nueva utopía u horizonte político; la posibilidad de recuperar una identidad por parte de los trabajadores en cuanto herramienta de inserción social y productiva; se ponen en juego nuevas capacidades de trabajo, formales e informales, individuales y asociativo, tales las nuevas funciones que se deben realizar, al gestionar la actividad productiva, comercial y de servicios.

Podemos pensar también en la recuperación del trabajo como actividad humana. En este sentido, cabe recordar a Engels (1974) para quien “El trabajo es la condición básica y fundamental de toda la vida humana”.

Además, se puede plantear que se busca contar con remuneración estipulada y estable por la fuerza de trabajo desplegada, es decir, la recuperación de la relación salarial

individual; un lugar o rol desempeñado en la división social del trabajo; beneficios de la seguridad social individuales y familiares.

En otro orden, también se recuperan, construyen y reconstruyen espacios de acción política en tanto se recuperan las relaciones sociales del colectivo de trabajadores, que de otra manera, es posible que se hubiese perdido el trabajo político pasado.

En el plano de la *unidad productiva*, se puede mencionar la capacidad de generación de riquezas e ingresos que se traducen al ser recuperadas en retiros de los trabajadores (en el caso de las cooperativas de trabajo) y en los beneficios generados acumulables en períodos contables; generación de puestos de trabajo directos e indirectos; la posibilidad de contar con una organización económica para la satisfacción de necesidades sociales; la posibilidad de realizar nuevas actividades (tal el caso de Mil Hojas que en un momento decidieron alquilar otro local donde funcionaba un bar y restaurante); uso y aplicación de medios de producción: maquinarias, equipos e insumos; gestión de la actividad productiva, comercial y de servicios: Organización de la producción, innovación y desarrollo tecnológico y el financiamiento de la actividad; y la recuperación del conocimiento práctico sobre la actividad productiva (“saber hacer”).

En lo que respecta a una *dimensión territorial*, se recupera una empresa con una serie de relaciones sociales y con determinada función social definida por el propio recorrido realizado; a la vez que se recupera el local en que desarrollaba las actividades y los medios de producción fijos establecidos en el mismo.

## **RECONSTRUCCIÓN DE PROCESOS DE RECUPERACIÓN EN ETAPAS**

El término empresas recuperadas engloba una amplia gama de heterogéneas prácticas. Sin embargo, se pueden delinear algunas características comunes que permiten identificar diversas etapas por las que han atravesado, o pudieron atravesar, estas experiencias; se trata de momentos, no obligatorios ni cronológicos, que están o podrían estar presentes. Así, a partir de la reconstrucción de los procesos de las recuperaciones narradas por sus trabajadores hemos podido identificar cuatro grandes etapas.

Una primera, los orígenes, se genera cuando se percibe que la empresa atraviesa por una situación problemática. Los primeros síntomas se manifiestan en la producción (puede disminuir o ser discontinua, o puede incluso disminuir la calidad de los productos) y en las condiciones de pago a los trabajadores y proveedores. En la mayoría de las empresas cuyos trabajadores han comenzado procesos de recuperación, se produjeron despidos de personal (muchas veces sin poder hacer efectivas las indemnizaciones adeudadas), caída de los salarios y atraso en el cobro. Los trabajadores remarcan que a partir de esta situación se comienza a fortalecer la unidad de los trabajadores pues se caracteriza por los reclamos al empleador y a autoridades gremiales e incluso políticas.

La segunda etapa, la de la recuperación propiamente dicha, puede comenzar con “la toma” de la fábrica (que puede ser pacífica, en el caso de que los dueños anteriores cedan la planta y las maquinarias en parte de lo adeudado con el colectivo de trabajadores, como es el caso de Herramientas Unión, o bien “por la fuerza” tal el caso del Tigre), la resistencia por parte del colectivo para lograr la tenencia de la misma y las estrategias y tácticas desplegadas para obtener el resultado deseado. El principal objetivo es mantener en funcionamiento a la empresa, custodiando las máquinas, herramientas y mercaderías a fin de evitar las acciones de vaciamiento. En muchos casos, se han producido en condiciones muy adversas, con ocupación de la planta, acampes en la puerta, desalojos policiales, detenciones de trabajadores, entre otros. El tiempo que transcurre hasta que se normaliza esta situación es muy variado. En varias ocasiones, se ha retardado el reingreso de los trabajadores a las empresas varios meses, en los cuales los trabajadores y sus familias se veían reducidos a condiciones de miseria y tensión extremas. Se suceden los diferentes reclamos a autoridades del gobierno y la presentación de peticiones y litigios judiciales. En algunos casos, la presencia de vecinos, otras empresas recuperadas y otros movimientos sociales es un factor clave. Cabe recordar, que el papel que han jugado los sindicatos, se limita a algunos casos en particular, y su presencia no ha sido masiva. Por lo general, es en este momento o incluso en el anterior, cuando los trabajadores deciden la conformación e inscripción de la cooperativa en el INAES.

La tercera de las etapas puede ser identificada con la puesta en marcha del emprendimiento y la reorganización de las actividades. Esta etapa, suele ser presentar diversas dificultades. La principal es la incertidumbre jurídico-legal-administrativa. En este

período, se requiere realizar los trámites necesarios para las habilitaciones pertinentes. Por otra parte, precisan reacondicionar y poner a punto y en marcha las maquinarias, herramientas y el establecimiento, para lo cual se requiere de capital, con el cual, en la mayoría de los casos no se cuenta. En muchos casos, los servicios se encontraban suspendidos por falta de pago de la empresa anterior. Otra de las tareas en este momento, es el restablecimiento de vínculos con antiguos proveedores y clientes, y la generación de nuevos contactos comerciales. Además, se debe tener en cuenta que se trata de establecimientos vaciados, fundidos o inviables para los empresarios capitalistas que debían volver a insertarse a un mercado competitivo.

La institucionalización de la reorganización, involucra nuevas funciones y formas de funcionamiento, derivadas de la forma societaria escogida (cooperativa) que pone en marcha mecanismos asamblearios.

Finalmente, la cuarta de las etapas es la consolidación, en, al menos, dos sentidos: en “el mercado”, y del emprendimiento y el colectivo de trabajadores. Este punto se analiza en el apartado de *La dimensión del “desarrollo” de las organizaciones socioeconómicas*

## **LA CIUDAD DE ROSARIO**

Antes de analizar y caracterizar los procesos de recuperación de empresas en la ciudad de Rosario realizaremos un apartado sobre algunas de las características de esta ciudad, con especial énfasis en aspectos de su historia y su configuración geográfica.

Rosario es una de las principales ciudades de Argentina, tanto por su configuración geográfica, la cantidad de habitantes y su historia como centro político, cultural, económico, comercial e industrial.

La ciudad está ubicada en el extremo sudeste de la provincia de Santa Fe, sobre la margen derecha del río Paraná, a 300 Km. de la ciudad de Buenos Aires, 150 de la capital provincial, la ciudad de Santa Fe y a 400 Km. de la ciudad de Córdoba.

Sin fecha de fundación, la misma ha sido declarada como ciudad en el año 1852 cuando se proyectó como la capital económica de la Confederación Argentina con sede

política en la capital de Entre Ríos, Paraná. En cuatro oportunidades, la ciudad fue promovida por el Poder Legislativo como Capital Federal, siendo vetados por el poder Ejecutivo, hasta que en 1880 se decidió que la ciudad de Buenos Aires se convierta en la Capital Federal de la Nación.

Es la cabecera de departamento homónimo, que comprende 24 localidades. El área metropolitana del Gran Rosario está constituido por nueve localidades: Rosario, Villa Gobernador Gálvez, San Lorenzo, Pérez, Capitán Bermúdez, Granadero Baigorria, Fray Luis Beltrán, Funes y Puerto General San Martín.

Está ubicada en plena pampa húmeda. El clima es templado, sin estaciones claramente diferenciadas. Si bien no cuenta con fecha cierta de fundación, desde un primer momento, el puerto de la ciudad (uno de los más importantes del país) fue un factor fundamental en su crecimiento económico. Esta ubicación estratégica, es clave para la articulación entre la región agrícola pampeana y los mercados mundiales, y las distintas regiones del país, fortalecida por la red de infraestructura instalada. Por los puertos de la zona de influencia se despacha aproximadamente el 70 por ciento de las exportaciones de aceites vegetales del país.

Según los datos de IPEC la población de la ciudad en 1991 alcanzaba a 908.875 habitantes; mientras que había ascendido a 909.397 habitantes. En tanto el departamento Rosario contaba en 1991 con 1.079.359 habitantes y en 2001 1.121.558. Tal como indicamos anteriormente, este guarismo incluye la población de 24 localidades. De esta forma, el departamento comprendía en el censo de 2001 más de un tercio de la población provincial (3.000.701 habitantes en total).

Durante la primera fase de industrialización por sustitución de importaciones (ISI I) la ciudad comenzó a erigirse como el centro de uno de polos industriales más importante del país. La actividad manufacturera regional se orientaba principalmente a la industria liviana, con especial énfasis en la rama metalmecánica. Durante la segunda fase de la ISI (ISI II), se sentaron las grandes plantas petroquímicas de origen nacional, multinacional y estatal. Finalmente, comenzarían a asentarse las empresas agroindustriales, que continúan teniendo un peso importante en el desarrollo industrial de la región.

A partir de la década del setenta, y principalmente durante la década del noventa, la fisonomía del cordón industrial comenzó a cambiar. Muchas de estas empresas no pudieron enfrentar las transformaciones tanto internas como externas y cerraron.

La crisis de fines de la década de 1990, con la destrucción de uno de los cordones industriales más importantes de América del Sur, trajo aparejado un nuevo problema en el mercado laboral. Los niveles de desempleo en el conglomerado del Gran Rosario, según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC), se ubican por encima de los niveles totales del país desde el año 2000, alcanzando el pico de 24,3% en mayo de 2003. Como resume Stankiewicz: “el problema del empleo le ha quitado el reinado al de las condiciones de trabajo” (Stankiewicz; 1991: 32).

Cuenta también con una historia muy rica en tanto configuración de actores y movimientos sociales. Esta larga tradición se remonta, en lo que respecta al movimiento sindical, según Grela (1992), al momento mismo de la inmigración extranjera masiva de italianos, españoles, franceses y alemanes, entre otros, quienes comienzan a abogar por mejores condiciones económicas y de vida.

Por su parte, Deppeler y Rocuzzo (1991) identifican que los orígenes del cooperativismo forman parte de un conjunto más amplio de organizaciones que surgen como respuesta a las condiciones sociales y laborales impuestas por el sistema de producción capitalista.

Este entramado social es uno de los posibles trasfondos que permitirían la aparición de los llamados “nuevos movimientos sociales”. En la ciudad se desarrollan numerosas experiencias autogestionarias, tales como ferias, mercados solidarios, redes de comercialización, espacios de comunicación, formación y capacitación, desarrollo y difusión de tecnologías no privativas, organizaciones barriales, etc.

## **LAS EMPRESAS RECUPERADAS DE LA CIUDAD DE ROSARIO**

En este marco, las llamadas empresas recuperadas por sus trabajadores se instalan con fuerza en la agenda pública. Estos procesos, que los trabajadores van constituyendo

como una alternativa frente al cierre de las firmas, y en un contexto de depresión económica y altos niveles de desocupación, comienzan a surgir en todo el país y abarcan las más diversas ramas de actividad.

A continuación presentamos una caracterización de las empresas recuperadas de la ciudad de Rosario. Al momento de la redacción del presente informe, nueve empresas recuperadas por sus trabajadores se encuentran realizando actividades económicas. Todas ellas adoptaron la figura legal de Cooperativa de trabajo: Mil Hojas, Resurgir, La Cabaña, Nubacoop, Lo Mejor del Centro, La Toma, El Nuevo Gourmet, Herramientas Unión y 10 de Septiembre. Además de estas empresas, se encuentra la cooperativa de trabajo DIC limitada, aunque a pesar de varios intentos no nos hemos podido contactar con sus trabajadores, por lo cual no conocemos si se encuentra en actividad y no la hemos podido incluir en este estudio.

Cuando comenzamos el trabajo de campo para este informe, además de estas empresas, entrevistamos a trabajadores de tres cooperativas que no han podido continuar sus actividades y han cerrado; ellas son las cooperativas Fader, Ruedas Rosario y Rich, que luego analizaremos. A pesar de estos casos, cuyos motivos de cierre luego describiremos, de las empresas que han logrado recomenzar sus procesos productivos, no se registran cierres por “expulsión del mercado”; por el contrario, son todos “casos exitosos” que han generado en la ciudad un precedente de éxito en cuanto a la alternativa de autogestión.

## **CARACTERÍSTICAS GENERALES**

### ***Orígenes de los procesos autogestivos***

Cronológicamente, estos procesos comenzaron en la ciudad a partir del año 2000. Los trabajadores de la empresa Mil Hojas inscribieron la cooperativa en diciembre de 2000, mientras que los trabajadores del ex supermercado Tigre ocuparon el establecimiento en julio de 2001, pudiendo reabrir parcialmente el local como mercado comunitario a partir de septiembre de 2002. Estos son dos de los casos más emblemáticos.

Para un nivel analítico, podemos identificar dos momentos en los cuales se registran inicios de procesos de recuperación de empresas. El primero de estos momentos comienza hacia fines de la década del noventa y se extiende hasta mediados del año 2003; mientras que el otro período identificado comprende desde mediados de 2003 hasta la fecha. Esta distinción la realizamos especialmente por las diferencias en el contexto nacional; el primero donde se atraviesa uno de los momentos de mayor depresión económica en la historia económica de nuestro país, mientras que el segundo se caracteriza por un período signado por una gran reactivación económica, con altas tasas de crecimiento económico.

Una particularidad de los casos que analizamos en este trabajo es que de las nueve empresas que están en la actualidad en funcionamiento, sólo cuatro comenzaron sus procesos de recuperación entre los años 2000 y 2002; un proceso data de fines de 2003 y los restantes cuatro se produjeron entre los años 2006 y 2007. Es decir, cuatro empresas comenzaron sus procesos de recuperación durante la fase depresiva del ciclo económico<sup>4</sup>, con un mercado de trabajo en recesión y cinco durante la fase de recuperación y crecimiento económico en el cual mejoraron los indicadores socioeconómicos, entre los cuales se registra la disminución del índice de desempleo.

La vida en promedio de estas experiencias es baja, en tanto la cooperativa con mayor antigüedad tiene 8 años de existencia en el mercado<sup>5</sup>.

En el comienzo de estos procesos podemos ubicar una situación crítica de una empresa privada cuyo fin principal era la obtención de ganancias, ante la cual no se vislumbra una solución de continuidad. Ante ello, los trabajadores consideran diversas estrategias, a veces, de manera consensuada con los dueños. Casos de ello, por ejemplo, en Herramientas Unión, donde las anteriores dueñas cedieron las maquinarias y herramientas en parte de pago de las indemnizaciones adeudadas, o en la rotisería El Nuevo Gourmet, en el cual el anterior propietario incentivó a los trabajadores para la constitución de la cooperativa y también cedió las instalaciones del local.

---

4 Período de efervescencia social en un contexto de crisis económica política y social, al cual suelen estar asociadas estas experiencias en el imaginario colectivo.

5 A agosto de 2009, fecha en que se finalizaron los trabajos de campo.

Casos bien distintos son los de las empresas Fader y Cimetal, en los cuales los trabajadores han atravesado grandes dificultades antes de poder iniciar las actividades bajo la modalidad autogestionada, principalmente con los respectivos jueces que llevaban adelante los procesos de quiebra de las mismas. Estas dos empresas constituyeron una experiencia paradigmática, pues si bien no lograron recuperar los establecimientos respectivos decidieron comenzar en forma conjunta un nuevo emprendimiento productivo metalúrgico. Sin embargo, luego de un período de tres años, y de los apoyos recibidos no lograron sostener la iniciativa. Este caso será analizado con mayor detalle en el apartado "Centro Mecanizado Rosario, un caso de asociación entre cooperativas promovido por FACTA Santa Fe.

A continuación presentamos en el Cuadro II nombre de la cooperativa de trabajo, actividad económica principal, clasificador industrial internacional uniforme (CIU), año de recuperación de la empresa (en tanto reinicio de actividades).

CUADRO II: Principales características de las empresas recuperadas de la ciudad de Rosario

Nombre de la empresa	Actividad económica principal	CIU	Año de recuperación
Mil Hojas	Fábrica de pastas	15441	2001
Resurgir	Fábrica de pastas	15441	2003
La Cabaña	Elaboración de productos lácteos	15209	2006
Lo Mejor del Centro	Restaurante	55211	2007
Nubacoop	Bar	55211	2001
El Nuevo Gourmet	Rotisería	55229	2007
La Toma	Supermercado	52112	2002
Herramientas Unión	Metalúrgica	28110	2001
Diez de Septiembre	Taller mecánico	50260	2007
Fuente: elaboración propia.			

### *Actividad principal*

Respecto a la actividad económica principal, Mil Hojas y Resurgir se dedican a la fabricación de pastas frescas y secas y discos de empanadas y pascualinas; La Cabaña a la elaboración de productos lácteos tales como manteca y crema de leche; Herramientas Unión a la producción de herramientas de corte para distintas industrias; Diez de

Septiembre es un taller de reparación de automóviles, chapa y pintura; El Nuevo Gourmet es una rotisería; Nubacoop es un bar del hall principal de la terminal de ómnibus; La Toma es un supermercado y Lo Mejor del Centro es un restaurante. Es decir, cuatro empresas pertenecen al sector secundario, la industria manufacturera y cinco a actividades pertenecientes al sector terciario, de provisión de servicios.

A nivel general, las recuperadas de Rosario no han modificado sustancialmente la actividad económica principal de la empresa anterior. Por el contrario, continúan realizando los mismos productos y ofreciendo los mismos servicios. En algunos casos, como ser en la Cooperativa La Cabaña, incorporaron nuevas líneas de productos. En este caso puntual, incorporaron una presentación de dulce de leche. En el caso de la Cooperativa Mil Hojas han incorporado nuevos productos e intentaron ampliar el ramo de actividad a un bar, aunque no continuaron con esta iniciativa.

Un caso diferente se les ha planteado a los trabajadores del supermercado La Toma, pues ellos no han podido por una cuestión de escala reiniciar la actividad plena de la boca de expendio y del comedor en la planta alta. Así, se plantearon reorientar la actividad económica con una perspectiva diferente e incorporaron en las estanterías productos de cooperativas y organizaciones sociales; en el local del comedor inauguraron un restaurante universitario (conjuntamente con la Facultad de Humanidades y Artes); establecieron un acuerdo con la Subsecretaría de Economía Solidaria del municipio y con Ministerio de Desarrollo Social de la Nación para la venta de productos autogestionados y asociativos, atendido por sus propios productores y dispusieron de un espacio cultural.

### ***Puestos de trabajo generados***

En total, registran doscientos cinco puestos de trabajo directos. Como se desprende del Cuadro III, siete de las nueve empresas (que representan el 78% de los casos) se ubican en el rango entre 11 y 50 trabajadores, mientras que dos empresas poseen hasta diez trabajadores, reproduciendo la misma concentración que se presenta a nivel nacional que se consigna en Cuadro IV.

CUADRO III: Cantidad de trabajadores por empresa de Rosario (a agosto de 2009).

Nombre de la empresa	Cantidad de trabajadores
Mil Hojas	45
Resurgir	12
La Cabaña	49
Lo Mejor del Centro	20
Nubacoop	16
El Nuevo Gourmet	7
La Toma	35
Herramientas Unión	10
Diez de Septiembre	9
Fuente: elaboración propia.	

CUADRO IV: Cantidad de trabajadores por empresa a nivel país

Cantidad de trabajadores	Cantidad de unidades productivas	Porcentaje
Hasta 10	23	10,0
De 11 a 50	148	68,0
De 51 a 200	40	18,0
Más de 200	8	4,0
<b>Total</b>	<b>219</b>	<b>100</b>
Fuente: Programa de Trabajo Autogestionado. Disponible en: <a href="http://www.iigg.fsoc.uba.ar/empresasrecuperadas/index.htm">http://www.iigg.fsoc.uba.ar/empresasrecuperadas/index.htm</a>		

### *Tamaño de las empresas*

En conjunto, las empresas recuperadas de la ciudad de Rosario pertenecen al sector de Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES). A pesar de que en los encuentros con los trabajadores de las diferentes empresas nos resultó difícil contar con datos exactos de facturación total, el rango según el cual la Secretaría de PYMES (SEPYME) mide es suficientemente amplio<sup>6</sup>.

<sup>6</sup> Según disposición 147/2006 de SEPYME, en el sector industria, el límite de facturación es de 5.000.000 millones de pesos al mes y en comercio de 7.400.000 mensuales.

Tampoco son empresas pertenecientes a la denominada “cúpula empresarial”. Son empresas pequeñas y medianas, que no se han adaptado a las transformaciones económicas de los últimos treinta años. A pesar que muchas de ellas han sido líderes en el mercado y marcas reconocidas, como ser la empresa Mil Hojas.

Además, ninguna de estas empresas tiene un peso específico que represente un impacto económico tan importante, como en el caso de otras localidades en las cuales ha cerrado la principal fuente de generación de empleos. Por ejemplo en San Luis del Palmar, en Corrientes, donde la empresa Gattic tenía una de sus plantas, hoy recuperada y transformada en la Cooperativa de Trabajo Trabajadores Sanluisenses.

La producción de estas empresas tiene por destino el mercado interno; ninguna de ellas exporta parte de su producción. Tal como veremos, existió un proyecto de exportar maquinaria agrícola a Venezuela, pero no continúa vigente el acuerdo que le dio origen al Consorcio local. Solamente Vitrofin, una empresa que forma parte de la regional santafesina de FACTA, pero no incluida en este trabajo, vende parte de su producción de copas finas de cristal al mercado externo, principalmente a México, Colombia, España y Estados Unidos.

## **INDICADORES DE CRECIMIENTO**

En el caso de estudio de las empresas recuperadas por sus trabajadores de la ciudad de Rosario, se manifiesta una consolidación de las mismas (en conjunto) a lo largo de los años que llevan en funcionamiento.

Esta consolidación puede analizarse a partir de diferentes indicadores de crecimiento y mejora en la situación económica.

Una de las variables que hemos utilizado es la incorporación de nuevo personal. De las nueve empresas en actividad, sólo dos no han incorporado nuevos trabajadores. Las otras siete empresas han necesitado ampliar la plantilla de ocupados.

Según nuestros registros, se generaron 65 nuevos puestos de trabajo. En promedio, son casi 10 trabajadores por empresa que incorporó personal. En algunos casos, se triplicó

el número de trabajadores, como en Mil Hojas y Nubacoop, que pasaron de tener 16 y 5 trabajadores a 45 y 16, respectivamente.

CUADRO V: Cantidad de trabajadores por empresa al inicio y a agosto de 2009.

Nombre de la empresa	Cantidad de trabajadores	Cantidad de trabajadores al inicio
Mil Hojas	45	16
Resurgir	12	8
La Cabaña	49	40
Lo Mejor del Centro	20	12
Nubacoop	16	5
El Nuevo Gourmet	7	7
La Toma	35	35
Herramientas Unión	10	8
Diez de Septiembre	9	7
Fuente: elaboración propia.		

La modalidad de incorporación es un tema que será tratado a lo largo del trabajo, pues es una cuestión recurrente y conflictiva en la mayoría de los casos.

Otro de los indicadores posibles es si incrementaron sus retiros. Esta es una variable compleja de ser analizada. Por una parte, suele ser un tema de difícil abordaje durante las entrevistas y por tanto es difícil de que respondan a la consigna ¿cuánto dinero ganan por mes? Sin embargo, es posible realizar ciertas estimaciones y abordar la cuestión de manera indirecta.

Respecto a la situación inicial, en los años que llevan en funcionamiento, los trabajadores de las recuperadas de Rosario han incrementado sus retiros. En determinados casos, afirmaron que llegaron a quintuplicarlos.

Otro aspecto que hemos abordado durante las entrevistas es si incrementaron la utilización de su capacidad instalada, aunque sea de difícil relevamiento. En términos generales, todas las empresas están funcionando al límite de la capacidad. Algunas han decidido aumentar el stock de capital fijo, como el caso de la parrilla Lo Mejor del Centro, que habilitaron el patio para aumentar el número de cubiertos.

El estado general de las maquinarias al momento de la recuperación es en una buena parte de los casos, obsoleto. En estos casos, el promedio de antigüedad de los equipos supera la media de las respectivas ramas de actividad. Si bien están totalmente amortizados, los trabajadores en las primeras instancias necesitan de ellos y aún no cuentan con posibilidades de renovarlas. Por el contrario, deben incurrir en gastos de mejora y mantenimiento para comenzar las actividades y evitar la descapitalización a corto plazo. La recomposición de la capacidad productiva es un proceso lento y complejo, para el cual el principal freno es el acceso al crédito como veremos luego.

Es a partir de las características reseñadas de las empresas recuperadas de la ciudad de Rosario (que no sólo conservaron los puestos de trabajo originales sino que además generaron nuevos puestos; que recuperaron las empresas y recompusieron el tejido productivo; que aumentaron sus ingresos; que pusieron en valor bienes muebles e inmuebles que estaban improductivos; que generaron nuevas relaciones, entre otros aspectos), que nos preguntamos acerca del papel que juegan en la promoción de procesos de desarrollo local.

Previo a ello, presentamos a continuación un recorrido breve por distintas posturas teóricas acerca de qué se entiende por “economía social” y la postura asumida en el presente informe, con el objetivo de analizar los procesos de recuperación de empresas por sus trabajadores como componentes del amplio campo de acción de la economía social.

## *Capítulo II*

### **LA ECONOMÍA SOCIAL COMO MARCO DE ANÁLISIS**

A los fines de comprender el marco analítico que utilizaremos en el presente trabajo, en este apartado nos dedicaremos a trazar un recorrido por algunas de las principales corrientes que abonan al campo de la denominada Economía Social y sus vertientes.

Bajo el concepto “Economía Social” coexisten variadas posturas tanto teóricas como políticas en torno a su definición, perspectivas de desarrollo y alcances. Diversas locuciones refieren a realidades sociales afines o próximas, con mayor o menor nivel de aceptación según los países y los campos científicos, tales los casos de la economía solidaria, el sector no lucrativo, sector voluntario o el tercer sector, tercer sector social, sector solidario, economía popular o comunitaria, entre otras. No es nuestra intención en este espacio abordar todas estas posturas exhaustivamente; a continuación, se presenta un breve recorrido por algunas de estas definiciones y sus principales aportes.

Laville (2004) distingue entre las corrientes del norte; por un lado las anglosajonas y por otro lado las de Europa. Por su parte, Callié (2009) considera que las referencias a la economía social parecen “reunir a la mayoría de aquellos que buscan remedio a los desgastes del mercado total”.

Uno de los puntos que resalta el autor, es precisamente, que la primera característica de los partidarios de la economía solidaria es la oposición a las posturas de partidarios ultraliberales del mercado total. A esta, se suman dos oposiciones más, pero “atenuadas y cruzadas”.

La primera de ellas es la postura contra el modelo de economía planificada. Esa idea de que el mercado<sup>7</sup> puede ser abolido y reemplazado por el accionar racional de un estado absoluto como forma básica de coordinar recursos económicos.

La segunda de las oposiciones es respecto a la visión anglosajona del tercer sector, previamente reseñada. Otras dos oposiciones que identifica el autor, aunque no necesariamente sean compartidas por todos los partidarios de la economía social, son respecto a la idea de que ésta no se agota en la solidaridad en las organizaciones familiares o clanes y que se diferencia de la economía en negro, informal o clandestina. Por eso, para Callié (2009), la economía social puede sintetizarse en el slogan: “ni mercado total, ni estado total, ni familia total ni filantropía, ni clandestinidad”.

En definitiva, podemos decir que estos autores se oponen a los principios sobre los cuales, según Cohen (2001) se asienta la sociabilidad capitalista: la codicia y el miedo. Tal como lo explicita este autor, “desde la codicia, las otras personas son vistas como fuentes de enriquecimiento (a partir de que uno se sirve de ellas), y desde el miedo, son percibidas como amenazas”.

En el presente trabajo se mantiene la perspectiva de que Otra Sociedad, Otra Economía, es *posible, deseable y necesaria*. Está inspirada por la perspectiva de la transformación social desde la periferia. Plantear el término de “economía social” no implica que el horizonte sea agregar, añadir una dimensión de “lo social” a la definición clásica de Robbins, aquella que indica que *“Economía es la ciencia que analiza el comportamiento humano como la relación entre unos fines dados y medios escasos que tienen usos alternativos”*. Esta corriente, identificada como “economía formalista”, ha sido cuestionada por numerosos autores, principalmente por aquellos identificados con la “economía sustantivista”<sup>8</sup>.

---

<sup>7</sup> La noción de mercado es utilizada por este autor como sinónimo de la expresión capitalismo, a partir de que el mercado es la institución central y el principal mecanismo de coordinación e integración en términos de Polanyi. Sin embargo, en el marco del presente trabajo no nos hemos propuesto problematizar en torno de este uso y es por ello que utilizamos tal expresión en el sentido que le atribuye Callié.

<sup>8</sup> La corriente formalista es aquella que predomina en los cursos tradicionales de economía, así como también en textos y manuales utilizados en la formación universitaria.

La corriente sustantivista, por su parte, se ha nutrido de autores pertenecientes a la Antropología Económica, principalmente Polanyi, que identifican otros mecanismos de integración social.

La definición de Robbins coloca en el centro al mercado. Es el mecanismo de integración social que resuelve la asignación de “recursos”. En el mercado se encuentran oferentes y demandantes para satisfacer sus necesidades. A través de su funcionamiento se resuelve el qué producir, se determina cómo se producirá y para quién, a quién estará dirigida esa producción. En estos términos, la ciencia económica queda definida como una técnica de asignación de recursos, en búsqueda de la maximización de utilidades económicas.

Coraggio (2007: 71) revisa esta definición y propone, basándose en las corrientes sustantivas, otra definición para el concepto economía: “en su expresión más profunda y abarcativa, es el sistema de instituciones y prácticas que se da una comunidad o una sociedad de comunidades e individuos para definir, movilizar o generar, distribuir y organizar combinaciones de recursos (relativamente escasos o no), con el fin de producir, intercambiar y utilizar bienes y servicios útiles para satisfacer de la mejor manera posible y a través de las generaciones las necesidades que se establecen como legítimas de todos sus miembros”.

Para su análisis parte de considerar que toda economía real es una *economía mixta* compuesta de tres sectores, la economía empresarial capitalista, la economía pública y la economía popular. En cada una de estas esferas predomina una organización típica de análisis, y sus comportamientos se guían por objetivos diferenciados en base a diversas racionalidades.

En la Economía Empresarial Capitalista encontramos que se encuentra organizada en base a empresas de capital cuyo objetivo es la maximización del ingreso y la acumulación de capital sin límites.

La Economía Pública refiere a la acción del estado en la economía. Está articulada a partir de la acción de unidades jurídico-administrativas de base territorial o funcional. Los objetivos que identifica Coraggio que persiguen las mismas son tres: el bien común, la gobernabilidad y la acumulación de poder político.

La forma elemental de organización micro socio-económica de la Economía Popular, propia del trabajo y su reproducción, es la unidad doméstica, definida como “grupo de

individuos, vinculados de manera sostenida, que son -de hecho o derecho- solidaria y cotidianamente responsables de la obtención y distribución de las condiciones materiales necesarias para la reproducción inmediata de todos sus miembros” (Coraggio, 2007 b). “Las unidades domésticas pueden generar extensiones de su lógica de reproducción particular mediante asociaciones, comunidades organizadas, redes formales e informales, consolidando organizaciones socio económicas dirigidas a mejorar las condiciones de reproducción de la vida de sus miembros” (Coraggio, 2008).

Están orientadas por la reproducción ampliada de la vida de todos sus integrantes, que conlleva un proceso en el que se verifique un desarrollo sostenido en la calidad de vida de sus componentes, durante un período prolongado de tiempo. La reproducción simple de la vida, no implica una mera subsistencia o reproducción biológica de sus miembros. Denota “una calidad de vida biológica y social considerada moralmente como un mínimo social por debajo del cual no debería estar ninguna unidad doméstica perteneciente a la sociedad bajo análisis”.

Este sistema de economía mixta, compuesto por estos tres sectores, cuenta con el predominio de la lógica de la Economía Empresarial Capitalista por sobre las otras dos lógicas, lo cual da lugar a una “pugna contra hegemónica o de resistencia en múltiples espacios contradictoriamente institucionalizados bajo la égida del capital” (Coraggio, 2008: 3).

A partir de la Economía Popular realmente existente, Coraggio identifica a la Economía Social como un concepto para la transición desde la periferia. Ella se presenta como una contribución “social-mente consciente a desarticular las estructuras de reproducción del capital y a construir un sector orgánico que provea a las necesidades de todos con otros valores, institucionalizando nueva prácticas en medio de una lucha contra hegemónica contra la civilización capitalista, que afirme otro concepto de “justicia social”, que combine el mercado regulado con otros mecanismos de coordinación de iniciativas, que pugne por redirigir las políticas estatales y en particular la producción de bienes públicos, pero que salvo excepciones puntuales, no puede por un tiempo dejar de operar dentro de la sociedad existente” (Coraggio, 2007: 39).

Por su parte, Danani (2004) apunta que si bien algunas de las instituciones que hoy en día forman parte del campo de la economía social ya existían (mutualidades, cooperativas, asociaciones), es a partir de la constitución de las sociedades *de* mercado y, específicamente, a partir de la organización *del mercado de trabajo*, que surgen y se consolidan como “portadoras de prácticas y principios distintos a los del intercambio mercantil y a la competencia con fines de ganancia” (Danani; 2004: 14 y ss.).

Esta autora considera a la economía social como una “propuesta de construcción de un sistema reflexivo que permita satisfacer las necesidades legítimas de todos sus miembros”, para continuar afirmando que la economía social “es eso, una construcción, o antes bien, una hipótesis de construcción, cuyas condiciones y horizontes (sus puntos de llegada y de partida) postulan e impulsan una sociabilidad más rica y ello incluye la satisfacción de otras necesidades, definidas de otro modo” (Danani, 2007: 21-25).

A los fines de este estudio entenderemos por Economía Social aquel campo de acción que Hintze (2007: 13) denomina *Economía Social y Solidaria*. Para esta autora esta expresión comprende la conjunción de aquello que usualmente se ha identificado como economía social en Argentina, esto es “la larga tradición de experiencias cooperativas y mutualistas”, y las nuevas formas asociativas y de trabajo autogestionado surgidas en años recientes que se asumen como de economía solidaria.

Entendemos que la economía social surge y se consolida como una “propuesta política” que se apoya en la crítica a la economía tradicional. Es un campo en constante definición, construcción y transformación.

## **ACTORES Y EXPERIENCIAS DE LA ECONOMÍA SOCIAL**

Así como hemos visto previamente que, dada la diversidad de posturas en torno a la definición y alcances del concepto economía social, no es posible dar con una definición dominante, tampoco existe un consenso en torno a cuales son los actores y experiencias que constituyen su campo de acción específico.

En el presente trabajo consideramos que existe un amplio abanico de experiencias realmente existentes que participan de esta construcción de manera conciente, a través de las prácticas e instituciones que crean y recrean en su accionar cotidiano.

Vázquez y Abramovich (2006) realizan un listado de “potenciales componentes de la economía social y solidaria” a partir de las experiencias generalmente asociadas a este campo y aquellas que se autodenominan como de economía social y/o solidaria, en Argentina. Entre ellos indican:

- Empresas y fábricas recuperadas por sus trabajadores.
- Emprendimientos sociales productivos.
- Emprendimientos sociales no productivos.
- Clubes de trueque.
- Cooperativas y mutuales.
- Micro emprendimientos familiares.
- Micro finanzas.
- Banca Social y Solidaria.
- Redes de comercio justo o solidario.
- Vendedores ambulantes.
- Ferias populares y de artesanos.
- Espacios de compra conjunta.
- Instituciones de capacitación y apoyo a todas las anteriores (incubadoras de emprendimientos).
- Movimientos piqueteros y sus actividades productivas.
- Espacios culturales territoriales.

- Sindicatos de trabajadores (ocupados o desocupados).

Este listado, no taxativo, refiere tanto a experiencias recientes como a prácticas y organizaciones de larga trayectoria (tal el caso de las cooperativas y mutuales y sindicatos de trabajadores). Estos autores remarcan que lo que define que tales experiencias puedan enmarcarse dentro del campo de la economía social y solidaria no viene dado por el tipo de actividad que desarrollan sino por “la *forma* de llevar adelante esa actividad, las formas organizativas y de sociabilidad que se ponen en práctica en el funcionamiento real (y no solo en el discurso)”. De esta manera, existen prácticas en las que se actúa según las formas propuestas por la economía social y solidaria y otras en las cuales ello no ocurre.

Lo que se quiere indicar es que no todas las iniciativas que forman parte de este conjunto de experiencias pertenecen necesariamente al campo de la economía social y solidaria. Se remarca la *potencialidad* de las mismas de formar parte de dicho campo, que a su vez está relacionada con las especificidades de cada una de ellas de la historia, de las actividades que realizan, de sus miembros integrantes, de las relaciones que establecen, entre otras y de las *formas* en que desarrollan sus actividades.

## **LAS EMPRESAS RECUPERADAS COMO PARTE DE LA ECONOMÍA SOCIAL**

A partir de lo planteado en el apartado anterior, consideramos pertinente revisar los procesos de recuperación de empresas como parte del campo de acción de la economía social.

En la mayoría de los trabajos que abordan la temática específica de los procesos de recuperación de empresas no suele considerarse a este conjunto como parte de la denominada economía social, y centran sus estudios en diferentes dimensiones de tales organizaciones y su entorno. A continuación se destacan algunas líneas interpretativas de estos procesos.

En los estudios de García Allegrone, Partenio, Fernández Alvarez entre otros, se analizan los procesos de recuperación de empresas como continuidades en los repertorios de lucha y de las prácticas ejercidas por la clase obrera .

Otros autores consideran estos procesos como un fenómeno emergente de la crisis vivida en el país a fines de la década de 1990. Entre ellos, Heller (2004: 21) sostiene que es “imposible entender esta irrupción sin considerar el “Argentinazo”, y las revueltas populares que clamaban por que “se vayan todos”.

Rebón (2007: 14) inscribe el proceso de recuperación de empresas por sus trabajadores como una expresión de las luchas y resistencias a los “procesos de cambio e innovación social de larga duración, producto de la expansión de una formación social”. Para el autor, el desarrollo del capitalismo “como formación es la expansión en simultáneo de sus contradicciones diversas”.

También se encuentran trabajos que ahondan en las transformaciones, rupturas o metamorfosis en la perspectiva de los sujetos (Fajn, 2003; Fernández, 2006); y en la constitución de un nuevo actor social colectivo, como parte del conjunto de protestas de los últimos años (Fajn, 2003). Kobila y otros (2008) trabajan desde la perspectiva de la administración de empresas, centrándose en las modalidades de gestión emprendidas por los trabajadores.

A su vez, las investigaciones que se centran en la temática de los actores y sujetos de la economía social ubican a estos procesos en un lugar central dentro de las experiencias integrantes de dicho campo (Coraggio, 2011; Hintze, 2007; Federico-Sabaté, 2007; Abramovich y Vázquez, 2006; Vuotto, 2003; Deux Marzi, 2006; Gaiger, 2007; Singer, 2007).

Entre los aspectos que se resaltan como característicos de la economía social presentes en estas experiencias figuran la horizontalidad, la participación, la solidaridad, la ayuda mutua, la reciprocidad, y una nueva racionalidad económica diferente a la del homo economicus. Es decir, según estas posturas, los trabajadores de las empresas recuperadas no actúan guiados por la racionalidad de la economía tradicional de acumulación de

capital, persiguiendo la maximización de beneficios como fin único y último, sino que se privilegia la mejora en la calidad de vida de los asociados y sus familias.

También se menciona su aporte en la construcción de otras formas de propiedad. Como indica Hintze (2007) se organizan en base a “formas de propiedad colectiva, valores de solidaridad y cooperación y están primordialmente orientadas a la reproducción de la vida, en las cuales la reproducción del capital es un medio para conseguirlo y no un fin en si mismo”. Coraggio (2011), profundiza en esta línea argumentativa y señala que las empresas recuperadas son prácticas propias de la economía social y solidaria, pues implica “hacerse cargo como cooperativistas de la propiedad de esos medios de producción con una nueva forma de propiedad”.

Nos parece oportuno citar la visión del entonces viceministro de Desarrollo Social de la Nación, Daniel Arroyo (2006) para quien la Economía Social está compuesta por tres grandes ramas. Por un lado, identifica “las cooperativas y mutuales, que son lo más clásico o tradicional, implicando otra forma de organización interna y de distribución de la riqueza. En segundo lugar, las empresas recuperadas, como una modalidad bastante novedosa, argentina. Por último, todo el mundo del emprendedorismo del autoempleo, tanto los individuales como los asociativos, incluyendo gasistas, plomeros, cuentapropistas y todos aquellos que emprenden una actividad productiva”. Así, para este autor, el espacio de la economía social lo constituyen las empresas recuperadas, los emprendimientos unipersonales y asociativos muchas veces relacionados con la economía informal y las organizaciones de la economía social tradicional.

Otra visión de las empresas recuperadas como un actor de la economía social la ofrece Palomino (2004), quien inscribe estos emprendimientos junto con las organizaciones de desocupados (piqueteras) y asambleas barriales en un “espacio público donde el trabajo no se intercambia sólo ni principalmente por remuneraciones monetarias”. Para este autor, el rasgo distintivo de lo que denomina “nueva economía social” respecto a las tradicionales formas que prevalecían en dicho campo es la dimensión política. Esto permitiría una reorientación de los movimientos sociales hacia la “construcción de redes de economía alternativa que les posibiliten consolidar su desarrollo”.

En este sentido, Lucita (2003) advierte sobre esta cuestión al indicar que si los trabajadores “vuelcan toda su capacidad, toda su iniciativa, toda su creatividad, exclusivamente al interior de cada empresa, a la resolución de sus problemas cotidianos – algo totalmente comprensible por otra parte- será inevitable que recaigan en las anteriores relaciones sociales y en vincularse al mercado como una empresa capitalista más”.

Este autor remarca las limitaciones que impone la forma jurídica de cooperativa de trabajo al conjunto de los trabajadores. El aspecto central es respecto a la “oposición entre la ruptura con la lógica del capital o la reintegración a la misma”. En este sentido discute las posturas de quienes consideran que las empresas recuperadas deben asumir la figura legal de cooperativas de trabajo o estatización bajo control obrero. A pesar de los intentos de distintos sectores partidarios y sindicales que proponían esta última alternativa, ninguna empresa ha sido beneficiaria de esa salida legal. Los casos más emblemáticos que levantaban la bandera de control obrero fueron la fábrica de cerámicos Zanón, en Neuquén y trabajadores de la textil Brukman en Capital Federal. Sin querer entrar en profundidad en esta discusión, nos parece interesante citar la opinión de Raúl Godoy<sup>9</sup>, dirigente de Fasinpat, quien indica que “nosotros no queremos entrar en la lógica de la competencia, creemos que el Estado debe hacerse cargo de sostener los sueldos, los insumos, la materia prima y que nuestra fábrica es un bien social, no es ni de un patrón ni de los trabajadores individualmente. Son los mismos trabajadores los que deben gestionar la administración y rendir cuentas a la comunidad. Cuando decimos que Zanón es del pueblo, queremos decir eso. Mientras la economía la manejen los capitalistas no va a existir una solución de fondo porque seguimos en un estado de miseria permanente y las fábricas no van a andar bien si la sociedad y la economía en su conjunto mantienen índices económicos y de explotación agudos”. Sin embargo, al no lograr la estatización decidieron conformarse en cooperativa de trabajo, e inscribirla en INAES en el año 2004.

Este planteo de Lucita conlleva a otra cuestión de estas experiencias, devenidas en cooperativas de trabajo, pues deben afrontar la lógica del sistema capitalista y enfrentarse a la competencia en el mercado. Entonces, ¿se pueden integrar a un mercado que excluye permanentemente? ¿Es posible competir en igualdad de condiciones con máquinas

---

9 Disponible en: <http://www.prensadefrente.org/pdfb2/index.php/a/2007/04/30/p2814>

heredadas o es necesaria una reconversión productiva? Sobre estas cuestiones se reflexiona en el apartado *sostenibilidad*.

A continuación analizaremos dos aspectos por los cuales consideramos a los procesos de recuperación de empresas como parte integrante de la economía social y solidaria. En primer lugar, como mencionamos anteriormente, en su gran mayoría se constituyen como cooperativas de trabajo, figura asociada a la definición tradicional de economía social junto con las asociaciones, mutuales y fundaciones.

En segundo lugar, nos referiremos a la construcción de otras relaciones sociales distintas de la forma tradicional asalariada. En términos de Gaiger (2007; 89) “las prácticas de autogestión y cooperación dan a estos emprendimientos una naturaleza singular, pues cambian el principio y la finalidad del trabajo excedente”. El autor indica que en estas experiencias “la autogestión y cooperación funcionan según la propiedad social de los medios de producción, imposibilitando la apropiación individual; el control del emprendimiento y el poder de decisión pertenecen a la sociedad de trabajadores, en régimen de paridad de derechos; y la gestión del emprendimiento está vinculada a la comunidad de trabajo, que organiza el proceso productivo, opera las estrategias económicas y determina el excedente producido”. En este sentido, en el apartado *Instituciones de la economía social y solidaria presentes en las empresas recuperadas* se proponen cinco dimensiones que evidencian las nuevas formas asociativas y de trabajo autogestionado surgidas en años recientes que se asumen como de economía solidaria, según la definición de Hintze (2007) previamente citada.

## **FIGURA LEGAL: COOPERATIVAS DE TRABAJO**

En general una de las primeras medidas adoptadas en los procesos de recuperación es la conformación e inscripción de una cooperativa de trabajo. Una cooperativa se define como una asociación de adhesión libre de personas que deciden unirse de forma voluntaria para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada, a través del esfuerzo y la ayuda mutua.

La Ley 20.337, define a las cooperativas como “entidades fundadas en el esfuerzo propio y la ayuda mutua para organizar y producir bienes y servicios con destino al público en general, a empresas y entidades mercantiles y al sector público”.

Según la Alianza Cooperativa Internacional, una cooperativa es “una asociación autónoma de personas, unidas voluntariamente, para atender a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes, a través de una empresa colectiva y democráticamente controlada”.

Existen diferentes tipos de cooperativas, según las necesidades que satisfacen; pueden ser cooperativas de trabajo; de consumo y provisión; de servicios públicos; del sector agropecuario; de vivienda; de crédito; de seguros; de educación.

En particular, las cooperativas de trabajo, agrupan a trabajadores y trabajadoras manuales y/o intelectuales, quienes aportan su trabajo, oficio o profesión para la realización de actividades económicas, con el objeto de proveerles fuentes permanentes de trabajo y distribuir los excedentes entre los asociados.

La adopción de esta organización jurídica obedece en muchos casos a la última reforma del artículo 190 de la Ley de Concursos y Quiebras. Con esta medida se buscó favorecer la continuidad de la explotación de la empresa fallida a través de la conformación de una cooperativa de trabajo integrada por al menos las dos terceras partes de los trabajadores.

De esta forma, nace una nueva etapa en la vida de la empresa, caracterizada, principalmente, por estar gestionada por el propio colectivo de trabajadores. Esta situación planteamos que es no deseada originalmente por los trabajadores. Esta es una de las principales diferencias con la conformación tradicional de las cooperativas.

Los trabajadores, que son ahora los propietarios de los medios de producción, para poder gestionar el emprendimiento adoptan los principios y valores que encarnan las prácticas cooperativas. Pero este proceso no es inmediato; “la cooperativa la armamos como necesidad”, dice uno de los trabajadores. “Con el tiempo hemos ido asimilando esos conocimientos, e incorporando en el día a día las prácticas y valores del cooperativismo (...). Pero no es fácil; cuesta mucho 'cambiar la cabeza' (sic) después de quince, veinte años

de laburo bajo patrón” indica el presidente de una cooperativa. “Muchos (de los compañeros) ya no se involucran”, apunta otro de los trabajadores de la misma empresa. “Al principio era distinto; todos querían saber qué pasaba, o cómo nos había ido en las reuniones. Ahora que ya se estabilizaron los retiros, no se preocupan. Encima critican”.

## **LAS COOPERATIVAS**

Para ubicar los orígenes de la economía social y de las cooperativas, es necesario remontar hasta la denominada Revolución Industrial. Hobsbawn (2006) indica que hay dos grandes momentos, contemporáneos entre sí, que transforman el mundo y dan lugar al afianzamiento del sistema capitalista: la Revolución Industrial y la Revolución Francesa. La presencia simultánea de ambos constituyen los orígenes y fundamentos del mundo contemporáneo. Gran Bretaña y Francia se constituyen en los principales territorios donde tienen lugar estos procesos. El estudio de la revolución industrial permite el análisis del “impersonal subsuelo de la historia en el que nacieron los hombres y se produjeron los sucesos más singulares del período” (Hobsbawn; 2006:34 y ss.). Si bien estos procesos no tienen fecha exacta de nacimiento, existe un consenso entre los historiadores de fechar en la década de 1780 el despegue de la economía de Gran Bretaña cuyos resultados se traducen en grandes transformaciones del modo de vida de esa sociedad.

Estas transformaciones, a la vez que se traducían en un importante crecimiento económico para los estados, generaron un conjunto de condiciones adversas para la clase trabajadora, que en su conjunto constituyen la denominada “cuestión social del siglo diecinueve”. Frente a estas condiciones, o “males sociales” expresadas en extensas jornadas de trabajo, empleo de fuerza de trabajo infantil o femenino, salarios relativamente bajos, que no permitían el acceso a condiciones dignas de vivienda, de alimentación, de salud o educación, resultantes de la instauración del modo de industrial de producción (Hobsbawn; 2006), desde diversas tribunas se alzaron voces disconformes y se pensaron en distintas alternativas de resistencias de la clase de los trabajadores frente a la clase de los capitalistas.

Las principales corrientes que nutren estas propuestas están vinculadas con el asociacionismo obrero y los planteos teóricos “utópicos” pensadores como Robert Owen, Henri de Saint-Simon, Charles Fourier, Pierre-Joseph Proudhon o Philippe Buchez, entre otros. De esta confluencia, nacen las primeras organizaciones cooperativas y mutualistas de la era moderna orientadas por valores tales como solidaridad, cooperación, ayuda, ayuda mutua, reciprocidad, confianza. El aumento en las remuneraciones (salarios o jornales) se constituyó en la principal razón de las primeras huelgas y reclamos en las ciudades organizadas por las primeras asociaciones de obreros.

Una experiencia inspirada en las ideas de Owen fue la Cooperativa “Rochdale Society of Equitable Pioneers”, en diciembre de 1844, que si bien no fue la primera cooperativa que existió en el mundo, hoy es reconocida como la iniciadora del movimiento cooperativo moderno e inspiradora de nuevos proyectos cooperativos en todo el mundo.

## **PRINCIPIOS Y VALORES DEL COOPERATIVISMO**

Existe un conjunto de valores y de principios que norman, o guían, la actuación de las cooperativas en la economía y en la sociedad. Tales prácticas no son impuestas, sino que se relacionan con el llamado “espíritu cooperativista”; son aquellas acciones que corresponde o correspondería llevar a cabo, según la tradición de este movimiento.

Los valores a los que hacemos referencia, han quedado consignados en el Congreso Mundial de la Alianza Cooperativa Internacional que se desarrolló en Manchester, Inglaterra, en 1995. Según éste, las cooperativas están basadas en los valores de autoayuda, responsabilidad propia, democracia, igualdad, equidad y solidaridad. Con base a la tradición de sus fundadores, los miembros de las cooperativas creen en los valores éticos de la honestidad, la sinceridad, la responsabilidad social y en la preocupación por los demás miembros de la sociedad.

Los principios cooperativos, directrices según las cuales las cooperativas ponen sus valores en práctica, son siete, y también han sido propuestos por ACI<sup>10</sup>.

---

10 Disponible en: <http://www.ica.coop/es/coop/principios.html> (fecha de consulta: 08/08).

1. Adhesión libre y voluntaria. Las cooperativas son organizaciones voluntarias abiertas a todos aquellos aptos para utilizar sus servicios y dispuestos a aceptar sus responsabilidades de socio, sin discriminación de género, clase social, raza, orientación política o creencia religiosa.

2. Control democrático por parte de sus asociados. Las cooperativas son organizaciones democráticas, controladas por sus socios, quienes participan activamente en el establecimiento de sus políticas y en las tomas de decisiones. Tanto hombres como mujeres, elegidos como representantes, son responsables ante los socios. En las cooperativas de primer grado (singulares) los socios tienen igualdad de voto (un socio, un voto); las cooperativas de otros grados también están organizadas de manera democrática.

3. Participación económica del asociado. Los asociados contribuyen equitativamente y controlan democráticamente el capital de su cooperativa. Al menos parte de este capital es generalmente propiedad común de la cooperativa. Ellos reciben una compensación limitada, en caso de que haya alguna, con base en el capital suscrito (realizado), como una condición de la sociedad. Los asociados asignan el excedente para los siguientes propósitos: desarrollo de la cooperativa, con posibilidad de mantener reservas, parte de las cuales podrán ser indivisibles; ganancias de los socios en la proporción con sus transacciones con la cooperativa; y apoyo de otras actividades que sean aprobadas por los asociados.

4. Autonomía e independencia. Las cooperativas son organizaciones autónomas de ayuda mutua, controladas por sus miembros. En caso de que hagan acuerdos con otras organizaciones, incluso gubernamentales, o reciban capital de orígenes externos, lo deben hacer en términos que garanticen el control democrático de sus asociados y mantengan su autonomía.

5. Educación, entrenamiento e información. Las cooperativas ofrecen educación y entrenamiento a sus asociados, representantes elegidos, administradores y trabajadores, así ellos podrán contribuir efectivamente al desarrollo de la propia cooperativa. Deben informar al público en general, y en particular a los jóvenes y formadores de opinión, acerca de la naturaleza y los beneficios de la cooperación.

6. Cooperación entre cooperativas. Las cooperativas atienden a sus asociados más efectivamente y fortalecen al movimiento cooperativo trabajando conjuntamente a través de las estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.

7. Preocupación por la comunidad. Las cooperativas trabajan a favor del desarrollo sustentable de sus comunidades a través de políticas aprobadas por sus miembros.

### **INSTITUCIONES DE LA ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA PRESENTES EN LAS EMPRESAS RECUPERADAS**

El apartado anterior se centró en presentar los valores y principios de la denominada economía social tradicional, a la que adscriben las empresas recuperadas al asumir la forma jurídica cooperativa de trabajo.

Partiendo de ello, nos proponemos identificar y analizar determinadas dimensiones y atributos de las nuevas formas asociativas y de trabajo autogestionado (en términos de Hintze) y que complementarían la definición de economía social y solidaria citada. Para ello, comenzamos con una definición de estas posibles instituciones y analizamos cómo se presentan, se manifiestan y cómo las implementan los trabajadores de las empresas recuperadas, haciendo particular mención a las experiencias de la ciudad de Rosario.

A continuación se presentan estas cinco dimensiones que hemos identificado: autogestión, solidaridad, asociativismo, articulaciones y propiedad. Además, se incluye hacia el final del apartado una breve revisión del concepto sostenibilidad, como una condición para la existencia de estas características en el tiempo.

#### ***Autogestión***

La principal característica que resaltamos de estos procesos es precisamente que sean experiencias autogestionadas<sup>11</sup>. Albuquerque (2004, 39) indica que el término autogestión,

---

<sup>11</sup> Tal como indicamos, no nos interesan en este trabajo aquellas empresas que han sido “recuperadas” por otros patrones capitalistas. Nos centramos sólo en las empresas que han sido recuperadas por sus propios trabajadores.

en un sentido lato, implica un “conjunto de prácticas sociales que se caracteriza por la naturaleza democrática de las tomas de decisión, que favorece la autonomía de un colectivo”. En el presente trabajo nos interesa en el ámbito “empresa”, aunque puede ser extendido a otros espacios. La autogestión en la empresa implica que los trabajadores son quienes, a través de prácticas democráticas, definen y determinan los cursos de acción a partir de la intervención en el proceso de toma de decisiones.

Este autor identifica “dos determinaciones esenciales del concepto de autogestión: superar la distinción entre quien toma las decisiones y quien las ejecuta y potencia la autonomía decisoria de cada unidad de actividad, es decir, la superación de la interferencia de voluntades ajenas a las colectividades concretas, en la definición y elección de qué hacer” (Alburquerque, 2004: 44).

En este sentido, la autogestión debe ser percibida como resultado de un proceso social capaz de engendrar acciones y resultados aceptables para todos los individuos y grupos que la practican. Teniendo en cuenta el plano económico, la autogestión tiene que ver con las relaciones de producción que privilegian el trabajo por sobre la acumulación de capital; con respecto a la dimensión política, los valores, principios y prácticas deben estar orientados a crear las condiciones necesarias para que la toma de decisiones sea el resultado de una construcción colectiva que garantice el equilibrio de las fuerzas y el respeto de los intereses de los diversos actores dentro de la organización; y por último, la técnica debe posibilitar otra forma de organización y de división del trabajo (Alburquerque, 2004).

A partir de esta definición, planteamos que en las empresas recuperadas autogestionadas la participación de los trabajadores se presenta en tres planos: en la propiedad de los medios de producción, en las decisiones y en el resultado económico (Arelovich, et all. 2006).

#### *La división de funciones y tareas<sup>12</sup>*

En la mayoría de estas empresas, los trabajadores administrativos, jerárquicos, comerciales, técnicos o de gestión, no han formado parte de los procesos de recuperación.

---

12 Este análisis corresponde a las empresas manufactureras.

La mayoría de los trabajadores que iniciaron estos procesos son los denominados trabajadores “de planta”. Por lo tanto, al principio se produjo una necesaria reorganización de las tareas, pues tuvieron que suplir los puestos de la administración, sin contar con experiencia en la gestión administrativa.

Sólo en algunas empresas debido principalmente a las características de los procesos productivos, existe en la actualidad rotación en los puestos de trabajo. Sin embargo, en la mayoría, debido a que las maquinarias son “herencia” de las empresas originarias y corresponden al modelo de producción fordista, condicionan la organización del trabajo y no ha existido una transformación del proceso de producción, limitando la posibilidad de formas de organización más flexibles. En Mil Hojas se organizaron, como veremos luego, con encargados de sectores. Esto genera una jerarquía, a pesar de que, como reconocen los trabajadores, “el clima (de trabajo) es más relajado”.

#### *Los procesos de toma de decisiones*

En lo que respecta a la toma de decisiones para la gestión de la organización, se pueden distinguir un conjunto de mecanismos formales, que derivan de la normativa vigente, y mecanismos informales que surgen de la propia dinámica cotidiana.

Los mecanismos formales están regulados por la Ley de Cooperativas, N° 20.337, donde se distinguen las asambleas ordinarias y extraordinarias, en las cuales cada asociado tiene derecho a un voto. Esta ley indica que para el funcionamiento de la cooperativa, los asociados reunidos en asamblea deben elegir un Consejo de Administración, que “tiene a su cargo la dirección de las operaciones sociales” y la realización de tareas que no están asignadas a la Asamblea. Sus integrantes deben ser asociados y no menos de tres.

Los mecanismos informales están relacionados con la dinámica cotidiana de cada organización condicionados por los valores, creencias y convicciones propios de cada organización, lo cuales, como en toda relación social, determina la convivencia y formas de actuar de sus integrantes. Surgen así procesos cuyos rasgos democráticos varían en cada caso específico, pues dependen del grado de participación del colectivo de trabajadores y del manejo de la información.

En las empresas entrevistadas, identificamos dos instancias de toma de decisiones. Por un lado, para las decisiones “estratégicas” se suele convocar a los asociados para discutir y evaluar las distintas alternativas; las decisiones cotidianas, en cambio, son tomadas, en general, en el ámbito del consejo de la administración.

Uno de los riesgos que se presentan en estas figuras legales (asociados principalmente a la historia en nuestro país del cooperativismo) es la autonomización de los miembros de Consejos de Administración respecto al colectivo de trabajadores, y que éstos queden al margen de ciertas decisiones, impidiéndoles el derecho al control y seguimiento de las políticas que siguen.

Sin embargo, por las características de estas experiencias, podemos pensar en al menos dos elementos que podrían potencializar estos procesos. Por un lado, tal como indicamos, las empresas recuperadas de Rosario son pequeñas o medianas, a pesar de la incorporación de nuevos socios trabajadores, por lo cual se verían facilitadas las relaciones directas entre sus miembros. Por otra parte, en todas las visitas y entrevistas, los trabajadores resaltan que el haber atravesado situaciones conflictivas generó relaciones de mayor cercanía y cooperación entre personas que “antes apenas si nos saludábamos”<sup>13</sup>.

Gaiger (2004: 213) propone un concepto interesante para analizar los emprendimientos de la economía solidaria: “la eficiencia sistémica”. Este término, “abarca la realización de beneficios sociales, la creación de efectos benéficos para el entorno donde se ubican los emprendimientos, la garantía de longevidad para éstos y la presencia de externalidades positivas sobre el ambiente natural, a favor de su sustentabilidad”.

Plantea que en estos emprendimientos la eficiencia descansa en la “racionalidad específica de éstos, determinada por la apropiación colectiva de los medios de producción, por la autogestión y por el trabajo asociado. La cooperación en la gestión y en el trabajo, actúa como vector de racionalización del proceso productivo, con efectos tangibles y ventajas reales”, respecto al trabajo individual y la cooperación que es inducida en las empresas capitalistas.

Este autor sostiene que la supresión de las relaciones asalariadas elimina la parte del excedente que se apropian los capitalistas, y permite que su utilización quede en manos de los trabajadores para el incremento de la remuneración del trabajo o como fondo de inversión. A su vez, la empresa puede reducir costos de operación tales como eliminar estructuras de supervisión y control.

Dado que los trabajadores autogestionados no perciben un salario fijo y previamente estipulado, sino que realizan retiros directamente atados al rendimiento de la empresa, para este autor existe un incentivo inmediato para que los trabajadores refuercen el cuidado de

---

13 Tal como expresó el trabajador de una de las fábricas de pastas.

la cosa común y ello lleva a que se perciban mayores niveles de colaboración y cooperación entre los mismos.

Concluyendo que “el interés de los trabajadores en garantizar el éxito del emprendimiento estimula a que haya un mayor empeño hacia el perfeccionamiento del proceso productivo, la eliminación del desperdicio y de los tiempos ociosos, la calidad final del producto o de los servicios, además de inhibir el ausentismo y la negligencia, entre otros efectos remarcados en la literatura”.

Una postura similar, en cuanto a que existen en los emprendimientos de estas características un incentivo automático a lograr una mayor “eficiencia” que las empresas privadas capitalistas es el planteo de Razeto en torno al denominado *factor C*, que refiere al compañerismo, a la cooperación, a la colaboración, a la comunidad o al compartir. Estos elementos, predominantes, según el autor en estas experiencias, confiere una ventaja por sobre otras formas de organizar la producción.

Sin embargo, estos mecanismos en las prácticas analizadas no se presentan de manera inmediata, pues el cambio cultural tiene que ver también con cambios en el hacer cotidiano de los propios trabajadores. Durante años han estado acostumbrados a realizar sus actividades de una manera determinada; conductas, hábitos y actitudes arraigadas que se vinculan al trabajo asalariado. A partir de la etapa autogestionaria, éstas deben ser revisadas y reconsideradas. Estas transformaciones implican, necesariamente, tiempo y construcción de espacios de debates para que se puedan expresar las diferentes voces, para completar el período de adaptación a la nueva situación laboral.

En términos generales, quienes asumen las funciones de mayor responsabilidad son quienes han jugado un papel más activo durante el proceso de lucha de recuperación. Respecto a la conformación de los consejos, en la mayoría de los casos estudiados, las autoridades no han variado significativamente desde los comienzos de los procesos. No existe alta rotación de los cargos administrativos gerenciales, y se presentan casos en los cuales al momento de renovación, asumen otras funciones anteriores miembros del Consejo. De esta manera, se tiende a jerarquizar nuevamente la estructura gerencial, poniendo en riesgo instancias de participación democrática. Los nuevos socios o trabajadores contratados no suelen ocupar puestos de responsabilidad.

### ***Solidaridad***

La dimensión de la solidaridad, en economía, se opone a la racionalidad egoísta del homo economicus como unidad básica de análisis. Implica pensar en el hombre como animal social, que “crea y reproduce sus condiciones de existencia cotidiana vinculándose con la naturaleza y con los demás hombres” (Diéguez, 2007).

En el marco del presente trabajo, nos interesa plantear dos dimensiones de solidaridad. Un plano, el de las relaciones solidarias que priman al interior de las empresas recuperadas, que puede ser llamado *ad intra* y el otro plano, el de las relaciones solidarias que generan, establecen y mantienen hacia afuera, si es que las generan, denominado *ad extra*.

Hacia el interior de las organizaciones, existen manifestadas expresiones de solidaridad.

En particular, al principio, durante los momentos de ocupación y toma de la planta, el momento de la “lucha”, operan incentivos solidarios entre los trabajadores. Existe una unidad mayor entre los intereses y los objetivos de todos que consiste en recuperar las fuentes de trabajo. Esta situación tiende a relajarse una vez que el emprendimiento se logra poner en funcionamiento, momento en el cual reconocen los trabajadores que resurgen las viejas diferencias, propias de los espacios de trabajo.

Desde los comienzos, estas experiencias contaron con el apoyo y la solidaridad de otros actores y organizaciones sociales que se comprometieron con su problemática, con las cuales se tejen redes y alianzas estratégicas.

Hacia afuera, se abre un abanico de posibilidades. Señalamos en primer lugar que, las cooperativas establecen relaciones sociales desde, al menos, dos planos. Uno, el plano de cada organización individual, a través del cual los trabajadores se vinculan con otras personas y organizaciones desde la propia cooperativa; el otro plano identificado sería desde las organizaciones de segundo grado. En este apartado nos centramos en el primer plano descrito.

En términos generales, podemos decir que no son relaciones “institucionalizadas”, en tanto no están incorporadas como parte de las actividades periódicas y frecuentes. Son relaciones más libres que surgen según las necesidades y ocasiones. Por ejemplo, una de las empresas suele tener como práctica entregar alimentos a las personas que les solicitan, pero no mantiene un comedor popular cotidianamente.

Las relaciones que se establecen *entre las empresas* son variadas. Uno de los interrogantes con los que nos acercamos a estas experiencias es si establecen relaciones de cooperación entre ellas, y de qué tipo son. En este sentido, indagamos acerca de relaciones de intercambio mercantil, de compras de insumos o de ventas en forma conjunta.

Esta es una cuestión difícil de modificar para las empresas manufactureras. Tal como se indicara, estas empresas poseen un acervo heredado, que sumado a las restricciones financieras les impide cambiar la línea de producción. No es muy probable que puedan satisfacer sus requerimientos de materias primas mediante adquirir productos a emprendimientos sociales; sino que lo realizan en el mercado, comprando a empresas capitalistas. En este punto se manifiesta una vez más los condicionamientos a los que se enfrentan estas organizaciones socioeconómicas.

En tanto las empresas no manufactureras, por ejemplo el supermercado La Toma, es más fácil que se realicen este tipo de prácticas. Así, Mil Hojas les entrega la mercadería en consignación y La Toma les habilita un espacio de venta en las góndolas del supermercado.

### ***Asociativismo***

Siguiendo a Albuquerque (2004) entendemos por asociativismo al “proceso por el cual personas o grupos de personas deciden unir sus esfuerzos para dar respuesta a una problemática en común”. Identifica seis tipos de asociaciones más frecuentes: las asociaciones filantrópicas; las vecinales; de defensa de la vida; culturales, deportivas y sociales; de clase y de trabajo.

En el marco de las empresas recuperadas entendemos que los trabajadores y trabajadoras de las mismas, en un momento dado de la historia de la empresa, deciden aunar sus esfuerzos en pos del bienestar común. Ese momento no necesariamente coincide con el comienzo de la recuperación. Cuando empiezan a reunirse para reclamar por los salarios atrasados o para indagar acerca del futuro de la firma, los trabajadores y trabajadoras no están planteándose como objetivo último de la lucha recuperar la empresa y poseer los medios de producción. Tal vez en algunos casos esa haya sido la meta, pero no es el objetivo máximo identificado en la mayoría de estas experiencias.

Esa unión e identificación en objetivos comunes es considerado como fundamental por varios de estos actores una vez que las empresas son puestas en marcha nuevamente. De hecho, identifican como un hito muy importante para la posterior “convivencia” en la

empresa. En las entrevistas indican que en ese período es mayor la unión entre los trabajadores: “por lo general, se dan más relaciones de compañerismo; después, cuando estabilizamos los salarios (retiros) como que se desinflan algunas relaciones. Hay más quejas, y menos involucramiento” por parte de algunos de los asociados<sup>14</sup>. Las relaciones de solidaridad, compañerismo y cooperación se van diluyendo mientras se afianza el emprendimiento en el mercado.

El asociativismo se explicita como el conjunto de prácticas sociales que se asientan en la reciprocidad, confianza, pluralidad y respeto, cuya finalidad es reunir personas y/o fuerzas de cada uno para producir una fuerza aún mayor. El asociativismo emerge como una salida colectiva necesaria para hacer frente a diferentes situaciones y tiene como finalidad la satisfacción de necesidades comunes y el logro de conseguir mejores condiciones de vida (Alburquerque, 2004).

Una de las modalidades más difundidas de asociativismo es la conformación de redes. Los ejemplos en esta línea son variados. Entre ellos, podemos encontrar que se pueden articular redes para:

- resolver conflictos comunes, como son, por ejemplo, el marco legal (cooperativas de trabajo, ART, monotributistas), la formación y capacitación de los integrantes.
- Cooperaciones comerciales y productivas, del tipo encadenamientos productivos o redes de comercialización.
- Gestión de proyectos comunes que abarquen a la totalidad de los emprendimientos.
- Gestión de infraestructura que beneficie a la sociedad en general y a los emprendimientos en particular, tal el caso del Parque Industrial.

### *Articulaciones*

Este apartado analiza los procesos de recuperación de empresas a nivel general y no sólo los casos específicos del presente informe.

---

14 Esto nos narró uno de los trabajadores entrevistados.

A partir de las primeras recuperaciones, trabajadores y trabajadoras de otras empresas que atravesaban por similares condiciones económicas se acercaron a conocer las experiencias de estas nuevas iniciativas autogestionarias, para consultar sobre sus inquietudes de qué y cómo hacer para emprender el camino de la recuperación y proyectar poder mantener sus puestos de trabajo. Se fueron generando canales informales de comunicación y los trabajadores de distintas empresas recuperadas asistían y acompañaban a los trabajadores que comenzaban sus luchas.

En abril de 2001 se constituye el Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas (MNER) con la participación de representantes de 40 cooperativas. Es el primer movimiento que nuclea este tipo de experiencias. “Ocupar, resistir y producir” es el lema que sintetiza los procesos promovidos y apoyados por el movimiento. “Valientes para ocupar, heroicos para resistir e inteligentes para producir”, indica Abelli, uno de sus fundadores y promotores. El principal objetivo del MNER era la promulgación de una Ley Nacional de Expropiación.

A principios de 2003, una fracción se separó y conformó el Movimiento Nacional de Fábricas Recuperadas por sus Trabajadores, MNFRT. Su principal dirigente es Luis Caro, abogado que acompañó los procesos de recuperación de varias empresas, principalmente en provincia de Buenos Aires. La diferencia más importante que presentan con MNER es que desde el MNFRT abogan por la reforma de la Ley Nacional de Concursos y Quiebras.

A fines de 2006 una nueva división se produjo en el MNER cuando un grupo de empresas conformaron FACTA, la Federación Argentina de Cooperativas de Trabajo Autogestionadas, espacio en el cual participan la mayoría de las empresas de la ciudad de Rosario. Los principales dirigentes de esta federación son el propio Abelli y Fabio Resino, militante vinculado con la experiencia del Hotel BAUEN de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. El acto fundacional tuvo lugar en el restaurante Rich<sup>15</sup>, de Rosario, el 13 de diciembre de 2006. En el mismo participaron 25 cooperativas del país y se definió la conformación del Consejo de Administración, objeto social y declaración de principios y objetivos.

Por su parte, ANTA, la Asociación Nacional de Trabajadores Autogestionados, es una agrupación que nace en el seno de la CTA, la Central de Trabajadores de la Argentina. ANTA ha logrado que la central sindical reconozca como una categoría al trabajador autogestionado.

---

15 Esta es una de las cooperativas que no pudo continuar con la actividad económica y cerró sus puertas.

Más allá de los anhelos de unidad de la clase trabajadora, estas fracciones representan, a nuestro entender, la multiplicidad de historias y de orientaciones políticas de las empresas recuperadas. Manifiestan la heterogeneidad existente al interior de este conjunto de empresas. Al constituirse como un nuevo movimiento social, colectivo de colectivo, es posible la articulación con otras organizaciones sociales. Así, actuaron como mediadores de las empresas recuperadas entre sí, y de estas con el Estado y otras organizaciones. Inclusive, existen diferencias de criterios al interior de cada uno de estos espacios.

Estas organizaciones de segundo grado también desempeñaron un papel importante en la promoción y difusión de las experiencias. La extensión del fenómeno a partir del 2002, y la gran legitimación social alcanzada, logró de alguna manera simplificar los pasos y permitió que las empresas pasaran a manos de los obreros con menores grados de conflictividad; a través de negociaciones con los antiguos dueños, o por vías legales sin llegar a la ocupación. También, promovieron la creación de diferentes organismos públicos encargados de atender a las demandas y necesidades de estos colectivos de trabajadores. De esta forma, grupos de políticos y funcionarios estatales, se mostraron tolerantes ante las recuperaciones y propensos a su apoyo.

### ***Propiedad***

La propiedad de los medios de producción (instalaciones, maquinarias e inmuebles, etc.) es un tema que no tiene una respuesta integral en el caso de las empresas recuperadas por sus trabajadores. Desde el surgimiento como problemática social, las recuperadas se debatieron entre dos derechos establecidos y reconocidos por la Constitución: el derecho al trabajo y el derecho a la propiedad privada.

No existe una reglamentación precisa a nivel nacional acerca de las condiciones y modalidades que debe asumir la transición de los bienes muebles e inmuebles de la empresa fallida a la nueva empresa cooperativa.

Una de las modalidades que se implementó es la figura legal de “expropiación por causa de utilidad pública”. Sin embargo, esta modalidad no fue utilizada en forma generalizada ni inmediata. Por el contrario, existe un vacío legal en lo referente a las expropiaciones, principalmente a nivel nacional. Cada jurisdicción tiene sus propios procedimientos de expropiación, sin que exista una ley nacional que unifique criterios. Se realizaron casi con exclusividad en la Ciudad de Buenos Aires y la Provincia de Buenos

Aires, donde hay leyes que la contemplan. En las provincias donde no se aplica la ley de expropiación la posibilidad de recuperar las fuentes de trabajo es más difícil. En la provincia de Santa Fe, la cooperativa Mil Hojas compró la empresa en remate público sin recibir ayuda financiera por parte del Estado<sup>16</sup>.

La expropiación por parte del poder público se puede convertir en una solución definitiva para este sector, puesto que evita la quiebra de la unidad productiva y conduce a la cooperativización de la misma, logrando mantener así los puestos de trabajo.

El actual marco legal no asegura la continuidad de las empresas aunque éstas sean económicamente exitosas; a lo sumo abren la expectativa de continuar con la producción por un lapso mínimo de dos años en que las empresas deben pagar un canon para atención de los gastos del juicio. Esto no garantiza el acceso de los trabajadores a la propiedad definitiva de los medios de producción.

La toma de la empresa es una forma de acumular fuerzas para incidir en la institucionalidad, superando la precariedad de la tenencia de hecho a fin de conseguir leyes de expropiación aunque sea temporaria (de carácter provisorio).

Tal como indicáramos con anterioridad, la recuperación de las empresas por parte de los trabajadores conlleva una modificación en la manera que se asume la propiedad, y con ello la participación de los mismos en las decisiones y en los beneficios.

### ***Sostenibilidad***

El problema de la sostenibilidad suele ser planteado a nivel de un emprendimiento (sostenibilidad mercantil estricta), sólo vinculado con otros a través de relaciones mediadas por el mercado, y expresada en una cuenta de capital simplificada, que registra en términos monetarios las previsiones de los movimientos y formas de los recursos y flujos económicos. Está muy instalado que sostenibilidad significa que “cierren las cuentas” y que el saldo monetario entre ingresos y egresos sea positivo. En una organización socioeconómica, esto se traduce en la posibilidad de lograr una continuidad en el flujo de los beneficios.

---

16 Caso bien diferente es el de Ciudad Autónoma de Buenos Aires, en donde la Legislatura porteña aprobó la expropiación definitiva de los edificios e instalaciones de 13 empresas autogestionadas. La Ley cede estos bienes a los trabajadores para su explotación productiva y comercial y, a cambio en un plazo de 3 a 20 años, los cooperativistas se comprometen a devolver a la Comuna lo que esta desembolse en las indemnizaciones expropiatorias.

En el presente trabajo nos proponemos reflexionar en torno a una noción integral de la sostenibilidad, con un horizonte de mediano y largo plazo, que dispute el sentido y contenido del discurso hegemónico sobre sostenibilidad. Para ello, se sigue la propuesta de Coraggio (2006).

En dicho trabajo, este autor, sostiene que un criterio más adecuado para evaluar los emprendimientos de la economía social es el de sostenibilidad socioeconómica que admite la vía de aparentes “subsidios” económicos generalizados (educación, capacitación, exceptuación de impuestos, sistemas de salud, etc.) a partir del principio de redistribución progresiva por parte de la economía pública, así como aportes de trabajo u otros recursos (trabajo voluntario, redes de ayuda mutua, uso de la vivienda para la producción, etc.) no computados como costos. Los emprendimientos deben poder cubrir sus gastos monetarios efectivos (sin imputaciones de valores a capacidades y recursos no comprados) en el mercado y alcanzar su objetivo de lograr la reproducción de sus miembros o comunidades de referencia. Un requisito para ello es la construcción de un contexto meso socioeconómico consistente.

Podemos indicar, pues, que la viabilidad de estas empresas puede depender de la concurrencia simultánea de condiciones objetivas (existencia de mercado donde colocar sus productos, conocimientos técnicos, fuentes de financiación, etc.) y subjetivas (el compromiso y la voluntad solidaria convergente de los participantes).

La articulación con otras organizaciones sociales en el armado de un tejido de relaciones sociales que surgió alrededor de estas experiencias puede ser señalada como uno de los posibles factores que permitió su sostenibilidad. En los comienzos de estos procesos, fue común el acercamiento y el apoyo de las redes y asambleas barriales, en algunos casos la presencia de sindicatos, de universidades o de grupos estudiantiles, de partidos políticos, entre otros movimientos sociales (La Vaca; 2004, 24). Por su parte, Fajn (2003; 72) apunta que la continuidad de estos procesos depende de dos elementos comunes: la capacidad de organizarse en un movimiento con voluntad y capacidad de acción y explorar potencialidades de las lógicas cooperativas de organización del trabajo.

En el Supermercado La Toma, los trabajadores entrevistados indican que el apoyo por parte de organizaciones sociales y la solidaridad de los vecinos ha sido uno de los factores más importantes para el sostenimiento de la Cooperativa Trabajadores Solidarios en Lucha.

Sin embargo, esta sostenibilidad no se puede sustentar sólo en relaciones solidarias. Las empresas recuperadas son organizaciones socioeconómicas, unidades productivas.

A diferencia de otros emprendimientos del campo de la economía social, las empresas recuperadas están determinadas a producir valores de cambio. Esto es, producen mercancías para ser intercambiadas en el mercado. Están sujetas a determinadas condiciones del mercado en el cual participan, tales como las características de los productos, sus precios y la calidad de los mismos. En otras palabras, deben adaptarse para poder competir, ser competitivas en un mercado en el cual existen otros actores participantes. Estos actores son los proveedores, clientes, otras empresas que realizan productos sustitutos y bienes y servicios complementarios.

La forma jurídica cooperativa presenta una doble lógica en cuanto se manifiesta como una forma productiva basada en valores de reciprocidad, distribución y cooperación solidaria y al mismo tiempo se encuentra inserta en formas de intercambio de un sistema mercantil basado en la explotación y el lucro privado.

Podemos indicar que existe una tensión entre estas dos lógicas. Una hace predominar la horizontalidad con la democracia participativa y la otra la verticalidad del absolutismo del empresario capitalista. La primera amenaza la viabilidad y la segunda la identidad de la cooperación.

En los procesos de recuperación de empresas estudiados se presentan este tipo de tensiones. Por un lado están conformadas por un grupo de trabajadores entre quienes están presentes los principios de reciprocidad y cooperación solidaria; y por el otro están insertas en el mercado capitalista en el que deben competir para subsistir. Si la balanza se inclina hacia la competencia corren el riesgo de transformarse en empresas capitalistas cuya lógica principal es la consecución de incrementos en la tasa de ganancia, con el propósito de desplegar la acumulación de capital. En el caso en que primara el primer componente descuidando el segundo se pueden convertir en empresas no viables en términos monetarios estrictos. Por eso indicamos que una de las tensiones es encontrar un equilibrio entre estas dos cuestiones para subsistir sin perder su identidad.

Existen riesgos del establecimiento de formas perversas de cooperativas, dados por:

- Relaciones clientelares con reparticiones públicas, quienes les compran parte de su producción.

- Utilización de cooperativas para tercerizar trabajos antes realizados en condiciones de subordinación directa y adecuada protección legal.

Sus fortalezas están dadas por el conocimiento que tienen los asociados de los procesos productivos; y por su decisión de levantar y consolidar la fuente de trabajo a través de objetivos comunes y esfuerzos solidarios.

Las condiciones mínimas de sostenibilidad que planteamos vendrían dadas por:

- Generar valor a partir de la realización de una actividad económica socialmente validada.
- En cuanto a la distribución, que prevalezca la retribución hacia los trabajadores por sobre la acumulación de capital.
- Contar con un marco institucional adecuado, con políticas públicas que las reconozcan y las potencien.
- Avanzar hacia la transformación del entorno. Relación con otros actores sociales. (en el sentido planteado por LA VACA, 2004; 24)
- Solución definitiva a la cuestión de la propiedad, por ejemplo, a través de la expropiación.

Para finalizar este apartado, retomamos el análisis de Rebón (2006), quien indica que el plano de las relaciones solidarias queda supeditado al plano de las relaciones mercantiles. Para este autor, el carácter central de la empresa recuperada continúa siendo el de un emprendimiento socioeconómico, a pesar de que surgieran diversos proyectos de articulación con la comunidad. Las relaciones que se establecen con el resto de la sociedad son predominantemente mercantiles, pues deben realizar las mercancías que producen para conseguir el principal objetivo de la organización que es conservar y generar puestos de trabajo. El autor indica que el grado de autonomía al interior de la fábrica se ve limitado por su subordinación al mercado, espacio de relaciones sociales en el que se validará o no lo producido por la empresa de trabajadores.

Aún queda pendiente avanzar en la conquista de recursos económicos, cuya disponibilidad podría ser determinante para estas experiencias, que será analizado en mayor detalle en el apartado siguiente.

## **MODALIDADES DE FINANCIAMIENTO DE ACTIVIDADES**

A pesar de que desde los orígenes de estas manifestaciones se ha escrito bastante sobre las diversas etapas por las que atraviesan y las dificultades iniciales que deben afrontar, en este trabajo dedicamos unos párrafos a estas cuestiones por considerar que la mitad de las empresas recuperadas de la ciudad pueden ser consideradas como experiencias “recientes” (cuatro de las nueve empresas incluidas en este estudio tenían a agosto de 2009 menos de tres años de antigüedad funcionando bajo modalidad autogestiva).

Además, desde la óptica de este trabajo, podemos decir que a partir de las decisiones que toman para superar las principales dificultades que se les presentan, surgen los desafíos que tendrán dentro de los próximos años para afianzarse tanto en el mercado como alternativas capaces de generar puestos de trabajo y como posibles actores de procesos de desarrollo local.

Uno de los principales obstáculos para el desarrollo y consolidación con los que se enfrentan las empresas recuperadas está relacionado con el financiamiento de sus actividades, tanto al momento de iniciarlas, como una vez en funcionamiento.

El principal capital con que cuentan es su fuerza y capacidad de trabajo. Para realizarlo, se requiere la compra de materias primas, acondicionar el establecimiento, las maquinarias y herramientas. En este punto es donde se pone de manifiesto la problemática de financiamiento, expresada en la insuficiencia de trabajo anterior bajo forma física o dineraria. Los fondos requeridos para éstas y otras actividades, tales como el desarrollo de nuevos productos y nuevas tecnologías pueden provenir de diversas fuentes, algunas tradicionales, como subsidios y créditos, y otras alternativas, como los aportes de los trabajadores, el trabajo a fañón, el adelanto de insumos y materias primas, ayudas de familiares, amigos y otras empresas.

Respecto a las fuentes tradicionales, los créditos y préstamos no constituyen la principal fuente de financiamiento al momento de comenzar las actividades. Esto obedece a que, por un lado, para los organismos que prestan estos servicios las empresas recuperadas no constituyen sujetos susceptibles de crédito por no contar con la antigüedad suficiente (en algunos casos se les piden tres balances contables), o por la falta de

garantías exigidas, entre otras razones. Por otra parte, para los trabajadores la opción crediticia suele resultar onerosa y arriesgada. La experiencia de la empresa anterior, los altos intereses bancarios, la incertidumbre respecto al desempeño de la nueva empresa son algunos de los motivos por los cuales no recurren a esta modalidad. De algún modo, en el caso particular de las estas experiencias, se pone de manifiesto el sesgo adquirido por el sistema financiero - construido a partir de la reforma financiera de 1977 - respecto de la ausencia de discernimiento entre la financiación para uso corriente y la referida a la inversión. Y esto toma cuerpo en el absurdo de pretender garantías preexistentes para la inversión, siendo que ésta puede ser amortizada con un valor agregado a generar en el futuro.

Los subsidios son en muchos casos una importante fuente de financiamiento al momento de constituir el denominado capital de trabajo para iniciar la actividad. A nivel nacional, el Ministerio de Desarrollo Social, el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social y el Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES) son los organismos encargados de otorgar subsidios a estas empresas en particular.

El primero de estos organismos ha brindado montos importantes para la reactivación de algunas empresas, pero dichos fondos no pueden destinarse a la adquisición o reparación de infraestructura (sólo en un porcentaje mínimo) ni la adquisición de rodados. Sin embargo, en muchos casos, debido al abandono o vaciamiento que sufrieron las empresas, éste es el principal obstáculo para poner en funcionamiento la actividad. Por otra parte, los vehículos suelen ser herramientas de trabajo imprescindibles para reducir los costos por fletes y recuperar o ampliar canales de distribución y comercialización. En este caso, en la fábrica Resurgir, uno de los primeros proyectos presentados a Ministerio de Desarrollo Social habían incorporado la solicitud de un vehículo utilitario refrigerado para hacer el reparto y se lo rechazaron. También solicitaron en el mismo proyecto fondos para hacer reformas en el local de producción, necesarios para la elaboración de pastas frescas (azulejos blancos en las paredes y una caldera) y como el local es alquilado, y sólo financian reformas en un determinado monto del proyecto total, pero si el local es propio, también lo rechazaron.

En el ámbito del Ministerio de Trabajo se ha creado el Programa Trabajo Autogestionado, a partir del reconocimiento de la creciente importancia de las empresas

recuperadas en la generación de fuentes de trabajo. El objetivo de este programa reside en contribuir a la generación y el mantenimiento de puestos de trabajo a través de la promoción y fortalecimiento de empresas o fábricas recuperadas por sus trabajadores, que se hallen en funcionamiento o en proceso de reactivación.

A pesar de ello, los montos de los subsidios no son suficientes para aplicar reformas sustanciales en las condiciones y tecnologías de producción y comercialización. El financiamiento máximo que el programa puede otorgar es de \$500 por trabajador por única vez, que pueden ser destinados a cinco líneas, a saber:

- asistencia técnica y/o capacitación,
- adquisición de bienes y/o materias primas,
- reparación de equipos,
- reacondicionamiento de infraestructura e instalaciones,
- expansión y/o consolidación de la unidad productiva en el mercado.

A este tipo de líneas han accedido diversas empresas de la ciudad, como Herramientas Unión, Mil Hojas y las cooperativas que integraron el Centro Mecanizado, Fader y Ruedas Rosario.

Por otra parte, gobiernos provinciales y municipales han apoyado económicamente en algunos casos el desarrollo de las empresas recuperadas aunque suelen ser magnitudes bastante menores a las requeridas por estos proyectos productivos. La fábrica de pastas Resurgir, por ejemplo, ha accedido a un crédito del Honorable Concejo Deliberante durante el año 2004 el cual destinaron al pago del alquiler de un local y la adquisición de materias primas. El supermercado La Toma ha accedido a diversas líneas de subsidio, entre ellas, un subsidio gestionado por la Subsecretaría de Economía Solidaria para la refacción del local en el cual se establecieron diversos stands de emprendedores sociales vinculados con esta dependencia estatal.

El financiamiento con fondos propios, originados a partir de los resultados de la misma actividad económica, presenta serias dificultades, principalmente durante los

primeros tiempos de autogestión, cuando los ingresos generados son menores y mayor la necesidad de contar con recursos dinerarios para operaciones corrientes. Más aún si se requiere invertir en maquinarias y equipos de producción. Usualmente, una parte importante de los ingresos de la actividad se destinan a la compra de materias primas e insumos así como también a reformas y arreglos necesarios para continuar en funcionamiento; incluso resignando parte de los retiros que los socios hacen como remuneración a su trabajo.

Como formas alternativas de financiar la actividad productiva de las empresas recuperadas, encontramos que los aportes de los propios trabajadores ocupan un lugar muy importante. En un conjunto de experiencias, las indemnizaciones por despido, ya sean monetarias o en especie –maquinarias y herramientas de trabajo-, son destinadas al nuevo proyecto productivo para constituir aportes iniciales que permitan retomar las actividades.

Por otra parte, el aporte de trabajo sin remuneración inmediata realizado por los miembros del emprendimiento puede asimilarse como otra forma de financiamiento. Esto podría suponer una contrapartida futura a favor de los trabajadores que podría materializarse a través de retiros o en la distribución del resultado económico. Sin embargo, lo que moviliza dichos aportes de trabajo sin remuneración específica, es en primera instancia la posibilidad cierta de poner en funcionamiento la actividad económica suspendida bajo la forma colectiva de organización.

Una de las modalidades aplicadas por varias empresas para poder recomenzar sus actividades es el trabajo a façon. Esta práctica consiste en que los clientes entreguen a la empresa todas las materias primas necesarias para la producción, acordando un precio por la transformación de las mismas. Esta modalidad se hace presente cuando los trabajadores no cuentan con el dinero suficiente. La consecuencia es el poco margen de negociación, reducidos márgenes de ganancia, relaciones comerciales casi exclusivas y fuertes límites para crear y desarrollar su propia marca. Pero en muchos casos, a los trabajadores no les queda otra opción, y el trabajo *a façon* es la única forma de continuar con el proceso de recuperación de los puestos de trabajo. Es necesario aclarar que esta alternativa se considera como temporaria, y los trabajadores lo utilizan en muchos casos para poder constituir el denominado capital de trabajo necesario para poder desarrollar el potencial en pleno de los emprendimientos. En la ciudad de Rosario, la cooperativa La Cabaña al iniciar

sus actividades se desempeñó bajo esta modalidad. Al momento de redactar estas líneas, ya no realizaban este tipo de prácticas. Sin embargo, reconocen que fue de gran utilidad al principio para poder juntar los primeros fondos. Esta empresa ya ha comenzado a construir su propia planta en un terreno que han adquirido con dinero generado por la cooperativa.

Estas y otras formas alternativas de financiamiento como aportes -monetarios o en especie- de trabajadores, proveedores, clientes, amigos y familiares, tienen gran importancia en el desarrollo de los procesos de recuperación. Sin embargo, la escasa presencia de fuentes tradicionales de financiamiento y en especial del crédito financiero y comercial, generan no pocos interrogantes sobre el desarrollo y sostenibilidad de tales experiencias.

La magnitud y potencialidad de las empresas recuperadas en Argentina pone de manifiesto la necesidad de crear herramientas financieras adecuadas a este nuevo tipo de organización y de considerar las posibilidades de financiamiento –reales y potenciales- como un aspecto de central importancia en la que tanto los organismos crediticios, como el Estado y los propios actores no deben subestimar.

El estado se presenta en estas circunstancias como un actor clave para tomar decisiones en lo referente a créditos y subsidios a estas organizaciones en estado embrionario. Sin embargo, no existe aún un organismo que centralice las demandas. Existen oficinas y programas a nivel nacional, provincial y municipal que acompañan a estas experiencias, pero en cada uno, al momento de solicitar ayuda se debe presentar un proyecto ah-hoc. Uno de los trabajadores de la ciudad de Rosario lo explica de esta manera: “El estado apoya, pero una ventanilla por acá, otra por allá, pero no es en conjunto. Si es centralizado nos sirve más. Aunque luego lo tengamos que devolver. Hagamos un buen proyecto. A lo mejor con 500, 600 mil pesos, podemos cerrar una célula de máquinas”.

Otra particularidad es que estas solicitudes de fondos se realizan en forma individual y su aprobación depende de cada caso en particular. Asimismo, si bien se ha intentado agilizar los tiempos de entrega de fondos, se remarca que los “tiempos del estado son distintos de los nuestros”. Los pasos a seguir es identificar una necesidad de financiamiento, elaborar el proyecto correspondiente, solicitar los presupuestos para

aplicar los fondos, presentar el proyecto, evaluación del mismo, realizar correcciones y modificaciones, para luego ser aprobado. Finalmente, se depositan los fondos solicitados, previos trámites bancarios.

Lo narrado arriba corresponde principalmente a los primeros procesos de recuperaciones. Las “nuevas empresas” pueden transitar otros caminos, en los cuales algunas de las etapas resultan más “sencillas”, puesto que esta modalidad de continuidad de los procesos productivos ya se ha instalado en el imaginario colectivo. La experiencia más reciente de Rosario, la rotisería El Nuevo Gourmet, es paradigmático en este sentido. Los trabajadores recibieron la propuesta del propietario anterior de abonarles lo adeudado con las maquinarias y herramientas. Ante esta situación, se acercaron a la Municipalidad donde los derivaron a la Subsecretaría de Economía Solidaria y desde allí los contactaron con trabajadores de FACTA que los alentaron y acompañaron para que avanzaran en ese sentido, facilitando sus conocimientos, por ejemplo para realizar los trámites de la cooperativa. De quienes lograron mayor acompañamiento fue de los trabajadores de empresas en proceso de recuperación recientes.

## **EL PAPEL DEL ESTADO**

Como parte de la concepción del campo económico como un sistema de Economía Mixta (en el cual interactúan el sector público, el sector de las empresas capitalistas y las unidades domésticas), el Estado ocupa un lugar de importancia en el sistema económico. El rol que desempeña puede ir mutando en el tiempo. En nuestro país (y en consonancia con el resto de los países de América Latina) el Estado ha jugado de manera distinta en los diversos modelos de desarrollo implementados. Durante la década de los noventa, por ejemplo, el Estado (como indicáramos previamente, en el marco del denominado Consenso de Washington) no se propuso impedir el proceso de desindustrialización y de cierre de fábricas y empresas radicadas en el país, con la consecuente destrucción del parque industrial y de las fuentes de trabajo.

Desde la emergencia de estas experiencias de autogestión, el Estado en su conjunto ha mostrado actitudes diversas. Se puede indicar que aún hoy, a casi una década del auge

de inicios de procesos de recuperaciones de empresas, no se cuenta con una política de Estado clara y definida que los contemple. Sin embargo, se puede indicar que desde la asunción del presidente Néstor Kirchner y la sucesión de su esposa Cristina Fernández (esto es, considerando el período entre los años 2003-2010) existe un mayor apoyo a las empresas pequeñas y medianas en general, y a las empresas recuperadas en particular, con el objetivo de generar y proteger las fuentes de trabajo.

Tras la crisis del 2001 y la caída del Gobierno de la Alianza, distintas jurisdicciones empiezan a aplicar leyes existentes que les permitan utilizar la causalidad de la utilidad pública para fomentar la expropiación en favor de los trabajadores, intervenir en los procesos de quiebra y promover la continuación productiva de las empresas reconvertidas. Sin embargo, las diferencias políticas e ideológicas de los diversos estamentos del gobierno, tanto a nivel nacional, provincial y municipal, como en términos de poder ejecutivo, legislativo y judicial, se expresan en diferentes actitudes frente a estas nuevas expresiones de autogestión.

El abanico de respuestas incluye expresiones concretas de apoyo y promoción, tales como la creación y aplicación de programas de fomento, líneas de financiamiento, la sanción de leyes y fallos judiciales favorables. Sin embargo, también se ha dado respuesta desde el Estado a través de la represión por medio de la fuerza pública y el desalojo en procesos que asumieron la toma del establecimiento. En todo caso, estas experiencias contaron con el apoyo de un sector importante de la sociedad y de los movimientos del denominado “campo popular”. Ya sea para soportar los embates como para presionar para lograr respuestas favorables.

A lo largo de las entrevistas se ha planteado que el Estado ha mantenido actitudes ambiguas respecto al sector. Si bien se reconoce el apoyo por parte de la administración central, se indica que el sector no ha sido considerado como un objeto central de política de Estado.

Desde las organizaciones que nuclean las empresas recuperadas se ha insistido en la necesidad de contar con la elaboración y sanción de una Ley Marco que las contemple y contenga. Uno de los reclamos del sector es la ausencia de una Ley Nacional de Expropiación; hasta ahora, cada jurisdicción tiene sus propios procedimientos de

expropiación por causa de utilidad pública. De todo el país, la provincia de Buenos Aires y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires son las jurisdicciones que más han avanzado en la materia y donde se registran la mayor cantidad de casos en los cuales se han aplicado la expropiación en favor de la continuidad de la empresa bajo gestión de los trabajadores.

En la provincia de Santa Fe se sancionó una ley de expropiación en el año 2004, la cual benefició a tres empresas: el supermercado La Toma y la fábrica de pastas Resurgir, ex Merlat de la ciudad de Rosario y la cooperativa Jabonera Rosquín de la localidad Cañada Rosquín.

La demanda por una Ley Marco que contemple la complejidad de estas experiencias se reclama pues se sostiene que la suerte de las empresas recuperadas no puede quedar librada a las diferencias políticas de los diversos estamentos del gobierno, tanto a nivel nacional, provincial y municipal, como en términos de poder ejecutivo, legislativo y judicial. “Cada provincia hace lo que quiere y puede, y la suerte de cada empresa depende del juzgado en el que caiga cada caso”, resume un entrevistado.

## **LA SUBSECRETARÍA DE ECONOMÍA SOLIDARIA DE LA CIUDAD DE ROSARIO**

La Subsecretaría de Economía Solidaria, dependiente de la Secretaría de Promoción Social de la Municipalidad de Rosario fue creada durante el año 2003 y uno de sus principales objetivos es jugar un papel activo en la promoción, formación, capacitación y asesoramiento de emprendimientos de vinculación social que tengan como objetivos el asociativismo y el desarrollo local. Estas funciones se complementan con el seguimiento de las acciones de las organizaciones, con el fin de lograr la sustentabilidad de los mismos. Con esto, apunta a la construcción de alternativas de producción y consumo, centradas en la solidaridad y la preservación del ambiente, promoviendo la igualdad de oportunidades, el incremento en los ingresos domésticos, con el fin último de mejorar la calidad de vida de todos los ciudadanos.

Las principales áreas específicas que se encargan de promover la economía solidaria a través de diferentes programas y proyectos de esta Subsecretaría son el registro único de

emprendimientos (RUE), el Programa de Agricultura Urbana (PAU), el Servicio Municipal de Empleo, la Dirección de Acción Cooperativa y Mutual y la administración de los fondos, tanto municipales como nacionales (administrados por los municipios), destinados a emprendimientos productivos, tales como el actual Programa Manos a la Obra. También quedan bajo su órbita las ferias de comercialización de emprendimientos sociales existentes. Vale aclarar que la existencia de estas áreas es anterior a la creación de la subsecretaría.

El registro único de emprendimientos se creó durante el convulsionado año 2001. Los emprendimientos forman parte de las estrategias de reproducción utilizadas por las unidades domésticas ante la falta de liquidez. La puesta en marcha de un proyecto productivo o comercial se viabiliza como una forma de incrementar los ingresos monetarios domésticos. La característica que diferencia a los emprendimientos del sector de la economía social es la búsqueda por “el reemplazo de relaciones basadas en el individualismo y la competencia por principios solidarios de cooperación”<sup>17</sup>.

A través de este registro se ha logrado obtener una base completa de los emprendimientos productivos de bienes y servicios existentes en todos los rubros, así como también las bajas y modificaciones en los mismos. El objetivo principal es brindar a los productores un marco de contención, acompañamiento y herramientas técnicas para su desarrollo.

Dentro del Programa de Emprendimientos Sociales, se busca propiciar el fortalecimiento de productores locales y la promoción de formas asociativas. Para ello, se crearon diferentes programas por rubro: Programa de Producción de Alimentos, Programa de Emprendimientos Urbanos (anteriormente llamado de Producciones Artesanales), Programa de Vestimenta y Calzado, Programa de Reciclado de Residuos, así como el equipo de Promotores Distritales, cuya misión es acompañar el surgimiento y apuntalar el fortalecimiento de los emprendimientos desde la intervención territorial. Por su parte, la oferta del municipio para la comercialización de los productos de la economía social se consolidó a través de la incorporación de nuevos rubros y la constitución de nuevas ferias,

---

<sup>17</sup> El presente apartado se basa en entrevistas con funcionarios de la dependencia municipal y documentos internos de trabajo de la Subsecretaría de Economía Solidaria.

ubicadas en puntos estratégicos de cada uno de los distritos, totalizando en la actualidad ocho ferias.

El Programa de Agricultura Urbana se propone generar redes de intercambio que acerquen a los productores y a los consumidores de alimentos saludables. Para ello, desde mediados del año 2002 viene impulsando la instalación de ferias semanales de venta directa en diferentes puntos de la ciudad. Las mismas son un canal de comercialización de frutas, verduras, alimentos elaborados y artesanías.

Otra de las aristas de este programa son los talleres y cursos de capacitación en áreas relacionadas, tales como huertas orgánicas, producción y manejo de plantas aromáticas y medicinales, asociativismo y organización comunitaria, consumo ético, solidario y responsable, economía solidaria y articulación de redes.

La misión fundamental del servicio Municipal de Empleo es la promoción y fortalecimiento en la generación de empleos desde la perspectiva de la economía social. La Dirección de Acción Cooperativa y Mutual, por su parte, centra sus actividades en cooperativas, cooperadoras, mutuales y asociaciones. Entre sus funciones específicas figuran la promoción de nuevas organizaciones solidarias, la capacitación, asesoramiento y asistencia técnica, jurídica y organizativa a nuevas entidades y aquellas que ya se encuentran en funcionamiento.

El área de Emprendimientos Sociales, tal como se indicó anteriormente, tiene una organización por ramas o rubros productivos, mientras que Desarrollo Territorial tiene una estructura zonal en la cual los promotores territoriales se distribuyen en cada uno de los Centros Municipales de Distrito.

Respecto a las empresas recuperadas en particular, desde el año 2007 se creó en esta dependencia municipal un área de trabajo con el objetivo de contribuir al fortalecimiento de estas experiencias, a partir de un acuerdo con la regional del entonces MNER (hoy regional de FACTA). Entre las actividades que se propone el área figura la “asistencia técnica y comercial, gestión de proyectos, articulación de experiencias y potenciar las relaciones entre las cooperativas y entre éstas y otros actores del campo de la economía social y solidaria”.

La implementación de estas líneas de acción va en línea con la noción de que la permanencia de estos emprendimientos no debe supeditarse a sus habilidades para enfrentar en soledad la competencia en el mercado. Por el contrario, se sostiene que es necesario que cuenten con un sistema de apoyo integral de acompañamiento técnico, comercial y financiero apropiado a sus condiciones.

La creación de los diferentes Programas por parte de la Subsecretaría de Economía Solidaria, buscó así convertir lo que en principio surgía como un tipo de economía débil, de subsistencia, subsidiaria, en una economía alternativa realmente viable y sostenible en el tiempo, capaz de convertirse en una opción de producción y de vida, tendiente a incluir en lugar de excluir<sup>18</sup>.

En particular, el Programa de producción de alimentos, uno de los más visibles por la presencia de los emprendimientos en las ferias céntricas organizadas por el espacio, tiene por objetivos directrices, orientar y acompañar la etapa de producción, aportar al desarrollo de herramientas técnicas y brindar posibilidades de formación a los productores, asegurando la circulación y potenciación de los saberes culturales existentes.

Promueve el asociacionismo en alguna o todas las etapas del proceso productivo, a través de la compra conjunta de insumos, en la producción o en la etapa de la comercialización; la no explotación de fuerza de trabajo; y la producción saludable tanto para el productor, como para el consumidor, la sociedad y el medio ambiente.

El interés también está puesto en la diversificación y aumento cualitativo y cuantitativo de la producción, atentos a otras experiencias de promoción de la economía solidaria que han encontrado dificultades a la hora de colocar y realizar las mercancías en el mercado. A la vez, esta diversificación de productos permite que en las ferias y puntos de venta los consumidores puedan contar con una oferta mayor y variedad de alternativas a la hora de efectuar sus compras.

Desde esta dependencia, también se enfoca el papel de los consumidores desde una perspectiva de la economía social. A partir de la promoción, difusión y propiciar debates de la importancia y los beneficios asociados a un consumo solidario y responsable.

---

<sup>18</sup> Conversaciones con diferentes funcionarios.

En cuanto a las actividades que se vienen desarrollando en el Programa de Producción de Alimentos, algunas de ellas son: capacitaciones junto con el Instituto del Alimento de la Municipalidad (bebibles a base de hierbas y frutas, salsas especiales, dulces, especialización técnica para panificadores, presentación de productos, producción de alimentos para celíacos y diabéticos, bombonería, y los básicos de manipulación de alimentos); acompañamiento e instrucción a los nuevos emprendimientos; establecimiento de redes para la difusión de los productos en programas de canales locales de señal abierta; organización permanente de eventos y degustaciones para promocionar los productos; venta permanente en las seis ferias dependientes de la Subsecretaría y en el “Mercado de Aromas y Sabores”, espacio de comercialización de los emprendedores del Programa de Producción de Alimentos ubicado en el Centro Comercial Palace Garden, del centro de la ciudad. Los rubros en los que actualmente se produce son: Dulces artesanales, encurtidos y salsas, chocolatería artesanal, licores, panificación, repostería, complementos nutricionales, pastas secas, cervezas artesanales.

## **RELACIONES CON OTROS ACTORES**

Fajn (2003) apunta, que la tendencia general que predomina es la negación de las organizaciones sindicales a brindar apoyo a estas experiencias (en el 62% de los casos analizados, sobre un estudio a 87 empresas de todo el país). Según este autor, esta falta de colaboración estaría connotando dos lógicas de acción que se articulan y complementan entre sí: en algunos casos los sindicatos actuaron guiados por el interés particular, alejándose y sin apelar a la defensa de los trabajadores; en otros, el abandono o desatención obedeció al propósito de encausar la lucha por la vía formal. En este último caso los sindicatos retiraron sus abogados o pospusieron su accionar hasta tanto se decretara la quiebra de la empresa, orientando la resolución del problema sólo en términos formales. A ello se agrega, según este autor, una conducta recurrente en la historia del sindicalismo argentino: su oposición a la conformación de cooperativas guiada por el miedo a perder aportes y cuotas de los trabajadores.

Por otra parte, en algunas de estas experiencias los sindicatos jugaron un papel de apoyo parcial, bajo diversas modalidades de actuación, tales como la prestación de

servicios asociados a las obras sociales o expresando su solidaridad en las primeras etapas de los procesos. Por el contrario, algunos sindicatos tuvieron un lugar fundamental en los procesos de recuperación de empresas. Tal es el caso, por ejemplo, de la Unión de Obreros Metalúrgicos (UOM) de la seccional Quilmes, al sur del conurbano bonaerense, y del Sindicato de Obreros y Empleados Ceramistas del Neuquén (SOECN) acompañando los trabajadores de FASINPAT.

De las dos centrales obreras del país, la Confederación General del Trabajo (CGT) no se ha manifestado a favor de los intereses de los trabajadores de estas empresas. La Central de Trabajadores de la Argentina (CTA), en cambio, desde la Federación de Trabajadores de la Industria y Afines (FETIA) abrieron un espacio para las Empresas Autogestionadas, que luego derivaron en la conformación de la Asociación Nacional de Trabajadores Autogestionados (ANTA).

Con respecto a los partidos políticos, no existió un apoyo orgánico por parte de los mayoritarios. Algunos partidos de izquierda han comprometido su apoyo a algunas experiencias, en particular a aquellas que han tenido mayor visibilidad mediática, tal es el caso de FASINPAT (Fábrica Sin Patrón), ex Zanón o el hotel BAUEN de Capital Federal. Dentro del Partido Justicialista, algunas facciones se han acercado, pero en su estructura orgánica no han manifestado un compromiso con estas nuevas expresiones.

En la ciudad de Rosario, al igual que en la mayoría de los procesos de recuperación, la presencia de sindicatos no fue masiva. Por el contrario, solo se presentan algunos pocos casos de acompañamiento y asesoramiento. La Asociación de Empleados de Comercio de Rosario tuvo un papel destacado acompañando a los trabajadores del ex supermercado Tigre, a través de la presencia de Carlos Ghioldi y la secretaria de acción gremial. El sindicato de Trabajadores de la Industria de Pastas Frescas dio su apoyo a los trabajadores de la fábrica Resurgir, ex Merlat, pero no así a los trabajadores de Mil Hojas. Finalmente, la Asociación de Trabajadores de la Industria Lechera de la República Argentina (ATILRA) estuvo presente en el proceso de recuperación de La Cabaña.

Al momento de surgir estas experiencias (hacia fines de la década del noventa y principios del nuevo siglo), fue común el acercamiento y el apoyo de las asambleas barriales. En muchas de estas experiencias se han puesto en marcha de manera conjunta

varios centros culturales en el espacio de las empresas con el apoyo de parte de la sociedad. En la ciudad de Rosario, el supermercado La Toma es un ejemplo de ello. En convenio con la Facultad de Humanidades y Arte y a través de actividades de diversos grupos universitarios de otras facultades, se creó un comedor universitario en el anterior patio de comidas del supermercado. Estos mismos grupos constituyeron “fondos de lucha solidarios”: realizaban colectas por las aulas para llevar a los trabajadores que resistían en la playa de estacionamiento. Junto a grupos de piqueteros de la ciudad acompañaron las movilizaciones por la continuidad de la empresa en manos de los trabajadores (Ghioldi, 2004).

### *Capítulo III*

#### **DIFERENTES PERSPECTIVAS ACERCA DEL DESARROLLO LOCAL**

En el presente apartado nos proponemos realizar una revisión crítica en torno al concepto desarrollo local, para luego (en el próximo capítulo) problematizar y reflexionar sobre los procesos de desarrollo local desde una perspectiva de la economía social. De esa forma, estaremos en condiciones de analizar a los procesos de recuperación de empresas por sus trabajadores de la ciudad de Rosario como nuevo actor promotor de tales procesos de desarrollo.

El paradigma del desarrollo local ha logrado un importante espacio a partir de la década del noventa como contrapartida del rol que asume el Estado en el período neoliberal. En Argentina, tal como sostiene Alicia Kirchner (citado en Hintze: 2006; 81) “el modelo neoliberal traducido en los ajustes estructurales” produjo “el retiro de la intervención del Estado” e “implantó una determinada forma de políticas públicas que se tradujeron en la fragmentación y la exclusión permanentes de la sociedad”.

A partir de este escenario, podemos decir que se estimula la creación y participación de Organizaciones No Gubernamentales (ONG) para promover la participación de la sociedad en la resolución de necesidades sociales, a través de relaciones de cooperación y asociación entre éstas y gobiernos locales (Alvarez, 2002). Se persigue profundizar en procesos de democracia participativa. En términos de esta autora, se pasa de una concepción de intervención del Estado en políticas sociales que denomina “biopolítica” a intervenciones que apuntalan la “focopolitización” de las políticas. Es decir, un corrimiento del estado en determinadas actividades claves para el desarrollo de un país, tales como educación, salud, promoción de actividades económicas, inversiones en infraestructura tanto social como física, etc.

En el transcurso de las últimas décadas, el concepto “Desarrollo Local” ha logrado un considerable espacio, tanto en ámbitos de discusión académicos, como en la agenda pública de diversos países. El debate central se ubica en torno a nuevas concepciones y paradigmas de desarrollo. Sin embargo, no existe una postura central predominante, y el debate continúa abierto.

En el marco del enfoque económico tradicional, el desarrollo local es analizado desde una postura más centrada en los procesos económicos, e implica la radicación y reproducción de capitales, unido a otros procesos de mejoras en torno al ciudadano. El desarrollo local está asociado al municipio, a la ciudad, y lo local se encuentra limitado a la jurisdicción local administrativa. Sin embargo, el desarrollo de la sociedad local puede estar subordinado al desarrollo de capitales no locales en su ámbito de acumulación.

En este planteo, la planificación estratégica de los municipios debería asumir un papel central, dado que los diversos territorios compiten entre sí por lograr la afluencia del capital, sea interno o externo. Los recursos económicos (escasos por definición, para este enfoque) deben ser asignados de la mejor manera posible para lograr el marco adecuado para que se radiquen las inversiones.

Durante la década del noventa en América Latina, estos procesos se llevan a cabo en el marco de creciente descentralización de las actividades estatales. El Estado nacional delega funciones a las jurisdicciones locales, con el objeto de achicar las erogaciones, en el camino de lo emanado del llamado Consenso de Washington<sup>19</sup>.

En los países desarrollados, la propuesta del desarrollo local surge como una respuesta a la crisis macroeconómica y a las políticas de reajuste estructural llevadas a cabo en las últimas dos décadas. Es una respuesta desde las regiones deprimidas económicamente, que coexisten junto a los territorios ricos y desarrollados en estos países.

---

19 Con este nombre se conoce un conjunto de reformas neoliberales propuestas e impulsadas por los organismos supranacionales. Hintze (2007) enumera los diez postulados en que se resume esta propuesta: 1) disciplina presupuestaria; 2) prioridad del gasto público en áreas que cuentan no elevados beneficios económicos y potencial para mejorar la distribución de la renta (asistencia médica primaria, educación e infraestructura); 3) reforma tributaria; 4) liberalización financiera; 5) tipos de cambio unificados; 6) liberalización comercial; 7) inversión directa extranjera basada en el principio de que las empresas extranjeras y nacionales compitan en términos de igualdad; 8) privatización de empresas públicas; 9) desregulación; 10) derechos de propiedad garantizados por el sistema legal.

Al respecto Di Pietro Paolo (2001) analiza el desarrollo local teniendo en cuenta el desigual comienzo que tuvo en los países centrales, Europa y Estados Unidos, y en América Latina. Considera que en los países del norte el desarrollo local es “la respuesta de localidades y regiones a un desafío de carácter global”, y que presenta dos dimensiones, la económica y la cultural. “El desafío para los gobiernos locales consistió en encontrar respuestas a la movilidad del capital, a las dinámicas territoriales específicas y a las nuevas formas de acumulación flexible”, teniendo como marco la dualidad entre regiones súper industrializadas y regiones deprimidas, desocupación y subocupación y “la crisis del modelo de desarrollo fordista”. En América Latina ubica estos procesos de desarrollo local como alternativas frente a los procesos de ajuste estructural que no lograron congeniar la estabilidad macroeconómica con una mejora en la distribución del ingreso o en las asimetrías regionales. Ante esto, una de las alternativas que se plantea consiste en “encarar un tipo de políticas capaces de estimular la creación de entornos territoriales innovadores para la concertación estratégica de actores sociales y el fomento de la creatividad productiva y empresarial local” (Di Pietro Paolo; 2001: 14). Identifica en los orígenes de los procesos de desarrollo local a los siguientes factores:

- \* Las nuevas condiciones y escenarios que plantea la globalización y la dinámica financiera y económica.

- \* La insuficiencia de los modelos tradicionales de desarrollo.

- \* Los procesos de Reforma del Estado.

Coraggio (2000: 98) distingue dos vertientes principales en los debates y propuestas respecto al desarrollo local. Por un lado, aquellas posturas que lo identifican como el proceso de generar las condiciones que reclama el capital para instalarse en un determinado territorio; por otra parte, ubica a los planteos que asocian al desarrollo local con “otro desarrollo”, alternativo al desarrollo del capitalismo.

A su vez, Muñoz (2007) identifica, dentro de la primera de estas vertientes, tres corrientes de pensamiento. Una, que denomina economicista, representada por aquellos autores que propugnan la radicación de capitales extranjeros en territorios que compiten entre sí; una segunda sería aquella que prioriza aspectos sociales, políticos e

institucionales; y una tercera que postula la combinación de ambos aspectos y que a su vez se concentra en el conocimiento y la innovación para la construcción y mantenimiento de ventajas competitivas a nivel territorial. Estas concepciones no cuestionan la noción de desarrollo en términos capitalistas. Por el contrario, tratan de los aspectos y condiciones que se deben generar en un espacio “local”, a partir de las cuales se espera que los capitales fluyan hacia esos espacios atraídos por la posibilidad de generar ganancias.

Podemos señalar que a nuestro entender, los enfoques tradicionales de desarrollo local se presentan como una meta en base a un modelo (lograr desarrollar “espacios locales” según la lógica y perspectiva del capital); como una reivindicación de lo autónomo; o bien como una reafirmación de una identidad.

## **DESARROLLO DESDE LO LOCAL. UNA PERSPECTIVA DESDE LA ECONOMÍA SOCIAL**

Una visión de contribución de las organizaciones de la economía social tradicional es resumida en Defourny (2003; 92), para quien el aporte de las cooperativas pequeñas o medianas “al desarrollo económico y social es en primer lugar la de las pequeñas y medianas empresas en general: aprovechamiento de los recursos locales, creación de empleo relativamente importante ligado a procesos de producción más bien intensivos en mano de obra, recomposición de un tejido económico rasgado por las grandes reestructuraciones industriales, etc. Del mismo modo se pueden observar en las cooperativas las cualidades y los puntos débiles de la pequeña y mediana empresa: agilidad, rapidez y capacidad de adaptación, pero también dificultades para superar ciertos desafíos técnicos o comerciales que exigen grandes capitales o una dimensión internacional”.

Para delinear los principales aspectos acerca del desarrollo local desde la perspectiva teórica de la economía social y solidaria que guía este trabajo y podemos resumir en “otro desarrollo, desde lo local”, seguiremos diversos trabajos de Coraggio.

Este autor propone otras coordenadas para pensar en el desarrollo, basado en “fuerzas y procesos endógenos, contrapuesto al desarrollo del capital a escala global, un

desarrollo a cargo de o generador de, actores del desarrollo de otras relaciones. Desarrollo aquí implica un fortalecimiento de una entidad societal o comunitaria local que aviva su dinamismo (2000; 98)”. Esta variante admite dos subvariantes. Una que apunta a lo local, localista, que propicia la desconexión entre la comunidad o sociedad local y que ve al mercado como “alienante y destructivo de la calidad de vida deseada”. Otra visión apunta a lograr otro desarrollo, abierto a los procesos globales, pero que debe conservar una autonomía relativa y diferenciada, “manifestado en la iniciativa conciente y activa para transformar la realidad local desde la perspectiva del desarrollo humano, compitiendo en todo caso por las personas y no por el capital”. En este caso, el papel predominante les corresponde a la sociedad local y a sus comunidades, y el desarrollo aparece desde abajo.

También resalta que el desarrollo es, “entre otras cosas, un proceso de aprendizaje colectivo sobre las propias capacidades de las personas, grupos, comunidades y sociedades, y sus posibilidades de efectivización (el tan mentado “empoderamiento”), que se potencia en tanto hay comunicación, transparencia y participación en la toma de decisiones y opera el incentivo de la distribución justa de esos resultados”. Para ello, es necesario pensar en otras coordenadas de desarrollo, y apuntar a otro desarrollo. Pero para que otro desarrollo sea posible, se requiere de “otra práctica política”. El desarrollo “desde lo local”, se propone “partir de y potenciar lo nuestro”, a la vez que discutir el rumbo económico del desarrollo integral e incluyente de manera democrática y participativa.

En Coraggio (2003) se refiere a “otro desarrollo” como la “puesta en marcha de un proceso dinámico de ampliación de las capacidades locales para lograr la mejoría intergeneracional sostenida de la calidad de la vida de todos los integrantes de una población”. Ello incluye cuatro componentes.

- Componentes económicos (trabajo productivo, ingreso, satisfacción racional de necesidades legítimas, suficiencia y calidad de los bienes públicos...),
- Componentes sociales (integración en condiciones de creciente igualdad, efectiva igualdad de oportunidades, convivencia, justicia social...),
- Componentes culturales (autoestima, pertenencia e identidad histórica, integración a comunidades con contención, valores de solidaridad y tolerancia...),

- Componentes políticos (transparencia, legitimidad y responsabilidad de las representaciones, participación directa responsable e informada de la ciudadanía en las grandes decisiones colectivas y en la gestión de lo público...)

Sin embargo, apunta que tales componentes no constituyen prerequisites para el desarrollo, sino que son el desarrollo mismo. A la vez que indica que “local” no es sinónimo de pequeño, de algo a escala diminuta.

El enfoque de desarrollo local que utilizamos es una perspectiva en permanente construcción. Es parte de un proceso dinámico, en tanto no es entendido en términos de avances lineales hacia un estadio por alcanzar, sino que es el propio proceso de aprendizaje de las sociedades que los encarnan. Esta noción supone “desarrollar” los recursos locales, desde abajo, desde lo local a lo general. A su vez, partimos de plantear la posibilidad de que los procesos de desarrollo local no se concentren en la rivalidad de los diversos ámbitos locales compitiendo entre sí para atraer inversiones de capital, nacionales o extranjeras, como única manera de ingresar en la senda del desarrollo.

El planteo del desarrollo desde lo local permite desplazar la preocupación por la sostenibilidad y competitividad de las empresas sociales frente a las empresas del capital por la preocupación por la “construcción de sistemas locales autárquicos de actividades de producción articuladas y de reproducción de la vida de todos, junto con la democratización de la gestión de los recursos y bienes públicos desde los niveles locales en el marco de la aplicación progresiva del principio de redistribución desde el Estado Nacional” (Coraggio, 2007: 37).

En esta línea podemos encontrar el planteo de Santos y Avritzer (2002) quienes discuten la cuestión de lo local y lo global en términos de la necesidad del fortalecimiento de la articulación contra hegemónica entre lo local y lo global. “Nuevas experiencias democráticas necesitan del apoyo de actores democráticos transnacionales en los casos en los que la democracia es débil, como quedó patente en el caso colombiano. Al mismo tiempo, experiencias alternativas exitosas como la de Porto Alegre y la de los Panchayats en la India necesitan ser expandidas para que se presenten como alternativas al modelo hegemónico. Por lo tanto, el pasaje de lo contra hegemónico del plano local al global es fundamental para el fortalecimiento de la democracia participativa”.

El desarrollo económico local como alternativa superadora de la exclusión social, en los términos concebidos por la escuela neoliberal no alcanza, pues es necesario superar el planteo localista y económico. Para Hinkelammert (2005: 309) la “globalización hoy implica que las amenazas que pesan sobre la humanidad son amenazas globales”. Por tanto, articulando los planteos de estos autores, ante el escenario planteado por la globalización y las nuevas condiciones internacionales, las respuestas de desarrollo alternativo deberían considerar una combinación de acciones y fortalecimiento de las localidades con estrategias alternativas de desarrollo globales. En este sentido cobra importancia espacios como el Foro Social Mundial como lugar de disputa, articulación y fortalecimiento para los nuevos movimientos sociales.

## **PROBLEMATIZACIONES ACERCA DE LA NOCIÓN “DESARROLLO LOCAL”**

A partir de las nociones presentadas con anterioridad, en el presente apartado nos proponemos reflexionar acerca del concepto *desarrollo local* desde una perspectiva integral inclusiva de variadas formas y relaciones socioeconómicas. Para ello presentaremos en primer lugar al desarrollo como un concepto multidimensional. A continuación revisaremos los sentidos de la expresión “local”, haciendo especial énfasis en la multiplicidad de espacios “locales” como ámbitos de desarrollo de las unidades socioeconómicas. Finalmente proponemos tres dimensiones analíticas aplicables a nivel de las unidades socioeconómicas.

## **DIMENSIONES POSIBLES DEL DESARROLLO**

La noción de desarrollo económico se ha constituido a partir de la segunda mitad del siglo veinte en un eje central de los principales debates en la literatura económica. Este concepto ha sido abordado desde diversas corrientes del pensamiento; desde la ortodoxia neoclásica y la heterodoxia keynesiana o planteos de autores vinculados con la corriente marxista, tanto desde los países centrales como desde los países periféricos. No obstante, esta problemática ha sido constitutiva de la ciencia económica desde su surgimiento a

mediados del siglo dieciocho. Adam Smith, considerado el padre de esta ciencia, se preguntaba en su clásico libro acerca de la naturaleza y las causas de la riqueza de las naciones, pudiendo ser una referencia a la categoría desarrollo.

Con el transcurso del tiempo se han generado diversas posturas en torno a la definición y alcance del término, tanto en lo que se refiere a debates académicos como a políticas implementadas a nivel gubernamental. Se ha complejizado su abordaje, desde la consideración del desarrollo como un sinónimo del crecimiento y del progreso económico, hasta convertirse en un concepto inclusivo de nuevas dimensiones sociales.

Más allá de las diferencias en las perspectivas y las posturas sobre el desarrollo económico, existe un conjunto de acuerdos comunes que pasan por la inversión en infraestructura física y social, la capacitación o el desarrollo de las capacidades de los habitantes, el cambio en las culturas de consumo, de producción, el avance tecnológico, la incorporación de maquinarias y equipos de última generación; es decir, todo aquello que implique el incremento en los componentes del Producto Bruto Interno, que se traduzcan en un aumento del PBI per cápita. Pues en estos planteos tampoco se pone en juego la forma tradicional de medición del desarrollo económico, en tanto la el principal indicador continúa siendo el incremento del Producto Bruto Interno per cápita. Uno de los rasgos que desde la economía social se pone en tensión es la no inclusión en este indicador de aquellas actividades económicas que no “pasan por el mercado” y por tanto quedan fuera del alcance de medición, tales como la autoproducción y la no mercantilización de actividades que se realizan al interior de las unidades domésticas.

De esta manera, la noción de desarrollo refiere a un concepto teórico del campo de la ciencia económica, cuyos alcances aún son materia de debate. Al mismo tiempo, este concepto es utilizado como criterio de clasificación de países y regiones, según el cual el mapa mundial se divide en países que han alcanzado el status de *desarrollados*, los *no desarrollados* o subdesarrollados y los que se encuentran en *vías de desarrollo*. El desarrollo se convierte así en un objetivo a alcanzar, en base a modelos.

En esta línea, Rostow, un autor clásico de la teoría de la modernización consideraba al desarrollo como un objetivo susceptible de ser logrado a través de cinco etapas. De la primera fase de la sociedad tradicional, atrasada o no desarrollada se avanza a la etapa de

la precondition para el despegue, el proceso mismo de despegue en el cual se logra la industrialización del país, el camino hacia la madurez en el cual se afianzan las virtudes del desarrollo hasta alcanzar la sociedad de alto consumo masivo.

Una idea complementaria es planteada por Nurkse, quien sostenía que los países no desarrollados se movían en un círculo vicioso, mientras que los países desarrollados lo hacían en círculos virtuosos. Es decir, el desarrollo implica más desarrollo y el subdesarrollo más subdesarrollo. Los procesos implican la presencia de diversas fuerzas que actúan y reaccionan unas sobre otras de manera tal que a los países pobres los mantienen en estado de pobreza.

Un círculo vicioso de la pobreza no puede transformarse en un círculo virtuoso de desarrollo a menos que se ataque las principales causas que lo motivan, generando un cambio decisivo en los factores que afectan al crecimiento, acompañado de cambios en las condiciones de vida de los habitantes, tales como mejorar la educación (principalmente laboral), alimentación, vivienda, salud, vestimenta, entre otros. Para lograr el desarrollo los países no desarrollados debían romper las barreras del atraso. Una solución a ello consistía en la generación de un escenario positivo para la radicación de capitales externos.

Una visión alternativa a esta concepción que se basa en un modelo de desarrollo a seguir (que plantea que los países no desarrollados deben emular los pasos de los países desarrollados con el fin de alcanzar sus estándares de vida y consumo) se presenta desde América Latina a través de los trabajos y aportes realizados por los teóricos de las denominadas corrientes desarrollistas o estructuralistas y de la Teoría de la Dependencia (Sztulwark, 2006).

Ambas armazones teóricas asignan un lugar central a la dualidad centro-periferia. Esto es, las relaciones entre un conjunto de países periféricos productores de materias primas con bajo valor agregado y un conjunto de países centrales productores de manufacturas industriales de alto valor agregado. Para el estructuralismo, el continuo y sostenido deterioro de los términos de intercambio en el comercio internacional reproduce la situación de dependencia de los países periféricos, a la vez que amplía la brecha que los separa con los países centrales. Para romper esta tendencia esta escuela propugnaba que el estado debería cumplir un rol interventor en la economía con el fin de acabar con la

asimetría en las estructuras productivas, promoviendo la industrialización de los países periféricos y así alcanzar una situación de desarrollo autónomo.

Hacia la década del setenta surge la noción del desarrollo sustentable, y a partir de entonces, la preocupación por el impacto de las acciones privadas sobre el medio ambiente y la sustentabilidad de los proyectos de inversión en el tiempo se incluyen como objetivos del desarrollo económico. En 1987, el Informe Brundtland define al desarrollo sustentable como “El desarrollo que satisface las necesidades actuales de las personas sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer las suyas”.

Se aboga por el uso racional y sostenible de recursos y sistemas naturales, aunque sin cuestionar el significado y alcance de *racional* ni tampoco la apropiación privada de los denominados recursos naturales.

Más allá de las variantes, los principales actores promotores de desarrollo en estas visiones, continúan siendo las empresas capitalistas que persiguen la maximización de beneficios y el estado aparece como encargado de mediar las relaciones entre las empresas y los trabajadores.

En el presente trabajo proponemos una visión integradora del desarrollo, entendido como proceso histórico-social asociado a un territorio o una región determinada, en la cual existen y se generan determinadas relaciones sociales, cuyo principal objetivo está relacionado con la mejora sostenida en la calidad de vida de todos sus habitantes. Estas dinámicas sociales están sustentadas en proyectos políticos (definiciones en torno a las metas y alternativas establecidas en una sociedad en determinados momentos históricos) y, al mismo tiempo, remiten a una configuración temporal de mediano y largo plazo.

Desde esta perspectiva, concebir al desarrollo en su multidimensionalidad requiere ampliar la mirada hacia el conjunto de relaciones sociales, culturales, políticas, institucionales, económicas y ambientales, considerando a la vez las particularidades de cada territorio y sus relaciones con otros espacios. Es decir, los procesos de desarrollo exceden el desarrollo económico, y se vinculan con otras disciplinas. El enfoque tradicional económico no ha sido suficiente para lograr el desarrollo económico de amplias regiones del planeta. En este sentido, se plantea la necesidad de una concurrencia de

enfoques disciplinarios, o multidisciplinarios, para comprender los procesos de desarrollo locales. Esto permite y requiere ampliar la mirada sobre el conjunto de relaciones sociales, culturales, políticas, institucionales, económicas y ambientales. A su vez, estas perspectivas permiten comprender las particularidades de cada territorio y sus relaciones con otros espacios.

A su vez, nos referimos a que los procesos de desarrollo exceden el aspecto económico y se vinculan con otras disciplinas. El enfoque tradicional económico no ha sido suficiente para lograr el desarrollo económico de amplias regiones del planeta. En este sentido, se plantea la necesidad de una concurrencia de enfoques disciplinarios, o multidisciplinarios, para comprender los procesos de desarrollo locales.

De esta manera, se amplía también el abanico de sujetos promotores del desarrollo. Además de las empresas (consideradas en los enfoques tradicionales como los agentes claves del crecimiento y desarrollo económico), adquieren relevancia los movimientos sociales, las asociaciones y demás organizaciones de la sociedad civil, junto a diversas instancias de los sistemas estatales.

En el caso de la ciudad de Rosario, el gobierno local, junto a diversas organizaciones públicas y privadas, viene trabajando desde hace más de diez años en la definición de un Plan Estratégico para el Desarrollo de la Ciudad (PER), el cual a partir del año 2004 se hizo extensivo a toda la región metropolitana, dando lugar al Plan Estratégico Metropolitano (PEM).

En la ciudad de Rosario existen diferentes organizaciones y organismos públicos orientados a la promoción de políticas para la Economía Social, con los cuales los procesos de recuperación de empresas mantienen canales de diálogo, y experiencias de decisión y gestión participativa del presupuesto municipal.

## DIMENSIONES DE LO LOCAL

El término *local*, como adjetivo del desarrollo, contiene variados significantes en tanto puede y suele ser utilizado para referirse a un territorio delimitado, a un gobierno, a una zona geográfica o a un espacio en el cual se generan determinadas relaciones sociales.

En su dimensión territorial, *lo local* puede incluir, en tanto área delimitada, uno o varios niveles gubernamentales. En este sentido el término local presenta ciertas ambigüedades en su uso y es el menos difundido en los estudios de desarrollo local antes analizados.

En tanto zona geográfica, no necesariamente se hace referencia a un espacio territorial delimitado, ya que se puede indicar áreas distantes que presenten ciertas similitudes. En este sentido, se designa un espacio con determinadas características geográficas donde se pueden dar o generar ciertas condiciones para emprender procesos de desarrollo.

También la noción de “lo local” puede referirse a un espacio político administrativo, tal es el caso de un municipio o una provincia. En América Latina los procesos de desarrollo local son impulsados durante la década de 1990 en el marco de una creciente descentralización de las funciones asumidas por la jurisdicción nacional. Las unidades político administrativas locales asumen un papel central en la promoción del desarrollo. Es así como la dimensión *local* predominante de los procesos de desarrollo local está asociada a espacios político administrativos.

En este apartado queremos resaltar la existencia de múltiples “locales” en tanto *lo local* también puede referirse al espacio en el cual se generan determinadas relaciones sociales. Cada unidad socioeconómica<sup>20</sup> se desenvuelve en un determinado ámbito de acción y de relaciones sociales diferente de aquellos en que actúan otras experiencias. Por este motivo sostenemos que no es posible delimitar “lo local” a un espacio político administrativo específico puesto que las acciones y relaciones de los actores promotores del desarrollo no son determinadas sólo en éste.

---

20 Con esta expresión nos referimos tanto a las unidades económicas con fines de lucro como aquellas organizaciones sociales sin fines de lucro, incluidas las unidades domésticas.

Anteriormente enfatizamos la multidimensionalidad de los procesos de desarrollo y señalamos la necesaria ampliación de actores partícipes en los mismos. En esta dirección ahora destacamos la multiplicidad de espacios “locales” como ámbitos de desarrollo de las unidades socioeconómicas.

Por otra parte sostenemos que toda apreciación sobre el desarrollo debe ser comprensiva de las *relaciones* entre diferentes ámbitos locales (confluencia o competencia de intereses y las posibles sinergias), entre éstos y el nivel nacional (articulación entre políticas públicas nacionales y locales, que promuevan conjuntamente al fortalecimiento de tales procesos) y de la correspondencia entre “lo local” y “lo global”. En relación a este último aspecto Arocena (2001) identifica “lo local” como contra cara de un espacio más amplio, que denomina “lo global”.

## **EL DESARROLLO EN Y DE LAS ORGANIZACIONES**

Luego de haber planteado las múltiples dimensiones del “desarrollo” y de lo “local”, proponemos tres dimensiones analíticas de los procesos de desarrollo en las unidades socioeconómicas. Con ello buscamos ampliar la noción integral de desarrollo al identificar diferentes relaciones que se establecen en y desde las unidades socioeconómicas.

La primera de estas dimensiones remite al plano de los trabajadores que integran las unidades socioeconómicas. En este plano el desarrollo puede ser entendido como el desarrollo integral de las personas, en, al menos, dos sentidos.

Por un lado, que estos procesos se traduzcan en la mejora en la calidad de vida de los miembros integrantes de estas organizaciones, a la vez que se identifiquen las relaciones en el plano de las unidades domésticas: lograr mejores condiciones de vida no sólo para el trabajador individual, sino tener en cuenta que el mismo constituye parte de un grupo ampliado, cuyo horizonte es apuntalar con el trabajo la reproducción ampliada de sus miembros, puesto que el apoyo de las mismas en los momentos de “resistencia” han sido un pilar muy importante. Esta relación no será analizada en este trabajo.

Por otra parte, el desarrollo como la posibilidad o potencialidad de la “realización personal” de los sujetos a través del trabajo. Es decir, el desarrollo como proceso que permita el “desarrollar-se”. En términos de Max-Neef (1993) “el desarrollo se refiere a las personas y no a los objetos”. De esta manera, se plantea una diferencia clave con otras posturas del desarrollo local en las cuales la empresa se constituye como el principal actor de promoción del desarrollo.

A nivel de las unidades socioeconómicas propiamente dichas, esta noción de desarrollo no refiere solamente a la idea del crecimiento económico (en el caso de emprendimientos asociativos mercantiles, a través de la consolidación de su participación en el mercado) sino que se trata de procesos que a la vez deben estimular y fortalecer relaciones favorables con su entorno y otras organizaciones, y propiciar condiciones de trabajo, producción, socio ambientales que den lugar a procesos de realización personal mencionados anteriormente.

Identificamos una tercera dimensión referida a las organizaciones y redes (formales y no formales) conformadas por las unidades socioeconómicas para promover y fortalecer su propio desarrollo y el de los miembros que las integran. Estas organizaciones de segundo grado se constituyen en un nuevo actor social con potencial para transformar el entorno en el cual actúan y establecer nuevas relaciones con otros actores sociales.

## *Capítulo IV*

### **ANÁLISIS DE LAS DIMENSIONES PROPUESTAS EN LAS EMPRESAS RECUPERADAS DE LA CIUDAD DE ROSARIO**

En el presente apartado pretendemos identificar cómo se presentan las dimensiones propuestas previamente en los procesos de recuperación de empresas por sus trabajadores en la ciudad de Rosario.

El acento de este trabajo no está puesto en analizar el desempeño, crecimiento y afianzamiento de las unidades socioeconómicas consideradas de forma aislada, sino el centro del mismo está puesto en el análisis de las vinculaciones y relaciones que se establecen entre los actores de estas experiencias con otras organizaciones, y la potencialidad de estos encuentros. En este recorrido no pueden dejarse de lado las relaciones que se establecen al interior de cada unidad socioeconómica, relaciones que no están exentas de tensiones y conflictos que surgen en el devenir de las mismas prácticas cotidianas.

Destacamos que no pretende ser una serie de indicadores para medir el desempeño de las mismas, en el sentido de si aportan a Otro Desarrollo de Otra Economía, cómo y en cuánto, sino tan solo una propuesta teórica y metodológica para continuar reflexionando en torno de estas experiencias, en tanto posibles actores embrionarios de otras sociabilidades. En este sentido, se plantea la necesidad de pensar las relaciones y conexiones en y entre las empresas recuperadas.

#### **LA DIMENSIÓN DE LOS TRABAJADORES**

La primera de las dimensiones analizadas en este apartado la denominamos como dimensión o plano individual, de los sujetos protagonistas de estas experiencias: los trabajadores que han decidido comenzar procesos de recuperación de empresas fallidas o

quebradas para continuar con la actividad económica principal de las mismas. El principal aspecto está referido al cambio en y de la relación laboral: se produce una ruptura (no siempre deseada) de la relación laboral y salarial para dar lugar a una relación autogestionada.

Ese camino presenta varias aristas para analizar. En primer lugar, se destaca que, desde la óptica del presente estudio, la conversión de una empresa privada capitalista a una organización de la denominada economía social puede dar lugar a una revisión del principal objetivo de la misma. La reactivación de la producción para el mercado es fundamental, pero es preciso a la vez incluir nuevas formas de producción y otras relaciones sociales orientadas hacia la “reproducción ampliada de la vida” por sobre la reproducción ampliada del capital (Coraggio, 2009). Según esta lógica, el objetivo principal pasa a estar centrado en el bienestar de los integrantes del emprendimiento.

Puesto que la mayoría de estas experiencias se constituyen bajo la forma jurídica de cooperativas de trabajo, la propiedad de los medios de producción pertenece al colectivo de asociados, ampliando la participación desde la producción a la propiedad, gestión y resultados, o beneficios.

Como se indicó anteriormente, los trabajadores administrativos, jerárquicos, comerciales, técnicos o de gestión, no han formado parte (generalmente) de los procesos de recuperación de empresas, permaneciendo sólo los trabajadores de “planta”. Por tanto, personal correspondiente, en su mayoría, al área de producción, deben hacerse cargo de funciones vinculadas a la gestión del emprendimiento, para las cuales no cuentan con experiencia previa. Paralelo al comienzo de las actividades, se toman decisiones de producción, de comercialización, tratamiento con proveedores, estrategias de venta, labores contables y administrativas, entre otras. Este proceso autogestivo implica una apropiación colectiva de capacidades y recursos necesarios para conducir las empresas. Esta apropiación se traduce en un conjunto de tareas y operaciones que eran ajenas al grupo de trabajo.

La figura legal de cooperativa de trabajo a la vez que permitió a los trabajadores poder recomenzar las actividades de la fallida, también les trajo un presente de desafíos y tensiones. Según reconocen los protagonistas, “no somos cooperativistas, nos hicimos a la

fuerza”. En este sentido, estas experiencias difieren de otras entidades de la denominada economía social que se conforman a partir de la convicción de la misma para realizar sus emprendimientos. Para estos trabajadores es un camino alternativo que les permitió reiniciar prontamente sus actividades económicas. Es por ello que indicamos que no está exento de tensiones. Por un lado existe un proceso de aprendizaje de nuevas actividades y por otro lado implica una apropiación de nuevas funciones.

Respecto a este punto, en muchas de las cooperativas se resaltó la falta de formación de cooperativistas: “falta educación cooperativa” resume un entrevistado, “desde las escuelas”.

Estas prácticas comienzan a perfilar nuevas relaciones al interior de las experiencias. Detrás de cada empresa recuperada hay una historia previa al proceso de recuperación. La cooperativa ya se inscribe con una trayectoria. Los trabajadores no se eligen los unos a los otros para pensar en este proyecto colectivo, sino que se juntan para hacer frente a una situación crítica. Tal como comentó en una entrevista uno de los trabajadores: “no llegamos al cooperativismo por convicción sino por falta de opciones”.

Respecto a los protagonistas de estas experiencias, podemos distinguir tres tipos de actores que se distinguen según sus roles y funciones. Por un lado identificamos a los dirigentes de los movimientos que las representan (que por lo general no son trabajadores de alguna empresa, sino que son militantes que se acercaron para acompañar los pasos de estas experiencias), los miembros del consejo de la administración, y los trabajadores de planta, de los cuales también podemos distinguir entre trabajadores asociados a la cooperativa y trabajadores contratados, no socios.

Estos proyectos autogestionados generan espacios de apropiación de nuevas funciones. Sin embargo, estas prácticas implican una voluntad por parte de los actores, pues se plantea el desafío de promover y aceptar los cargos. En una de las entrevistas se plantea la situación ya que uno de los trabajadores indica que él mismo era uno de los que más criticaba “a los del consejo” y luego de un tiempo, se le propuso que comenzara a formar parte del mismo. A partir de ahí “entendí mejor”, dice, “no es sólo criticar, hace falta rotar más los cargos para que todos los compañeros entiendan lo que es esto de llevar adelante la empresa”. Sin embargo, esta situación, no es tan común en todas las

organizaciones. Si bien se reconoce que es parte del crecimiento de los trabajadores más allá del proceso productivo. La separación entre las funciones del consejo y de la producción surgió en casi todas las entrevistas que realizamos apareció como una de las principales inquietudes.

Por lo general los dirigentes o referentes de estas empresas surgen del propio colectivo y son quienes han impulsado con mayor énfasis los momentos primarios de los procesos.

Guerra (2006) identifica los motivos que dan inicio a las experiencias de economía social y solidaria en términos de “necesidad” y “convicción”.

En el camino de la convicción el principal motivo sería “querer emprender algo solidario donde se practiquen valores alternativos a los hegemónicos”. En la vía de la necesidad, el motivo principal estaría en querer “satisfacer alguna necesidad fundamental, como obtener un ingreso económico y la vía para ello es el agruparse con otros”.

En el caso particular de las empresas recuperadas por sus trabajadores, ambas motivaciones conviven y están presentes simultáneamente de diferentes maneras. Para los trabajadores que deciden por esta vía, el principal motivo es la necesidad. “(Cuando comenzamos con la ocupación) necesitábamos empezar a producir cuanto antes para llevar a casa algo para comer”, relata uno de los trabajadores entrevistados. La necesidad de emprender un proyecto de autogestión aparece vinculada a la necesidad de generar ingresos en un momento en que las condiciones del mercado de trabajo se presentaban como hostiles: “¿quién me iba a contratar, con 45 años?”

La convicción como principal motivación aparece más ligada a dirigentes que no provienen de estas experiencias, a militantes, técnicos o asesores que se acercaron para acompañar a los trabajadores. En el caso de Rosario, sobresalen dos dirigentes que han desempeñado un papel muy importante en el desarrollo de estas organizaciones: José Abelli y Carlos Ghioldi. Estas personas, en términos de Guerra, se han acercado por “convicción”. Ambos tienen una larga historia personal de militancia. Abelli se acercó por su trayectoria vinculada al sector cooperativo: “En Misiones y Formosa hemos armado varias cooperativas con las comunidades”. Estuvo presente en una de las primeras

expresiones del Gran Rosario: el frigorífico de aves Cooptravi, en la ciudad de San Lorenzo. “Cuando llegué hubo por parte de los trabajadores una cierta resistencia, pero más que nada por desconfianza”, indica. “Una vez que empezamos a trabajar, se aclaró todo. Pero al principio fue difícil. Pensaron que fui para desarmar al grupo”, cuenta con una sonrisa. Ghioldi, por su parte, está más vinculado al movimiento obrero organizado. El gremio al que pertenece es la Asociación de Empleados de Comercio. Desde allí han acompañado y promovido la lucha en el Supermercado El Tigre, hoy Cooperativa de Trabajadores en Lucha. “Desde el primer momento decidimos (desde el gremio) acompañar a los compañeros del Tigre. Fue una lucha muy difícil. También estuvimos en (los procesos de recuperación que no se pudieron concretar) Pellegrini y Rioja (dos sucursales de la cadena). Siempre contamos con el apoyo del sindicato”.

Una vez surgidas por el motivo *necesidad* y acompañadas por *convicción* por otros actores sociales, se puede producir una combinación de ambas. Todos los trabajadores entrevistados a los que se consultó sobre cómo se sienten en la nueva condición de trabajo autogestionado remarcan que la prefieren a trabajar como asalariados bajo patrón. De la necesidad de apostar a la continuidad de la empresa a la convicción de querer continuar con la modalidad de autogestión.

Una de las principales dificultades detectada a nivel de las personas es el hecho de “hacerse cooperativistas”, ya que (como señalamos supra): “no somos cooperativistas. Nos hacemos a la fuerza”.

La dificultad que remarcamos se relaciona con la necesidad de aprender a ser un trabajador autogestionado. En diferentes textos que abordan la problemática de las empresas recuperadas autogestionadas plantean en alguno de sus capítulos el “cambio en la subjetividad de los trabajadores” (Fajn, 2003). Con esto, se quiere indicar cómo los trabajadores de un momento a otro, deben asumirse como trabajadores autogestionados. Pasan de ser asalariados en una empresa a gestionar dicha empresa. Pero no son empresarios, sino que asumen la dirección como colectivo de trabajadores. A partir de esta decisión cambian sus roles y funciones dentro de la empresa.

Fernández (2006) distingue entre cultura patronal y cultura autogestionaria, para analizar estos procesos. Indica que las fábricas modernas “instituyeron dos subjetividades

fuertemente establecidas y diferenciadas”. La del patrón, “subjetivado para decidir, mandar y tener ambición” y la del asalariado, que debe “aceptar un papel instrumental, ser sumiso y aceptar con naturalidad su inferioridad”. A nuestro entender, en las recuperadas estudiadas, se conjugan prácticas identificadas con la cultura patronal y se ponen en marcha nuevas prácticas asociadas a la cultura autogestionaria. Para poder superar estas tensiones, es necesario profundizar en los procesos de aprendizajes de los actores involucrados.

Rebón (2007: 65) construye un tipo ideal de trabajador de empresa recuperada, a partir de encuestas realizadas a 150 trabajadores de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Un recuperador es un “hombre de entre 40 y 49 años, trabajador asalariado de la industria PYME, en blanco y con antigüedad en la empresa, ocupado en un puesto de trabajo con calificación operativa, nacido en el interior del país, con estudios secundarios incompletos, residente en el conurbano y sin experiencia previa en luchas y reclamos. Con respecto a los dirigentes, el perfil mayoritario es el de luchadores y, en segunda instancia, el de 'jefes de la antigua empresa”.

Es ese trabajador, con esas características, el que se encuentra al frente de las empresas recuperadas junto a sus compañeros, el que concurre y convoca a una asamblea, y que debe enfrentarse a los proveedores y clientes.

En este escenario, van surgiendo y se van presentando ciertas tensiones en el colectivo, propias de esta nueva situación. Fernández (2006) identifica una serie de tensiones que atraviesan el día a día de las empresas recuperadas. Son tensiones que pueden impulsar o frenar el desarrollo del emprendimiento.

Entre ellas, esta autora menciona la tensión entre los compañeros de arriba y los compañeros de abajo, debido a las diferencias en cuanto a especialidades, niveles de formación, experiencia gremial, situación vital, ideas políticas, que se traduce en distintos grados de compromiso.

La tensión entre las diferentes tendencias ideológicas políticas de los trabajadores militantes más activos. “Estas diferencias políticas son dejadas de lado para sostener el

objetivo común que es recuperar la fábrica, al menos durante el período de la toma y la resistencia” (Fernández, 2006; 188).

Además, indica, a medida que el emprendimiento se consolida y se requiere ampliar la plantilla de trabajadores, surge la tensión entre integrar nuevos asociados a la cooperativa o contratarlos como asalariados.

También se identifica la tensión que surge entre las ilusiones y las adversidades del emprendimiento. Es decir, entre los sueños y anhelos que los empujan y guían hacia adelante y las dificultades y trabas con las que se encuentran cotidianamente.

Estas situaciones identificadas pueden, tal como se indicó arriba, representar y transformarse en cuestiones que impulse las experiencias y les otorgue una mayor fortaleza y dinámica o bien se pueden convertir en conflictos difícil de superar, pudiendo incluso generar desgastes en la organización.

Cada una de las experiencias transita su propio camino en la constitución y afianzamiento del proceso. Esto es parte del crecimiento de la organización y de los trabajadores que asumen otras funciones para continuar la experiencia del colectivo.

## **LA DIMENSIÓN DEL “DESARROLLO” DE LAS ORGANIZACIONES SOCIOECONÓMICAS**

En segundo término, se plantea como una de las dimensiones posibles de la concepción de desarrollo local que se aborda en este trabajo, un análisis del comportamiento de las organizaciones socioeconómicas. En este sentido, nos interesa analizar algunos aspectos vinculados con la (re) inserción en el mercado y el eventual crecimiento de las mismas. Las empresas recuperadas son, ante todo, unidades económicas que desempeñan sus actividades en un entorno de competencia en el mercado.

Estas organizaciones abonan y contribuyen al desarrollo y crecimiento de la ciudad. Tal como indicamos, los orígenes de estas experiencias están relacionados con la crisis de fin de siglo, en términos de Argumedo y Quintar (2003) cuando el país atravesaba una “crisis orgánica” sin precedentes. En ese contexto la falta de inversores privados posibilitó

la alternativa autogestionaria<sup>21</sup>. Así, de no haber iniciado esta vía, tal vez muchas de estas empresas hubiesen permanecido cerradas, perdiendo el país una fuente importante de creación de puestos de trabajo. Por el esfuerzo de estos trabajadores, se recuperaron los puestos de trabajo y generaron nuevos, tanto en forma directa como indirecta, generaron riqueza y aumentaron la producción de bienes intermedios: “generamos economía”, resume uno de los entrevistados para este trabajo.

En términos generales estas experiencias pueden ser consideradas como “exitosas” en cuanto a la inserción y consolidación, como conjunto, en los mercados respectivos, a pesar de que algunas de estas organizaciones no lograron continuar con sus funciones.

Tal como ya indicáramos, en la presente investigación nos enfocamos en aquellas empresas que se encuentran en funcionamiento, desarrollando una actividad económica. Si bien hemos abordado en las entrevistas la experiencia del CMR, no es nuestro objetivo analizar con detalles los motivos por los cuales esa empresa no logró permanecer en funcionamiento. Nos interesa analizar el comportamiento de las empresas que continúan produciendo.

Una constante en la situación general de las mismas, es la falta de reinversión en nuevas maquinarias durante las décadas anteriores. En un trabajo anterior (Arelovich et al. 2006), para el cual se realizó una entrevista a cincuenta empresas recuperadas por sus trabajadores, se analizó el año de origen de estas empresas. Con el fin de verificar la impronta productiva heredada de la empresa anterior y las modificaciones realizadas o planeadas a partir de la recuperación, se distribuyeron las experiencias según fecha de inicio de la de la empresa originaria en tres etapas:

#### CUADRO VI: Origen de la empresa

---

21 En varias de las entrevistas realizadas, salió a luz que los trabajadores habían impulsado diversas estrategias para atraer nuevos empresarios, que se hagan cargo de la producción y gestión de las empresas.

<b>Principales modelos de desarrollo</b>	<b>Casos</b>	<b>Porcentaje</b>
Industrialización por sustitución de importaciones/ desarrollismo 1945-1976	27	54
Apertura de la economía 1976-1989	8	16
Consolidación del modelo neoliberal y valorización financiera 1990 en adelante	5	10
No sabe/ no contesta	10	20
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>
Fuente: Elaboración propia en base a “Encuesta Emprendimientos Socioeconómicos, Vulnerabilidad y Sostenibilidad”, Modulo Empresas y Fabricas Autogestionadas. ICO. UNGS		

Este cuadro indica que de 40 empresas recuperadas que respondieron sobre la fecha de inicio de la empresa anterior, 27 fueron creadas en el período 1946- 1975, 8 durante los años 1976 – 1989 y sólo 5 iniciaron sus actividades a partir de la década del noventa.

En la ciudad de Rosario se reproduce la misma situación que se presenta a nivel nacional. Existe un predominio de las empresas fundadas en la etapa de industrialización por sustitución de importaciones para las empresas alimenticias y metalúrgicas. Mientras que las empresas gastronómicas y el supermercado El Tigre comenzaron sus actividades con posterioridad.

CUADRO VII: Empresas recuperadas de Rosario por año de fundación

<b>Empresa</b>	<b>Año de fundación</b>
Mil Hojas	1972
Resurgir	1975
La Cabaña	1944
Nubacoop	Sin datos disponibles
Lo Mejor del Centro	Década de 1980
La Toma	Década de 1980
El Nuevo Gourmet	2003
Herramientas Unión	1950
10 de Septiembre	1979
Fuente: Elaboración propia	

Este hecho, abre una serie de interrogantes sobre la posibilidad de sostener el modelo productivo heredado, en relación a los bienes que se elaboran, las tecnologías implementadas, las maquinarias utilizadas y su lay out, etc.

Fanelli y Frenkel (1994) proponen un enfoque de interacciones macro-micro en tanto las restricciones del contexto macroeconómico condicionan las adaptaciones microeconómicas y a su vez son condicionadas por estas respuestas, generando dinámicas de transformaciones que afectan las estructuras económicas productivas. En otros términos, las acciones y decisiones de los agentes económicos están condicionadas por las condiciones del contexto macroeconómico, a la vez que se trasladan a cambios en las mismas.

Durante una etapa depresiva del ciclo económico (podemos pensar en el período 1998-2002 para el caso), la lógica descrita por estos autores opera como un círculo vicioso. En las empresas PYMES eso se tradujo como un proceso de falta de inversiones/reinversiones en nuevas maquinarias y equipos. A partir de un contexto macroeconómico que dificulta las posibilidades de acceso al capital, las empresas no realizan inversiones con lo cual se profundiza la situación recesiva a nivel general.

Una constante en las entrevistas con los trabajadores, es que encuentran como una de las razones por las cuales la empresa anterior arribó a una situación crítica es la “mala gestión” por parte de los anteriores dueños. Los trabajadores consideran que “sus” empresas pueden ser viables si son bien administradas; por lo cual afirman que es “reversible” una de las principales causas por las cuales ha fracasado el emprendimiento anterior.

Este tipo de análisis nos permite reflexionar acerca de si es suficiente con que los trabajadores recuperen las empresas y con ello la posibilidad de recuperar las fuentes de trabajo. Tal como indicáramos anteriormente, las empresas en el sistema capitalista cierran por no contar con la realización de sus mercancías. Si una empresa cerró una vez, ¿cómo se garantiza que esa opción no sea viable nuevamente? ¿Basta sólo con “hacer las cosas bien” administrativamente, en términos de los trabajadores? ¿Se puede garantizar trabajadores marginados/excluidos del mercado de trabajo no sean nuevamente excluidos? ¿Cuáles serían las condiciones que se deben En este sentido indicamos que desde nuestra

perspectiva de análisis se presenta la necesidad y la deseabilidad de construir otra economía con otros valores y principios.

A continuación presentamos un análisis de los casos de las cooperativas Mil Hojas y Herramientas Unión. En particular nos centramos en estas dos experiencias por las características de los procesos y porque pertenecen a sectores económicos productivos que han logrado un importante crecimiento económico luego de la devaluación: la rama alimenticia y la metalúrgica, respectivamente.

### ***La cooperativa de trabajo Mil Hojas Ltda.***

#### *1. La etapa de la S.A.*

La empresa Mil Hojas Sociedad Anónima comenzó con sus actividades en el año 1972, dedicada a la fabricación de pastas frescas, pastas secas y discos de empanadas y pascualinas, muy reconocida por la calidad de sus productos.

Esta empresa, conoció su época de gloria en el período que va de 1984 a 1992, llegando a tener 52 empleados en su mejor momento, y sus productos se comercializaban en varias provincias. Los inconvenientes empezaron por el año 1995, cuando la firma se presenta en convocatoria de acreedores: los primeros damnificados fueron los trabajadores. A partir del año 1997 comienzan a agudizarse los problemas financieros, administrativos y laborales. Los trabajadores identifican que esto se debe a la coyuntura económica del país y a problemas administrativos particulares. De los 52 empleados quedaron sólo 16 operarios, apenas un 30% de los puestos de trabajo que supo generar esta empresa. Los sueldos fueron seriamente reducidos, cobrados en cuotas, atrasados; el servicio de la obra social interrumpido; en suma, los trabajadores de Mil Hojas se vieron frente a la precarización laboral que asoló en este país a tantos millones de personas. Esta situación era insostenible en el tiempo. Así lo entendieron los trabajadores y decidieron que era el momento de luchar y defender los puestos de trabajo, la actividad, los medios de producción, concibiendo a la empresa como una organización social.

En diciembre de 2000 se constituyen como Cooperativa de Trabajo Mil Hojas Limitada. Tendrán que esperar hasta junio de 2001 para que el Juez Carrillo, que entendía en esa causa, decretase la quiebra. El 31 de julio de ese año el juez decide que sean los trabajadores asociados en la cooperativa los responsables de llevar adelante la producción.

Siguiendo sus propias expresiones, los trabajadores nunca se imaginaron que algún día se tendrían que hacer cargo de actividades para las cuales no se sentían capacitados.

Según entienden, hubo dos causas principales que llevaron a la situación crítica de la S. A.; externa una, interna la otra. La primera tiene que ver con el cierre de grandes cadenas de supermercado en la ciudad, tales como Reina Elena, Siria, Tigre. Además de perder bocas de expendio, estas empresas tenían grandes deudas con los proveedores, entre ellos, Mil Hojas S.A.

La otra explicación tiene que ver con el mal manejo de la empresa por parte de los anteriores dueños, quienes realizaban desmedidos retiros cuando la situación de la empresa no era la óptima. Al respecto, los trabajadores recuerdan que en los peores momentos comerciales de la firma, ellos, en la cuadra de producción eran 16 y en la administración había 12 personas, todos familiares de los dueños anteriores.

## *2. Un repaso por la historia de la cooperativa*

Esta cooperativa es la primera empresa que ha sido recuperada por sus trabajadores en la ciudad de Rosario. Se conforma hacia mediados de diciembre de 2000 y el 31 de julio de 2001 la justicia le da la posesión de la firma a la cooperativa. Ya han cumplido ocho años desde que reiniciaron sus actividades.

A mediados del año 2003 los trabajadores lograron comprar mediante remate público la quiebra de la sociedad anónima. El juez les cedió en términos de pago de indemnizaciones la propiedad de las maquinarias y herramientas. De esta forma, la propiedad y el uso de los medios de producción están en manos del mismo colectivo de personas, revirtiendo la tradicional separación de los mismos en el sistema social capitalista.

Desempeña sus actividades en un establecimiento ubicado en uno de los barrios céntricos de la ciudad, cerca de la Terminal de Omnibus, cuya superficie cubierta es de aproximadamente trescientos metros cuadrados. En el mismo funciona el depósito de materias primas y de mercancías (cámaras de conservación), las oficinas administrativas, la cuadra de producción y un local de venta al público.

Al momento de recomenzar sus actividades, eran 16 trabajadores, a la fecha (agosto de 2009), han triplicado ese número: han generado treinta nuevos puestos de trabajo en forma directa.

Durante el período autogestivo la empresa ha logrado operar al ciento por ciento de su capacidad productiva. Han incorporado nuevas máquinas para automatizar ciertas etapas del proceso productivo, el envasado y el corte de discos.

Las condiciones en las cuales esta empresa retomó la actividad productiva eran bastante desfavorables. La situación coyuntural del país, que aún seguía atravesando una depresión. Las máquinas se encontraban en mal estado, las relaciones con los proveedores, distribuidores y clientes se encontraban desgastadas, no tenían capital de trabajo (no tenían stock de mercaderías y de materias primas) y tampoco contaban con crédito comercial o posibilidad de acceder a líneas de crédito de entidades financieras (se les exigía al menos tres balances contables para ello). “Arrancamos con cero pesos; la madre de uno de los compañeros nos prestó \$500 para comprar harina y margarina y arrancamos con eso” (testimonio de uno de los trabajadores).

La devaluación de principios de 2002 también les jugó en contra. El precio de la bolsa de harina se triplicó y ese aumento ellos no pudieron volcarlo al precio de sus productos. Además, ese es el período de menores ventas en la cooperativa. Las ventas aumentan hacia abril, mayo y se sostienen hasta octubre. Tienen una fuerte demanda estacional. Durante el verano, decaen, principalmente, por la disminución de la demanda de pastas.

Respecto a la distribución, los productos de Mil Hojas se comercializan en granjas y comercios de la ciudad, en supermercados e hipermercados, en diversas localidades vecinas a la ciudad y en las provincias de Entre Ríos, Córdoba y norte de Buenos Aires. Se

realiza a través de repartidores externos a la cooperativa y con repartidores propios. Para ello, han adquirido varios automóviles utilitarios.

Una de las decisiones más importantes de la cooperativa fue la creación de una segunda marca propia: Don Sixto. El objetivo de este paso es poder abarcar un segmento más amplio del mercado; estos productos tienen un precio menor pero mantiene una calidad alta. Así pueden llegar a un público que no podría acceder a la marca Mil Hojas.

Productos que elaboran:

Fideos frescos: Yemita, cinta, cinta ancha, fuchiles, gomeras; ñoquis; pastas rellenas: ravioles, capellettis, tortellettis.

Tapas para: postres, jesuitas, pastelitos, tortas fritas, pascualinas, empanadas de freir y horno, de vigilia y de copetín.

Milanesas de soja; prepizzas al molde y a la piedra.

### *3. El proceso productivo*

La asignación de responsabilidades se ha decidido en asamblea y se ratifica en las mismas. Se ha designado el consejo de administración, responsables en el área contable - administrativa y responsables de líneas de producción. El presidente, el secretario y el tesorero de la cooperativa han dejado sus puestos de trabajo en la cuadra y sólo realizan tareas de administración y comercialización.

La fachada del establecimiento presenta dos espacios claramente definidos. Uno es un portón por el cual se accede a la planta. El otro es un espacio de atención al público, con un mostrador donde se realizan ventas directas y se atiende a los distribuidores. Por la misma se puede acceder al espacio destinado a las oficinas que se encuentran en la planta alta. Está comunicado a través de una doble circulación con el portón de ingreso. Por éste se accede hacia la derecha al depósito de materias primas. Básicamente, bolsas de harina apiladas en una habitación amplia.

El espacio de la cuadra es un área rectangular, de doble altura. Al fondo de la misma se encuentra la sección de la cocina. Si bien se han incorporado nuevas máquinas, el proceso de trabajo no se ha modificado sustancialmente; continúan con una organización típicamente fordista. Asumen que es muy difícil cambiar estas disposiciones. Han incorporado algunas máquinas para automatizar parte de la producción, tales como amasadoras, sobadoras y pasteurizadoras. Adquirieron un módulo que les permite ahorrar tiempo de producción ya que realiza la masa en tan sólo tres pasos. Se le incorporan los ingredientes y el mismo módulo procesa la masa y la entrega lista para realizar el próximo paso, el corte de la misma. También compraron máquinas para realizar el envasado de los discos de empanadas y de pascualina de manera automática. El envasado de otros productos es manual. La producción mensual ronda los 30000 kilos de harina.

La ocupación de puestos y lugares es flexible. Si bien la rotación en los puestos de trabajo en la cuadra ha sido una constante en el proceso productivo de la empresa anterior se mantiene esta práctica. Pero no se rota respecto a las tareas administrativas. La circulación por la fábrica es bastante flexible y los trabajadores “recorren” la planta durante la jornada de trabajo; algo que era casi imposible de hacer antes de la recuperación. Así, es ahora común ver a los trabajadores responsables de alguna línea de producción ir a la administración o a otro sector. “Está bueno eso, ahora puedo ir a ver cómo están trabajando arriba (se refiere a la administración). Antes de arriba nos miraban todo el tiempo para ver si trabajábamos y cómo trabajábamos. El control era mayor. Y nosotros no los podíamos controlar a ellos. Ahora es distinto... nos controlamos todos, todo”.

La posición de la cooperativa en el mercado es muy buena. Las ventas se han incrementado sostenidamente desde que recomenzaron las actividades. Al principio, admiten, muchos clientes compraban sus productos por una cuestión de solidaridad con ellos. Ahora, han incrementado el segmento de mercado a muchos clientes que los eligen por la calidad de los mismos. Es de primera calidad pero el precio es uno de los más caros. El posicionamiento de la empresa en la mente de los consumidores es “bueno y caro”, del estilo “Caro, pero el mejor”. Los productos tienen un carácter artesanal, como los de la mayoría de las empresas del sector.

Así, la población objetivo es aquella de ingresos medios, medios altos y altos. Tal como mencionamos anteriormente, han creado una segunda marca propia, “Don Sixto”, que tiene un precio menor. Sin embargo, esta marca no abarca toda la gama de productos.

Siguiendo en esta línea, que podríamos denominar “de construcción de mercados”, los trabajadores han decidido incorporar nuevos productos para generar economías de escala en la distribución, terciarizando la producción de milanesas de soja, pan de sandwich y prepizzas. El envasado de los mismos lo realizan en la fábrica y llevan la marca “Mil Hojas”.

También han diversificado en cuanto a la actividad económica. Durante el año 2005, alquilaron un bar próximo a la empresa. Sin embargo, a poco menos de cumplir el año en este emprendimiento, optaron por no continuar con la actividad, debido a que no les era tan redituable como esperaban.

En la actualidad, en el lugar en el cual desarrollan sus actividades, tienen problemas con los vecinos por el gran movimiento de la cooperativa. Varias han sido las quejas respecto a la cotidiana y constante presencia de proveedores, distribuidores y de clientes particulares, puesto que es zona residencial.

Tal como indicamos, a pesar de ser una de las ciudades más importantes del país, y de haber sido el núcleo del segundo cordón industrial de América del Sur, Rosario no cuenta aún con un Parque Industrial. Ante esta ausencia, desde FACTA se ha impulsado la constitución de un Parque Industrial que, luego de varias marchas y contramarchas, no ha sido posible emplazarlo en la ciudad, y se proyectó en la localidad vecina de Pérez. En el mismo, que ya se encuentra en proceso de construcción, las empresas recuperadas van a contar con un predio cada una. Así, Mil Hojas proyecta mudarse ni bien esté terminada la obra.

El otro inconveniente con el establecimiento actual es la falta de espacio para llevar a cabo la producción. Han decidido implementar dos turnos de trabajo en la cuadra, con el objetivo de poder trabajar más cómodos. Sin molestarse unos con otros. El espacio de la cuadra les resulta chico por la cantidad de máquinas que tienen y los pasillos quedan pequeños para la circulación.

### ***Cooperativa de trabajo Herramientas Unión Ltda.***

#### *1. Historia de un proceso de recuperación.*

La firma Domingo Lentini S.A. era una empresa metalúrgica de la ciudad de Rosario. Fundada en enero de 1945, su actividad principal era la fabricación de cuchillas industriales. Forjada al calor de los años de las políticas de industrialización por sustitución de importaciones, logró consolidarse en el mercado proveyendo de herramientas de corte a diversas empresas del país. Durante la primera mitad de la década de 1970 conoce su época de mayor esplendor y llega a contar con 65 trabajadores. Hacia el año 1985 fallece su dueño y fundador, y sus hijas se hacen cargo de la dirección de la empresa. Luego de atravesar varios períodos de bonanza y también de crisis, sus dueñas decidieron cerrar sus puertas de la calle Alvear al 100 a principios del año 2000.

Apremiadas por las deudas que no podían soportar, les comunican a los once trabajadores que no contaban con el dinero suficiente para abonar indemnizaciones, “sólo contaban con las maquinarias y herramientas”.

Ante esta situación, los trabajadores deciden la conformación de una cooperativa de trabajo para continuar con la actividad productiva. La salida colectiva se plantea como una solución superadora de la salida individual, puesto que con cada máquina por separado, los trabajadores no podían montar talleres personales. La opción más conveniente era mantener el conjunto de maquinarias y montar nuevamente una empresa que se dedicara a la misma actividad que la anterior.

Por este motivo, se acercaron a la Dirección de Cooperativas de la Municipalidad de Rosario, quienes les sugirieron la constitución de una cooperativa de trabajo. Desde esta Dirección, acompañaron a los trabajadores para la tramitación de la documentación pertinente y también en el proceso de instrucción y aprendizaje de los principios y valores del cooperativismo. Si bien comienzan a operar en agosto de 2000, en marzo de 2001 reciben su matrícula.

Hacia mediados de junio de 2000, a los dos meses de cerrada la empresa anterior, logran mudar el acervo a un local alquilado en calle Vélez Sársfield 7058, en el noroeste de la ciudad.

Al momento de comenzar con las actividades, los trabajadores asociados en la cooperativa solicitaron préstamos a sus familiares para poder adquirir materias primas y la contratación e instalación de los servicios de electricidad, gas, agua y teléfono. Para poder realizar la mudanza, tuvieron que contratar los servicios de Drake, una empresa especializada en trasladar maquinarias pesadas. En total, el peso de las mismas rondaba las 15 toneladas. Como no contaban con el dinero en efectivo suficiente, canjearon un torno paralelo y horas de trabajo a favor de esa empresa.

En la actualidad se dedican a la fabricación de todo tipo de herramientas de corte para distintas ramas de la industria:

- Industria Metalmecánica: Fresas, Creadores, Cuchillas para tallar engranajes (tipo Fellows), Ejes estriados, Cremalleras, Tornillos sin fin y especiales, Brochas, Escariadores, Cuchillas industriales para guillotinas.
- Industria Maderera: Cuchillas chiperas, para garlopas y cepilladoras, fresas.
- Industria del plástico y del caucho: Cuchillas de todo tipo.

La producción está destinada principalmente al mercado interno. Sus productos son vendidos en las provincias de Entre Ríos, Misiones, Córdoba, Buenos Aires y Santa Fe.

La cooperativa está compuesta por diez trabajadores, todos asociados. Siete de ellos son socios originales, dos se incorporaron luego de realizar las pasantías de una escuela técnica del barrio y otro es un trabajador de la cooperativa Ruedas que se incorporó a HU luego de la disolución del CMR.

## *2. El proceso productivo y cadena de valor.*

Los productos fabricados por Herramientas Unión son diversos y dependen de los requerimientos específicos de cada uno de los clientes. Se trata de productos no estandarizados elaborados en series cortas adecuados a los pedidos y encargos. “Entre las herramientas de corte que hacemos para la industria metalmecánica están los creadores, brochas, fresas de distinto tipo. Hacemos lo que el cliente necesite: machos y mechas especiales, porque con las comunes no podemos competir. Producimos lo que no hay en el mercado”, explica uno de los trabajadores de la cooperativa.

El principal problema que enfrentan en la producción se debe a la antigüedad de las máquinas, que no les permite realizar una producción en serie; el cambio de máquinas y de herramientas durante la producción les genera bastantes tiempos muertos. Sin embargo, esta forma más “artesanal” tal como la definen los trabajadores, les permite un mayor grado de control sobre las piezas. Por este motivo, es reconocida la calidad de sus productos.

Respecto a sus competidores en el mercado, identifican principalmente dos empresas nacionales, radicadas en la provincia de Buenos Aires. La principal ventaja frente a los mismos se presenta en el precio y la calidad de herramientas especializadas.

Las principales desventajas se refieren a que aquellas otras empresas, por el gran volumen de producción, pueden integrarse verticalmente hacia atrás al importar directamente las materias primas evitando costos de intermediación. Como las compras de materia prima, dados los bajos niveles de producción por parte de la cooperativa son de volumen pequeño, no les permite poder importar directamente. Eso hace que tengan altos costos de materias primas.

El principal insumo que utilizan es el acero. El proveedor principal es Acindar que importa estos productos.

En el transcurso de estos siete años de autogestión, lograron conservar y recuperar la anterior clientela y mejoraron las relaciones a través de un mayor contacto y brindando servicios de post venta. También lograron aumentar la cartera de clientes, tal es el caso de Celulosa Argentina, a quienes les proveen de cuchillas industriales.

Contratan servicios de terceros para la contabilidad de la empresa, la limpieza y el mantenimiento y asistencia técnica. Además, cuentan con servicios de auditoría externa para corroborar la calidad de los materiales.

Los trabajadores identifican dos causas principales que afectaron el funcionamiento de la firma. Por un lado, la reducción en la demanda de sus productos por la recesión económica de finales de la década noventa y la apertura de la economía que permitió la entrada masiva de productos importados a menor precio. Por otra parte, la falta de inversión e innovación en el parque industrial y problemas administrativos por parte de la gerencia anterior.

La situación macroeconómica del período pos devaluatorio, les ha permitido revertir la primera de las dificultades señaladas. Al incrementarse la demanda final de sus clientes, les garantiza un aumento en sus demandas.

Se han venido capacitando en administración y tratan de “hacer las cosas bien”. Han tomado cursos de capacitación en el área de cooperativismo dictados por la Dirección de Cooperativas de la Municipalidad de Rosario. Además están avanzando con la temática de seguridad en el trabajo, han obtenido un subsidio para abordar esta problemática y la dimensión de la higiene en el trabajo. También han realizado diversas capacitaciones para adquirir los conocimientos para el manejo de maquinarias automáticas, como de tornos de control numérico, pantógrafo y de centro de mecanizado. Resaltan que el proceso no ha sido fácil, y que ha sido mucho lo que han ido aprendiendo a lo largo del mismo. Asimismo, indican que han tenido que incorporar el uso de computadoras, internet, correos electrónicos y programas de diseño y de herramientas básicas de manejo de computación.

El área administrativa de la empresa está a cargo de uno de los socios originales, y se ocupa de todo lo que concierne a cobro, pagos, buscar materiales, precios, la relación con nuevos y antiguos clientes, entre otros.

La transformación de Herramientas Unión en una empresa autogestionada por sus trabajadores implicó la redefinición de sus objetivos centrales; la tradicional “maximización de beneficios” se sustituyó por la recuperación y generación de ingresos dignos para sus integrantes. Asimismo, la nueva firma se reorganizó a fin de propiciar la

participación democrática de todos sus trabajadores en las decisiones, los beneficios y la propiedad. La conformación de la cooperativa de trabajo Herramientas Unión Ltda. instauró dentro de la empresa nuevos principios y normas de organización asociados con la participación conjunta de los trabajadores en la propiedad y los beneficios de la empresa. Las asambleas, por su parte, se propusieron como la herramienta central para efectivizar la participación democrática en las decisiones y la gestión.

El colectivo está compuesto por trabajadores con amplia trayectoria en el rubro, con una gran capacitación laboral. Gracias a subsidios recibidos han incorporado nuevas máquinas, y con ello, nuevos trabajadores, estudiantes de una escuela técnica del barrio que realizan sus pasantías en la recuperada.

Han contado con el apoyo de la Municipalidad de Rosario, a través de la Dirección de Cooperativas, de la Comisión de Fondos de Emprendimientos Productivos y de la Secretaria de Producción. También han recibido la colaboración de la provincia de Santa Fe para el financiamiento de los stand en distintas ferias (como en el caso de Feriagro) y de la Universidad de Rosario, tanto por parte de estudiantes como de la institución. Además, han obtenido un subsidio para la adquisición de una máquina automática (centro de mecanizado) del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación.

## **LA DIMENSIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE SEGUNDO GRADO**

### ***FACTA, Federación Argentina de Cooperativas de Trabajadores Autogestionados***

La Federación Argentina de Cooperativas de Trabajadores Autogestionados (FACTA) es una organización de segundo grado que reúne a cooperativas de trabajo que se han constituido a partir de empresas preexistentes (empresas recuperadas por sus trabajadores) como cooperativas de trabajadores que no han surgido por esta vía. Surge como una de las escisiones del Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas (MNER), el primer movimiento colectivo que nuclea estas organizaciones a partir de fines de 2006. Está conformada por aproximadamente 60 cooperativas de distintos lugares del país, de la provincia de Santa Fe, Buenos Aires, Capital Federal, Córdoba, Mendoza, Misiones, Jujuy, Formosa y Entre Ríos.

Con esta herramienta, se proponen “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”.

En la declaración de principios, esta entidad se asume “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”.

La importancia de FACTA en este trabajo obedece a que ocho de las nueve empresas recuperadas de la ciudad conforman este espacio. Sólo el supermercado La Toma no forma parte. De todas maneras, eso no implica que no existan relaciones entre éste y otras cooperativas rosarinas asociadas a FACTA.

La regional Santa Fe está compuesta por veinte empresas recuperadas de la provincia (de las veintidós que se indicó en cuadro I) y se reúnen regularmente una vez por semana junto a las demás cooperativas y asociaciones que integran el espacio. Entre las empresas recuperadas podemos mencionar a la Cooperativa de trabajo Vitrofin limitada (Cañada de Gómez), la cooperativa de trabajo Jabonera Cañada Rosquín Limitada (Cañada Rosquín), la cooperativa de trabajo Electromecánica Barrancas Limitada (Barrancas), la Cooperativa de trabajo Santa Isabel (Cotراسي) (Santa Isabel) y la Cooperativa de trabajo Coptravi (San Lorenzo). Como no cuentan con un lugar físico propio, han acordado con la Asociación Civil Nodo Tau para realizar las reuniones en el salón de esta Asociación.

En el marco del presente trabajo, este tipo de construcción de espacios de segundo grado lo vinculamos con la posibilidad y capacidad de transformar el entorno. Cada empresa actúa y se relaciona en un mercado determinado. En ese momento la capacidad de acción de cada una se corresponde al lugar que ocupe o la forma en que se posiciona en la cadena de valor. Sin embargo, el entorno es un factor clave para la propia supervivencia de la empresa, tal como se señaló en el apartado donde abordamos la cuestión de sostenibilidad de estos proyectos. “El cambio del contexto estructural es condición para la viabilidad y sostenimiento de las iniciativas particulares” indica Coraggio (2007: 93).

En el mismo trabajo (Coraggio, 2007: 29), este autor identifica que desde la sociedad se ha dado dos tipos de respuesta para enfrentar los mecanismos de competencia que se establecen en el mercado. Una es del tipo “sálvese quien pueda y cómo pueda” y la segunda alternativa se ha constituido en torno a “agrupémonos para salvarnos”.

A partir de estas dos opciones, propone luego (Coraggio, 2007: 41) que desde la perspectiva de una economía social en construcción se agrega una tercer alternativa que estaría dada por la lógica de “transformémonos transformando el contexto”. Esto es, se plantea la transformación de la sociedad y del contexto en el que actuamos al mismo tiempo que se van produciendo transformaciones en las propias personas, producto de encarnar nuevas prácticas sociales asociativas. De ahí la importancia que le asignamos en este trabajo a estas instancias de segundo grado, pues permite a partir de la constitución de un nuevo colectivo social, incidir en el contexto.

### *Acciones emprendidas y proyectadas de la regional Santa Fe*

Desde el surgimiento de este nuevo espacio, que se constituyó en un nuevo actor social, varias han sido las actividades que han realizado e impulsado. Asimismo, se han vinculado con diversos organismos y organizaciones. En este apartado nos interesa indagar acerca de las relaciones de las empresas recuperadas de la ciudad de Rosario que establecen hacia afuera de las organizaciones. Podemos identificar, al menos, dos planos de relaciones. El primero, sería un plano desde la cooperativa, que se plasma en las relaciones que se establecen desde las firmas con otras empresas, organizaciones sociales o personas. El segundo plano identificado serían aquellas relaciones que se establecen desde las organizaciones de segundo grado. En este caso particular, las relaciones que se plantean a partir de FACTA como colectivo de colectivos.

Desde la regional santafesina de la Federación se ha promovido la inclusión de un área dentro de la Subsecretaría de Economía Solidaria de la municipalidad que se dedique a atender las particularidades de las empresas recuperadas. Sin embargo, los recursos que se destinan desde la subsecretaría son escasos y no cuentan con un presupuesto para incidir en la realidad de las mismas.

Una de las acciones que mayor repercusión ha tenido desde este espacio es el impulso a la construcción de un parque industrial para la ciudad. En el mismo, se planea la radicación de las diversas empresas recuperadas que integran la regional. La construcción de un parque industrial es una de las deudas pendientes por parte de la ciudad; a pesar del peso en la industria nacional que tiene la ciudad, aún no cuenta con ningún espacio destinado a la instalación de las empresas del sector manufacturero, a pesar de que ha sido puesto en varias oportunidades en el debate de la agenda pública. Las empresas recuperadas, a través de FACTA, han logrado dar impulso a este anhelo. La cooperativa Mil Hojas, por ejemplo, ha tenido varios inconvenientes con los vecinos por la actividad que desarrollan en un área urbana que en los últimos años se ha orientado más a la vivienda residencial.

Otra de las inquietudes planteadas por algunas de las cooperativas integrantes de FACTA es la concreción del proyecto de Registro de insumos y productos. La idea central es elaborar un listado con la información de productos que realizan las empresas recuperadas en particular y los emprendimientos de la economía social en general. A partir de contar con la información de qué realiza cada emprendimiento, se pueden establecer acuerdos con otros actores para la compra o venta conjunta o para el intercambio de productos sin intermediarios, como una de las herramientas para disminuir los costos de producción. Uno de los objetivos de esta iniciativa es la promoción de negocios y relaciones comerciales de largo plazo entre las organizaciones, a través de la divulgación de los productos y los requerimientos. Durante el año 2006 se asociaron con una ONG de la ciudad para la elaboración de un espacio de comercialización, Marca Cooperativa, aunque no se logró continuar con este proyecto. También durante ese año, han presentado un proyecto al Ministerio de Desarrollo Social para armar un archivo de recuperadas de la zona que no se pudo viabilizar.

Un proyecto que si se pudo concretar es la Maestría en Economía Social acordada con la Universidad Nacional de Rosario y la Facultad de Derecho.

A partir de este espacio se promueve un nuevo ámbito desde el cual se entablan relaciones sociales con otros actores. Uno de esos interlocutores es el Estado, en sus distintos estamentos. A su vez, desde la regional se promueven relaciones con otras organizaciones de la economía social. Por ejemplo el caso de la Cooperativa Comercio

Solidario, que se integró a la Federación, que aporta desde la perspectiva del consumo responsable y comercio solidario.

Establecen redes y alianzas productivas y no productivas que apuntan a procesos de desarrollo local y se vinculan con otros actores y agentes de la economía social, tales como entidades que promueven el comercio y precio justos, asociaciones o instituciones del tercer sector, organizaciones no gubernamentales, asociaciones y fundaciones que no persiguen fines de lucro.

A pesar de las diferencias (principalmente políticas) que existen entre las diversas Federaciones de empresas y fábricas recuperadas, se han logrado diversos acuerdos entre ellas, en los cuales participaron desde FACTA.

Según entiende Hinkelammert (2005; 309) la “globalización hoy implica que las amenazas que pesan sobre la humanidad son amenazas globales”. Por lo tanto, las respuestas a dichas amenazas también deberían ser globales. No es suficiente con respuestas locales y focalizadas.

Respecto a este punto, desde FACTA se han establecido alianzas y contactos con otras organizaciones sociales de otros países, tanto de América Latina como de Europa. Han participado del Foro Social Mundial y en el Primer Encuentro Latinoamericano de Empresas Recuperadas realizado en Venezuela. Estos espacios se promueven como lugares de encuentro y de disputa de hegemonía.

Además, han establecido relaciones con organizaciones de otros países, tales como con Legacoop de Italia con quien se integró una articulación para la confección de prendas de algodón (no incluye ninguna de las empresas de la ciudad de Rosario), con el movimiento cooperativista de España, en particular con Mondragón, con Venezuela con quienes llegaron al acuerdo para exportar productos del Consorcio.

### ***Reconstrucción de reuniones de FACTA Regional Santa Fe***

Las reuniones<sup>22</sup> de la regional se realizan una vez por semana y participan trabajadores de todas las empresas recuperadas y de otras cooperativas integrantes de la federación. Es un espacio horizontal y se establece un orden del día con los temas que se deben tratar.

Los distintos participantes llevan sus inquietudes y planteos de sus respectivas cooperativas. Se constituye un ámbito de interacción en el cual se genera un intercambio de información entre las empresas y todos los integrantes se empapan de las realidades de las otras empresas. Así se construye y circula la información sobre el conjunto de las recuperadas. Asimismo, se discuten temas de interés general, como ser que sucede a nivel nacional o internacional respecto al sector.

Se suelen tratar también temas comunes que atañen a todas las empresas, tales como las inquietudes sobre la participación de los trabajadores, o temas referidos al financiamiento, etc. Respecto a este último punto, uno de los objetivos es lograr constituir un fondo común con recursos de las empresas que hayan superado la etapa de recuperación y del estado para contar con capital de trabajo para apoyar los nuevos procesos de recuperación.

Una de las principales preocupaciones por parte de los trabajadores en estas reuniones es el involucramiento del resto de los compañeros. Los asistentes a las reuniones son por lo general los presidentes de las cooperativas, a pesar de que están abiertas a todos los trabajadores de las recuperadas.

Uno de los aspectos que se resalta es el poder enfrentar problemáticas comunes en forma conjunta. “La unión hace la fuerza”, resume uno de los presidentes. A la vez indica que “nos reunimos en FACTA porque vemos que una cosa es pelearla solos y otra distinta es lo que hacemos acá. Luchar todas juntas, esa es la salida; ese es el potencial nuestro que no tienen otras empresas”.

---

22 Los trabajadores nos han permitido participar de varias de estas reuniones.

Para otro de los presidentes con los cuales nos entrevistamos para este trabajo, expresa que en el ámbito de FACTA “trabajamos conjuntamente para ayudar a otras cooperativas, para formar redes y para hablar de problemas comunes”.

La figura de José Abelli es central en este espacio, ha sido uno de los impulsores de MNER y actualmente es uno de los referentes de FACTA. Es una figura clave en varios procesos de recuperación de empresas.

José Abelli ocupa una figura parecida a un coordinador. Es una persona convocante en torno a quien se nuclean los trabajadores de las diversas organizaciones. A la vez, es el único integrante de la Regional que conoce la realidad de todas las empresas.

Su vinculación con estas experiencias surge desde los comienzos de las mismas. Proviene del movimiento cooperativista, pues pertenece a la cooperativa Bergamaschi de Rosario. Su primer contacto data del año 2000, cuando se acercó a una empresa de la ciudad de San Lorenzo, vecina a Rosario, al frigorífico de pollos CoopTravi, que quebró en dicho año. Luego de esta primera iniciativa de recuperación los trabajadores de Mil Hojas se pusieron en contacto con Abelli y también les brindó asesoramiento sobre el funcionamiento de la forma cooperativa y los acompañó en el armado de la misma para comenzar el proceso de recuperación de la fábrica de pastas frescas.

A partir de estas experiencias empezó el armado para fundar y organizar el MNER y promocionar esta “nueva herramienta de la clase trabajadora”, según palabras del propio Abelli.

### ***ANTER una estrategia comunicacional***

Hacia mediados de 2005, las cooperativas nucleadas en el entonces MNER de la provincia de Santa Fe (actual FACTA), lograron poner en marcha un proyecto de comunicación colectivo: la Agencia de Noticias de Trabajadores de Empresas Recuperadas.

La idea fuerza de esta herramienta es la necesidad de contar con un espacio comunicacional que permita dar cuenta del funcionamiento de estos procesos

autogestionarios, en etapas de consolidación de las experiencias y no sólo noticias relacionadas con la lucha y resistencia de las mismas.

Para esta tarea se convocó un grupo de trabajadores de la comunicación de la ciudad para la construcción de una página web ([www.anter.org.ar](http://www.anter.org.ar)) en la que se tengan lugar noticias relacionadas con las actividades de las experiencias.

En ese espacio se levantan notas de la constitución de FACTA, de reuniones de FACTA, de acuerdos con otras organizaciones, de Acuerdos internacionales, y de los nuevos acuerdos de cada empresa en particular en el mercado, acuerdos y convenios de las recuperadas, surgimiento de nuevas experiencias autogestionarias. Desde este equipo también se comenzó la edición de la revista de FACTA.

### ***Centro Mecanizado Rosario, un caso de asociación entre cooperativas promovido por FACTA Santa Fe***

Desde que comenzamos con esta investigación, tres empresas recuperadas han dejado de producir: Fader y Ruedas Rosario (nucleadas en el Centro Mecanizado Rosario -CMR-) y la cooperativa de trabajo Rich. A continuación nos detendremos en el caso del CMR y la conformación del Consorcio Cooperativo Rosario. En anexo se narra brevemente el caso del restaurante Rich.

El Centro Mecanizado de Rosario se creó a partir de la decisión de los trabajadores de dos cooperativas de trabajo (que no lograron recuperar sendas empresas) de asociarse y comenzar un nuevo emprendimiento. Desde un principio, lograron el apoyo de la regional santafecina de FACTA.

Estas cooperativas tienen muchas similitudes. Ambas están integradas por trabajadores de empresas metalúrgicas (ambas muy reconocidas en sus respectivas ramas de actividad) que intentaron recuperar las fábricas en las que desempeñaban sus funciones, y por diversos inconvenientes (principalmente con los respectivos jueces que llevaban adelante los procesos de quiebra de las mismas) no han logrado impedir que sean rematadas. Sin embargo, luego de mucha incertidumbre lograron constituir el CMR.

La cooperativa de trabajo Fader limitada se constituyó a partir del cierre de la empresa Fader, dedicada a la fabricación de bochas, compresores de frío para heladeras, aires acondicionados y freezer. Era la única empresa del país que producía estas piezas y llegó a contar con más de mil trabajadores entre sus plantas de Rosario y de Sauce Viejo.

Los integrantes de Ruedas Rosario trabajaban en la empresa Cimetal, única fabricante de llantas en el país. Llegó a tener más de trescientos empleados, pero los malos manejos en la administración y las políticas económicas del país llevaron a la misma a presentar su auto quiebra, según el relato de sus ex trabajadores.

Puesto que estos trabajadores no lograron recuperar el inmueble, las maquinarias o las matrices con las cuales trabajaban en las empresas fallidas, clientes, entre otros activos en juego, una de las decisiones que han adoptado como estrategia de reinserción es cambiar el rubro productivo.

Luego de la presentación de varios proyectos a diversos estamentos estatales (para lo cual recibieron ayuda del movimiento y un grupo de docentes de la Facultad de Ingeniería) lograron que el Ministerio de Desarrollo Social les otorgara un subsidio para la adquisición de dos tornos de control numérico, maquinarias y herramientas.

Contaron con el apoyo del estado municipal, que facilitó los trámites para el alquiler de un galpón en la zona oeste de la ciudad de Rosario; y se capacitaron en el uso de tornos de control numérico y centro de mecanizado para comenzar a mecanizar piezas para terceros. Así, una parte menor de los colectivos de trabajadores respectivos a las fallidas logró comenzar un nuevo proyecto productivo. Se pusieron en contacto con proveedores y distribuidores de Rosario, Buenos Aires y Córdoba.

Sin embargo, desde un principio, este proceso presentaba ciertos aspectos que complejizaban su sostenimiento. En primer lugar, eran personas que no se conocían y que venían de empresas diferentes y de procesos de desgaste. En segundo lugar, al no haber podido realizar un producto nuevo y dedicarse a realizar piezas para terceros, la cohesión inicial del grupo comenzó a erosionarse por la falta de trabajo.

Durante el año 2008 junto a Herramientas Unión y a DIC (otra empresa recuperada de la ciudad con quien no nos pudimos poner en contacto) conformaron el Consorcio

Cooperativo de Rosario, una singular relación que establecieron empresas de la rama metalmecánica. Se contactaron con dos empresas privadas (Gherardi y VHB) de larga trayectoria en agroindustria para fabricar sembradoras para exportar a Venezuela. En el consorcio se realizó el montaje de las mismas.

Pese al apoyo con el que contaron, no pudieron lograr una continuidad en los procesos productivos y luego de un proceso de más de cuatro años decidieron separarse.

### **UNA PROPUESTA FINAL PARA REFLEXIONAR EN TORNO A EMPRENDIMIENTOS DE LA ECONOMÍA SOCIAL PARA FORTALECER PROCESOS DE DESARROLLO LOCAL**

Al momento de reflexionar en torno a la sustentabilidad de estos proyectos, nos preguntamos acerca de la forma en que estas empresas retoman sus actividades en el mercado.

Como ya indicáramos, estos procesos no comienzan como una organización o emprendimiento en el que los miembros se reúnen y deciden voluntariamente asociarse y comenzar con los trámites y pasos necesarios para poner en marcha al emprendimiento.

Son parte de un colectivo de trabajadores que desempeñaban funciones diversas en un establecimiento que en un momento dado, los dueños o quienes toman decisiones, optan por interrumpir la actividad productiva. Esta decisión es externa a los trabajadores, en tanto no se les consulta cuáles son sus preferencias. En algunos casos ni siquiera se les informa que la empresa está por cerrar sus puertas y se enteran una vez que la misma interrumpió sus actividades.

Su objetivo es la continuidad de la empresa a fin de mantener las fuentes de trabajo, por lo tanto la acumulación de capital no aparece como un fin sino como un medio para lograrlo. El trabajo es puesto en un lugar de centralidad y el capital pasa a un segundo plano convirtiéndose en un medio para sostener y remunerar el trabajo.

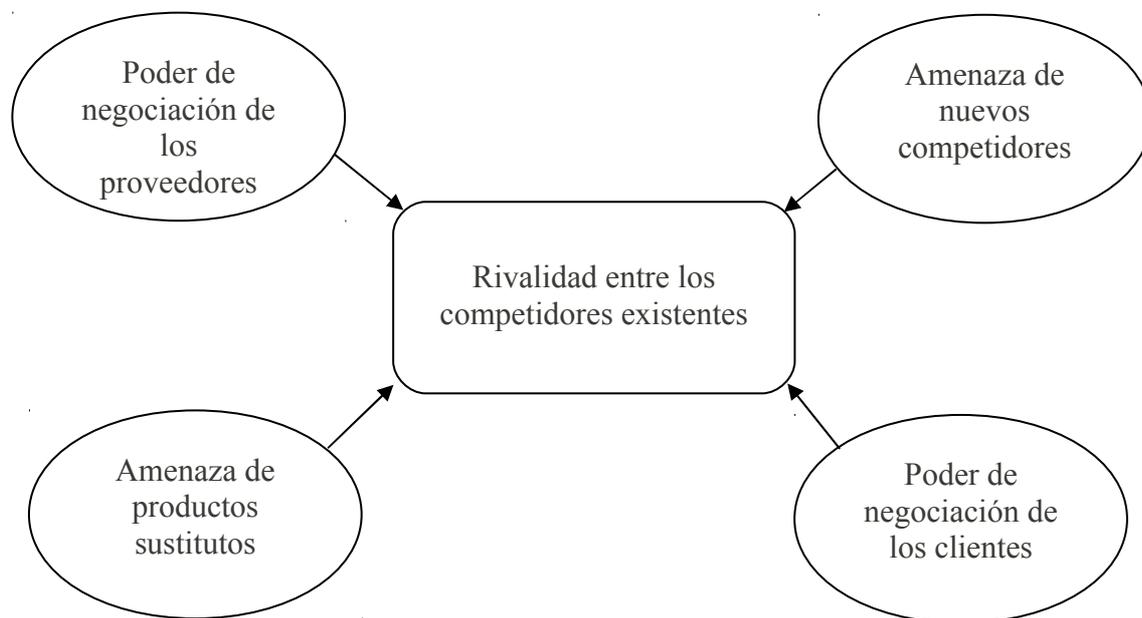
Estas remuneraciones las deben conseguir a partir de la reinserción en los mercados correspondientes dominados por empresas capitalistas que buscan la maximización de la ganancia. Por tanto, están sometidas a las presiones de la competencia y a las denominadas “leyes del mercado”. Una pregunta que surge, entonces, sería: ¿Cuáles son las posibles vías de reinserción? ¿Cuáles son las posibles estrategias que pueden desplegar para lograr el afianzamiento y crecimiento de las empresas?

Como hemos planteado, una de las alternativas es la relación solidaria. Tanto en Mil Hojas como en La Toma resaltan que estas prácticas fueron muy importantes en sus orígenes. Principalmente indican que sus primeras ventas estaban guiadas por la solidaridad de los compradores. Sin embargo, cabe preguntarse si es suficiente para sostener estas experiencias basadas en relaciones solidarias.

A continuación planteamos un análisis de posicionamiento de la empresa a partir de considerar los planteos de las cinco fuerzas de Michael Porter. Este autor plantea que el posicionamiento estratégico que las empresas deben lograr en el mercado para fijar el precio que maximice sus ganancias debe tener en cuenta las acciones de cinco fuerzas que lo determinan o condicionan.

Plantea que las acciones de la empresa se deben definir a partir de la consideración de estas cinco fuerzas que la determinan. Estas fuerzas, que se plantean en términos de amenazas, competencia y rivalidades, incluyen el poder de negociación de los clientes y proveedores, la amenaza de los productos sustitutos y de los nuevos competidores y la rivalidad entre los competidores existentes.

Estas situaciones pueden ser representar a través del siguiente esquema:



En este esquema se identifican los diferentes actores que constituyen el entorno en el cual se desenvuelven las acciones de las organizaciones.

Por un lado, están los competidores, tanto existentes como los potenciales entrantes al mercado. Estos son sujetos que producen los mismos bienes que la empresa en cuestión.

Por otra parte, respecto a los proveedores, la situación sería si tienen un poder suficiente como para fijar el precio de venta. Por ejemplo, si una empresa tiene un único proveedor, va a estar condicionada por el precio que el mismo le imponga. Distinto sería el caso en el que existen varios proveedores diferentes para el emprendimiento y éste puede optar entre los mismos y verse beneficiado por la competencia entre ellos de forma tal que pueda comprar al precio más bajo y conveniente.

Una situación semejante se plantea respecto a los compradores. Si los compradores están atomizados y se encuentran sin poder de organización, la empresa podrá imponer el precio que maximice sus beneficios. En cambio, si los compradores logran agruparse o si sólo existen uno o pocos compradores, estos pueden negociar un precio más bajo o más conveniente a sus propios intereses, en detrimento de los intereses de maximización del beneficio de la empresa en cuestión.

Estas fuerzas que este autor identifica en términos de rivalidad, amenaza y poder de negociación pueden ser redefinidas y reformuladas en otros términos para las empresas de la esfera de la economía social. Para ello es necesario plantear otras relaciones que impliquen cooperación y solidaridad con los clientes, los distribuidores y los proveedores, en cambio de relaciones de competencia, pero que apunten a afianzar la sostenibilidad de las empresas.

Así, al momento de analizar el lugar de las empresas en el mercado, hay que considerar el peso de los actores intervinientes y la posibilidad de cada una de poder lograr un mejor posicionamiento.

Al estudiar el peso y papel de los proveedores, en la mayoría de los casos analizados y en particular en los emprendimientos manufactureros, vemos que adquieren sus materias primas en el mercado por lo general a empresas oligopólicas con gran poder de negociación. A pesar de que indican que les gustaría, no pueden encargar sus materias primas a distintos emprendimientos sociales.

Hay cuestiones que están presentes en lo discursivo, pero ausentes a la hora de llevar a la práctica, por las principales características de estas empresas. Un ejemplo de ello es la cuestión ambiental. En las prácticas cotidianas, no tienen en cuenta las externalidades, de sus procesos productivos, o compran las materias primas a fábricas que contaminan en sus procesos de producción.

Durante los encuentros con los trabajadores de la fábrica de pastas Mil Hojas, manifestaron reconocer la relación de interdependencia con los clientes y proveedores.

Respecto a los clientes, identifican dos tipos. Por un lado, los clientes particulares, los consumidores finales de sus productos. Por otra parte, los clientes intermediarios, las granjas y pequeños negocios y almacenes que venden sus productos a los consumidores.

Respecto a los comerciantes y distribuidores mantienen relaciones cordiales y son fieles a los mismos. Ante una pregunta de por qué no abren una boca de expendio directa en otros puntos de la ciudad, respondieron que no quieren hacerlo para no dejar sin trabajo a los repartidores y a los negociantes. “Si ponemos un negocio en el medio de la zona que tienen los repartidores, los matamos, los dejamos sin laburo. Y las granjas y negocios

chicos, no te digo que se funden, pero les baja la venta terriblemente. Por ahí, uno no camina cinco cuadras y prefiere comprar en la granja de la esquina, pero otros no. Van al otro negocio y listo”.

Desde el análisis de las cinco fuerzas de Porter, encontramos que no tienen mucho poder de negociación con los proveedores de la principal materia prima que utilizan, harina, puesto que es una multinacional que no les rebaja en el precio. Los clientes y distribuidores no son un agente que represente una amenaza, por el contrario, quedó explayado en el párrafo anterior que mantienen relaciones por fuera de la lógica capitalista. Los productos sustitutos, actuales o de potenciales competidores, tampoco constituyen una amenaza, puesto que los consumidores prefieren la marca por la calidad de sus productos y otros por una cuestión ideológica, sea de “compre local” o bien por solidaridad con los trabajadores de una empresa recuperada de la ciudad.

Esta herramienta analítica permite una mirada sistémica de la organización y en ese sentido es que ha sido propuesta en encuentros con empresas recuperadas de Rosario. Desde la perspectiva de otra economía, estos planteos pueden ser redefinidos para empezar a pensar en otra lógica de “competencia” o concurrencia.

Esta propuesta se basa a partir de la articulación de otras relaciones, no planteadas en términos de amenazas y rivalidades, sino relaciones “armónicas” que contemplen acciones de cooperación y solidaridad con los agentes involucrados, esto es, clientes, proveedores, y oferentes reales o potenciales de productos o servicios similares. No relaciones de competencia por la supervivencia del más apto, que a su vez ve como peligrosa la competencia y donde el objetivo máximo y último es la maximización de ganancias con la posible eliminación de los otros actores del mercado. Se trata de reflexionar en torno a la concurrencia de diferentes actores que confluyen y construyen un espacio y relaciones de intercambio, en la construcción de otra economía.

Respecto a la fuerza de los compradores y proveedores, se puede pensar en la integración de los mismos en la cadena productiva, y en la posibilidad de articular las acciones con el fin de identificar las necesidades locales y poder satisfacerlas a partir de relaciones de cooperación y solidaridad, en pos del desarrollo local.

Respecto a la noción de competencia y concurrencia, entre las empresas recuperadas se pueden establecer relaciones no mercantiles entre empresas del mismo sector. Por ejemplo, el caso de las cooperativas Lo Mejor Del Centro y Rich. En lugar de considerar a Lo Mejor del Centro como una empresa de la “competencia”, los trabajadores del Rich jugaron un papel muy importante en los comienzos de la parrilla. En los inicios los trabajadores de Rich les brindaron asesoramiento técnico y ayuda económica y mercaderías en consignación. Recuerdan la anécdota que cuando cerró el restaurante, un cliente tenía convenido realizar el cumpleaños de 15 de su hija. Desde Lo Mejor del Centro se pusieron en contacto con el Rich y el cumpleaños se realizó en ese establecimiento, atendido por mozos de ambas cooperativas.

Finalmente, desde la perspectiva de la economía social que se propone en este estudio, se resalta que una posibilidad para potenciar procesos de desarrollo local descansa en la identificación de las necesidades locales. Esto permite evitar el surgimiento de cuellos de botella al momento de comercializar y realizar las mercancías. Sin embargo, esta vinculación es difícil de implementar en los procesos de recuperación de empresas pues poseen una estructura heredada difícil de ser modificada sin acceso a fuentes externas de financiamiento que permitan la reconversión de los procesos productivos con el fin de satisfacer las necesidades locales.

### *A modo de conclusiones*

En el presente trabajo nos propusimos analizar las relaciones posibles entre las empresas recuperadas de la ciudad de Rosario y los procesos de desarrollo local desde una perspectiva de economía social. Para ello, comenzamos con una caracterización de estas organizaciones y diferentes indicadores del crecimiento de las mismas.

Además, se realizó un recorrido por los principales aportes teóricos de ciertos autores que abordan la temática de la economía social y solidaria y adoptamos la propuesta de Hintze (2007) que lo considera como un campo en construcción en el cual se conjugan las prácticas e instituciones de la larga tradición de economía social con las nuevas formas autogestivas surgidas en los últimos años, incluidas las empresas recuperadas.

Señalamos, tal como proponen Abramóvich y Vázquez (2006), que la pertenencia de las organizaciones al mismo no está dada por las actividades ni los sujetos, sino por la *forma* en la que éstos desarrollan tales actividades.

Los motivos que dan inicio a las mismas han sido identificados en términos de “necesidad” y “convicción”. Respecto de la primera, se busca “satisfacer alguna necesidad fundamental, como obtener un ingreso económico y la manera para ello es el agruparse con otros”, mientras que el motivo de la convicción lleva a “querer emprender algo solidario donde se practiquen valores alternativos a los hegemónicos” (Guerra; 2006).

Por otra parte, a partir de las lecturas en torno al desarrollo local, y de los análisis realizados durante las entrevistas y visitas a estas iniciativas reflexionamos acerca de los alcances y limitaciones de este concepto. En esta línea, proponemos una visión integradora del desarrollo que contemple al desarrollo en su multidimensionalidad ampliando la mirada hacia el conjunto de relaciones sociales, culturales, políticas, institucionales, económicas y ambientales, considerando a la vez las particularidades de cada territorio y sus relaciones con otros espacios.

Al mismo tiempo, en relación a la expresión “local” destacamos la multiplicidad de significados y alcances que se le pueden otorgar, resaltando en este trabajo la noción de los espacios “locales” como ámbitos de desarrollo de las unidades socioeconómicas.

Finalmente, propusimos tres dimensiones analíticas de los procesos de desarrollo en las unidades socioeconómicas. Con ello buscamos ampliar la noción integral de desarrollo al identificar diferentes relaciones que se establecen en y desde tales unidades.

En relación a la primera de las dimensiones identificadas, la de los trabajadores que integran estas experiencias, destacamos que en los procesos de recuperación se produce una ruptura (no siempre deseada) de la relación laboral y salarial que da lugar a una relación autogestionada. En el marco de esta nueva relación laboral y configuración del ser trabajador surgen tensiones y nuevas situaciones que pueden devenir en fortalezas de la organización autogestionaria o bien se pueden convertir en conflictos difícil de superar, pudiendo incluso generar desgastes en la organización.

En relación a la segunda de las dimensiones identificadas, el desarrollo de las empresas recuperadas como organizaciones socioeconómicas, el estudio de las cooperativas Mil Hojas y Herramientas Unión, nos permitió conocer y caracterizar determinados aspectos de dos procesos de producción bajo la lógica de la autogestión. A partir del análisis de sus perfiles productivos, surge como interrogante la cuestión de la sostenibilidad de estas organizaciones en los mercados en los que actúan. Considerando que las empresas anteriores dejaron de ser rentables, ¿cómo puede garantizarse la continuidad del ciclo autogestionado sin modificar las producciones ni la inserción en los mercados? ¿Es suficiente con “hacer las cosas bien” y eliminar la renta empresaria?

Una dimensión que hemos destacado respecto al rol de las mismas en procesos de desarrollo local es la posibilidad de generar bienes y servicios que satisfagan necesidades locales. Para que ello sea posible, en muchos casos, es necesario redefinir sus procesos productivos. Una de las limitantes que se presentan a esta posibilidad es la dificultad al acceso al financiamiento. En este aspecto el Estado vuelve a ser un actor con un peso muy importante para avanzar en la sostenibilidad de estas experiencias.

En esta línea identificamos un conjunto de condiciones mínimas requeridas para la sostenibilidad de estas unidades socioeconómicas, entre las cuales destacamos la generación de valor a partir de la realización de actividades económicas socialmente validadas; que la retribución a los trabajadores prevalezca por sobre la acumulación de capital (como fin en sí mismo); contar con un conjunto de políticas públicas promoción y apoyo y un marco jurídico y legal que las contemple; solución definitiva a la cuestión de la propiedad; y avanzar hacia la transformación del entorno a partir de la relación con otros actores sociales. Además, hemos resaltado el papel significativo que tiene el compromiso de la sociedad apoyando estas experiencias.

En tercer lugar, destacamos que el desarrollo de organizaciones de segundo grado es sumamente relevante para la consolidación de las empresas recuperadas en su conjunto. Al respecto concluimos que aún no se han constituido como un actor de referencia a nivel local, en tanto no cuentan aún con una participación consolidada en conjunto en temas que atañen a la ciudad.

Asimismo, otro de los aspectos a potenciar que hemos identificado es el abordaje de encadenamientos productivos locales que privilegien el fortalecimiento de estas organizaciones, a través de relaciones de solidaridad y comercio justo, no solo entre empresas recuperadas, sino también que incluya distintos emprendimientos que conforman la economía social.

Respecto al desarrollo local, desde una visión tradicional, las organizaciones socioeconómicas generan un impacto económico en lo local, regional y nacional. El espacio de “lo local” aparece como el anclaje “natural” de las empresas de la economía social en general y de las recuperadas en particular. A pesar de la creciente internacionalización de la economía en las últimas décadas, estas empresas están principalmente insertas en el espacio de lo local o de lo regional. Su predominante orientación a las necesidades locales constituye a nuestro entender un aspecto a fortalecer con políticas de promoción hacia este sector.

Para finalizar, a lo largo de este trabajo hemos pretendido reflexionar sobre los desafíos y potencialidades de las empresas recuperadas en tanto actores en la promoción de procesos de desarrollo local, en la construcción de otra economía, convencidos de este

conjunto de empresas presenta una serie de características propias que permiten establecer relaciones sociales de producción y organización del trabajo diferentes de las predominantes bajo la lógica capitalista, basadas en la autogestión.

## ANEXO

### **Cooperativa de trabajo Resurgir Limitada.**

Dirección: Avellaneda 1143.

Teléfono: 0341 438 0051.

Cantidad de trabajadores: 12

La fábrica de pastas H. Merlat S.A. cerró sus puertas a fines del año 2003. Esta empresa del centro de la ciudad, fue fundada en la década de 1970 y llegó a tener más de 20 empleados.

A partir de la constitución de la cooperativa, comenzaron a pelear por conseguir la ley de expropiación temporal de la marca y de las maquinarias. Se tuvieron que mudar del establecimiento que ocupaba la empresa anterior, en calle Salta y Moreno y por un tiempo trabajaron sin la habilitación municipal dado que el local no contaba con las normativas vigentes. Luego de un período de altas incertidumbres lograron las autorizaciones y habilitaciones correspondientes.

Una de las decisiones que tomaron como cooperativa fue tratar de no perder los clientes del barrio anterior, por lo que optaron por alquilar un local de venta en la otra cuadra.

Una de las formas que se dieron para garantizar una cantidad cierta de producción mensual es la fabricación de fideos frescos comercializados conjuntamente con la cooperativa Mil Hojas.

En este período han incorporado a cuatro nuevos trabajadores y han logrado estabilizar sus retiros, a pesar de las dificultades que han tenido al trabajar sin la habilitación y de problemas internos serios con tres trabajadores que formaron parte del consejo de la administración.

**Cooperativa de trabajo La Cabaña Limitada.**

Dirección: Balcarce 1046.

Teléfono: 0341 449 5222

Cantidad de trabajadores: 49

Desde 1944, La Cabaña se dedica a la elaboración de productos lácteos, manteca y crema de leche.

Es una de las empresas más reconocidas en el rubro y sus productos se comercializaban en varios puntos del país. Sin embargo, al igual que en otras empresas, la situación macroeconómica, aunada a conflictos administrativos derivó en la quiebra de la misma. El 22 de junio de 2006 sus trabajadores lograron comenzar una nueva etapa, asentada “en una nueva relación de trabajo basada en el respeto y en la opinión”.

Es uno de los pocos casos en la ciudad donde el sindicato, ATILRA, ha brindado su apoyo, desde el momento en que comenzaron los conflictos laborales: puso a disposición de la cooperativa a sus abogados y contactó a los trabajadores con otras empresas recuperadas de la ciudad. Si bien los trabajadores de La Cabaña no están afiliados, continúan teniendo buenas relaciones con el gremio.

Uno de los principales problemas con que se enfrentan es el espacio físico. El establecimiento fue vendido en el marco de la convocatoria de acreedores en septiembre de 2005. Con esta venta, los dueños adujeron que se iba a levantar una planta de mayor envergadura que les permitiera incrementar el volumen de la producción. Los trabajadores han solicitado a la justicia que interceda para lograr una extensión del contrato de alquiler por dos años más. En este plazo planean construir otro predio donde poder mudarse. Las principales opciones son dos, ambas fuera de la ciudad. Sin embargo, estiman que estos plazos se van a estirar debido al asalto que sufrieran a principios de septiembre, cuando les robaron entre 400 y 450 mil pesos.

Confían en que podrán superar esta etapa de consolidación porque “tenemos la certeza que los consumidores van a saber valorar estos productos elaborados con la mejor materia prima, al mejor precio de mercado, con mucha dedicación, con mucho entusiasmo, con mucha pasión y, por sobre todas las cosas, con mucha dignidad”.

Productos:

Mantecas: Inty, Lejanía, Rosaura, La Cabaña de Rosario y Cándida.

Cremas de leche: La Cabaña de Rosario.

Dulce de leche

Todos estos productos se ofrecen en diferentes tamaños y envases.

**Cooperativa de trabajo Lo mejor del Centro Limitada.**

Dirección: Santa Fe 1166.

Teléfono: 0341 421 9983.

Correo electrónico: lomejordelcentrocoop Ltda@hotmail.com

Cantidad de trabajadores: 20.

Los trabajadores de la cooperativa de trabajo Lo Mejor del Centro iniciaron el camino de la autogestión a comienzos del año 2007, tras ocupar durante casi dos meses el establecimiento luego que los ex propietarios cerraran sus puertas.

La reapertura de la parrilla y restaurante tuvo lugar el 17 de abril. Desde entonces, la cooperativa viene dando muestras de consolidación y crecimiento. “Todo esto es fruto del esfuerzo que estamos haciendo los trabajadores para que esto crezca y para fomentar al trabajo, al revés de los empresarios que crecen a costa del esfuerzo de los trabajadores”.

Luego de renovar el contrato de alquiler por los próximos tres años, decidieron habilitar el patio posterior del local. De esta manera agregaron 80 cubiertos, agrandando su capacidad de trabajo. Así, pueden atender a unas 240 personas a la vez. Han recibido un apoyo fuerte de otras organizaciones sociales de la ciudad y contaron con el asesoramiento de la cooperativa de trabajo Rich y la ayuda de la Subsecretaría de Economía Solidaria.

**Cooperativa de trabajo Nubacoop Limitada.**

Dirección: Cafferata 702. Local 15. Terminal de ómnibus Mariano Moreno.

Teléfono: 0341- 435 6489.

Cantidad de trabajadores: 16.

Este bar recuperado por sus trabajadores está ubicado en la estación terminal de ómnibus Mariano Moreno. La concesionaria anterior, Kanter S.A., decidió en octubre de 2001 cerrar el local.

La cooperativa de trabajo Nubacoop logró a principios del año 2003 reabrirlo, luego de una larga pelea judicial. En la actualidad está abierto las 24 horas atendiendo a los pasajeros que arriban y parten de la ciudad. Han renovado el contrato de concesión.

Al principio eran sólo cinco trabajadores. No sólo han podido incorporar más trabajadores sino que también han remodelado todo el bar, dejando la cocina a la vista. Se cambiaron los pisos, el techo y todo el mobiliario, incluida la barra.

**Cooperativa de trabajo El Nuevo Gourmet Limitada.**

Dirección: Solís 1049

Teléfono: Ivana Coria: 0341-156 72 1428

Cantidad de trabajadores: 7

Es la experiencia autogestionaria más reciente. En agosto del año 2006 el dueño de la rotisería Gourmet tomó la decisión de cerrar el establecimiento, y ofreció a los siete trabajadores del mismo las maquinarias y herramientas de trabajo como parte de las indemnizaciones adeudadas. El negocio había comenzado sus actividades a principios de 2004.

A fines de noviembre, los trabajadores lograron reabrir la empresa, a la cual decidieron renombrar como El Nuevo Gourmet. Han renovado el contrato de alquiler y obtenido las habilitaciones correspondientes a esta actividad.

**Cooperativa de trabajo La Toma Limitada.**

Dirección: Tucumán 1349.

Teléfono: 0341 424 7807.

Cantidad de trabajadores: 35.

El hipermercado Tigre fue una de las cadenas de supermercados e hipermercados más grandes de la ciudad de Rosario. Llegó a tener, incluso, algunas bocas de expendio en ciudades vecinas a la ciudad. Su dueño fue uno de los “empresarios más exitosos” de la ciudad que alguna vez se caracterizó por ser el centro económico de una de las zonas más activas en el país. La cadena comenzó a integrar actividades. Primero en campos de la sociedad anónima comenzaron a criar el ganado y parte de las frutas y verduras que luego comercializaban en sus góndolas. Luego instalaron en dos locales céntricos dos grandes patios de comida.

A fines de julio de 2001 comienza la lucha para impedir el vaciamiento de una de sus sucursales, en calle Tucumán y Corrientes, en pleno centro rosarino, a apenas cuatro cuadras de Corrientes y Córdoba, donde se emplaza la Bolsa de Comercio de Rosario. Los trabajadores lograron contar con el apoyo del sindicato Asociación Empleados de Comercio y de varias organizaciones sociales y estudiantiles. En septiembre de 2002 lograron la reapertura parcial del local.

Comenzaron con el estacionamiento, acondicionaron el antiguo patio de comidas, en la planta alta del establecimiento, donde emplazaron el comedor universitario con el apoyo de estudiantes de la Universidad Nacional de Rosario. Habilitaron un centro cultural, donde funciona una biblioteca popular. La planta alta, donde alguna vez hubo lugar para 600 comensales, la alquilan para realizar eventos, fiestas, actividades que realizan otras organizaciones sociales de la ciudad.

El local se reabrió como boca de expendio donde se exponen frutas y verduras de huertas comunitarias, ecológicas, productos artesanales, de otras empresas recuperadas o de otros emprendimientos comunitarios, con una mirada comprometida acerca de la comercialización de productos de la llamada economía social.

Coordinan sus actividades con la Subsecretaría de Economía Solidaria y en el lugar funciona otra cooperativa de trabajo que se dedica a la fabricación de pelotas de cuero y botines.

**Cooperativa de trabajo Herramientas Unión Ltda.**

Dirección: Vélez Sárfield 7058.

Teléfono: 0341 456 0471.

Cantidad de trabajadores: 10.

Correo electrónico: herramientasunion@yahoo.com.ar

Durante más de cincuenta años, la empresa Domingo Lentini S.A. se dedicó a la fabricación de cuchillas industriales. A principios del año 2000, a los trabajadores se les notificó el cierre de la firma. Como parte de pago de las indemnizaciones correspondientes se les hizo entrega de la maquinaria y herramientas. A partir de ello, decidieron la conformación de la cooperativa de trabajo, en junio de 2000, y alquilaron un nuevo local en la zona oeste de la ciudad y continuaron con la producción. Para esto recibieron la ayuda del estado municipal puesto que no contaban con el dinero suficiente para el traslado de las maquinarias. Los trabajadores identifican dos causas principales que afectaron el funcionamiento de la firma. Por un lado, la recesión económica de finales de la década noventa y la apertura de la economía que permitió la entrada masiva de productos importados a menor precio. Por otra parte, la falta de inversión en el parque industrial y problemas administrativos por parte de la gerencia anterior.

El principal problema que enfrentan en la producción se debe a la antigüedad de las máquinas, que no les permite realizar una producción en serie; el cambio de máquinas y de herramientas durante la producción les genera bastantes tiempos muertos. Sin embargo, esta forma más “artesanal” tal como la definen los trabajadores, les permite un mayor grado de control sobre las piezas. Por este motivo, es reconocida la calidad de sus productos.

El colectivo está compuesto por trabajadores con amplia trayectoria en el rubro, con una gran capacitación laboral. Gracias a subsidios recibidos han incorporado nuevas

máquinas, y con ello, nuevos trabajadores, estudiantes de una escuela técnica del barrio que en realizan sus pasantías en la recuperada.

Fabrican todo tipo de herramientas para corte para la industria metalmecánica, maderera, del caucho y plástica. Gracias a la ayuda del estado municipal pudieron alquilar un galpón al lado (que cuenta con otra oficina donde ubicaron la computadora) para poner algunas máquinas, ampliando su capacidad de trabajo.

**Cooperativa de trabajo 10 de septiembre Limitada.**

Dirección: Montevideo 5362.

Teléfono: 0341- 456 2338.

Cantidad de trabajadores: 9.

Correo electrónico: coop\_10deseptiembre@hotmail.com

Es una de las experiencias más recientes. Se trata de un taller mecánico ubicado en la zona oeste de la ciudad, en calle Montevideo 5362, en el cual sus trabadores se dedican a realizar tareas de chapería y pintura, cabina bicapa, electricidad y mecánica en general.

El taller Dipper cerró en noviembre de 2006, luego de problemas financieros a los cuales no les podían hacer frente. Uno de los dos socios, antes de fallecer, les pidió a sus trabajadores que continuaran bajo la forma cooperativa, en caso de que las cosas empeorasen. El otro de los socios, está llevando adelante acciones legales tendientes a quedarse con el establecimiento y las maquinarias y herramientas, desconociendo la labor de la cooperativa de trabajo y la voluntad de la otra parte.

En enero de 2007, los trabajadores, aún no nucleados en la cooperativa 10 de septiembre (es la fecha de nacimiento del socio fallecido), lograron reabrir la empresa, y ya han recuperado parte de los antiguos clientes, y han ampliado las líneas de financiamiento.

### **Cooperativa de trabajo Rich Limitada.**

Dirección: San Juan 1031.

El tradicional restaurante y rotisería Rich de la ciudad de Rosario abrió sus puertas en el año 1932, en el centro de la ciudad. Con una larga trayectoria en el rubro gastronómico, en los últimos años había incorporado los servicios de entregas a domicilio y catering para eventos.

La Cooperativa de trabajo Rich, reabrió sus puertas el primero de mayo de 2006, priorizaba tradicionalmente la cocina italiana y española, aunque su amplio menú daba cuenta de “los más sabrosos platos y variedades”.

Uno de los principales problemas que enfrentaron como cooperativa está relacionado con la venta del inmueble. La intención de rematar el edificio donde se emplazaba el Rich para edificar torres de vivienda fue la que privilegió la justicia. Son dos lotes. En uno se encontraba la rotisería y el salón del restaurante y el otro se utilizaba como estacionamiento para clientes y proveedores. Una de las soluciones que les plantearon fue la posibilidad de que continuaran con sus actividades en el local de rotisería y restaurante hasta la culminación de las obras en la torre que levantarán en el estacionamiento, y una vez finalizadas estas obras se trasladen a un salón que se construirá en tal lote. La respuesta de los trabajadores fue siempre contraria a este espíritu ya que deseaban recibir ambos lotes como parte de las deudas laborales, pelea legal que no lograron ganar. Uno de los principales argumentos que esgrimieron los trabajadores es que la municipalidad debería haberlo erigido como patrimonio cultural al tratarse de uno de los establecimientos gastronómicos más antiguos de la ciudad. A esta situación adversa se le sumaron distintos y reiterados problemas internos de administración con miembros del consejo. Finalmente, luego de una experiencia de casi tres años, los trabajadores decidieron cerrar la cooperativa.

### **Cooperativa de trabajo Dic Limitada.**

DIC era una reconocida empresa de carrocías, cuyos productos abastecían a las principales líneas de colectivos del país. En el transcurso del año 2001, luego de la quiebra y cierre de la empresa, se constituyó la cooperativa de trabajo DIC, que si bien en este

período no logró reiniciar la actividad que desarrollaba la fallida, se mantenía realizando reparaciones y mantenimiento a vehículos.

Lograron desarrollar el proyecto conjunto con el Centro de Mecanizado Rosario a partir del cual lograron exportar sembradoras al mercado venezolano. Sin embargo, luego de esa experiencia, se enfrentaron con diversos problemas internos de funcionamiento y un grupo de asociados ha solicitado la intervención del INAES.

Bibliografía:

ABRAMOVICH, Ana Luz y VAZQUEZ, Gonzalo (2006) Experiencias de economía social y solidaria en la Argentina en Fiorcinito Karina y Basualdo, Victoria, Transformaciones recientes en la Economía Argentina, tendencias y perspectivas. UNGS – Prometeo. Buenos Aires.

ALBURQUERQUE Paulo Peixoto (2004) Asociativismo. En Cattani (organizador) La Otra Economía. UNGS/Altamira. Buenos Aires.

ALBURQUERQUE Paulo Peixoto (2004) Autogestión. En Cattani (organizador) La Otra Economía. UNGS/Altamira. Buenos Aires.

ALVAREZ, Sonia (2002): "La invención del desarrollo social en la Argentina: historia de 'opciones preferenciales por los pobres'". En: Andrenacci, L. (comp): Problemas de política social en la Argentina contemporánea. UNGS/Editorial Prometeo. Buenos Aires.

ARELOVICH, Sergio; AGUIRREZABAL, Gerardo; DEUX MARZI, Maria Victoria (2006): Las llamadas "empresas recuperadas". Magnitud, alcance y perspectivas. Mimeo.

ARGUMEDO, Alcira; QUINTAR, Aída (2003): Argentina ante una encrucijada histórica. Estudios Sociológicos del Colegio de México. Vol. XXI. N° 63.

AROCENA, José (1988): Discutiendo lo local: las coordenadas del debate. Cuadernos del CLAEH, N° 45/46. Montevideo.

AROCENA, José (1997): Lo global y lo local en la transición contemporánea. Cuadernos del CLAEH, N° 78/79. Montevideo.

AROCENA, José (2001): El desafío local. Un desafío contemporáneo. Montevideo, Editorial Taurus- Universidad Católica.

AROCENA, José (2005): Globalización y diversidad: Un desafío para el desarrollo local. En Rofman, Adriana (compiladora): Universidad y desarrollo local. Aprendizajes y desafíos. Prometeo-UNGS. Buenos Aires.

ARROYO, Daniel (2006). “Hacia políticas sociales integrales de inclusión”. En Ministerio de Desarrollo Social: Foro Federal de Investigadores y Docentes. La Universidad y la Economía Social en el Desarrollo Local. 3° Encuentro. Buenos Aires.

BOISIER, Sergio (1999): Desarrollo (local) ¿de qué estamos hablando? Disponible en [www.cedet.edu.ar/sitio/administracion/agenda/boisier.pdf](http://www.cedet.edu.ar/sitio/administracion/agenda/boisier.pdf)

BOISIER, Sergio (2005): Una (re)visión heterodoxa del desarrollo (territorial): un imperativo categórico. En Rofman, Adriana (compiladora): Universidad y desarrollo local. Aprendizajes y desafíos. Prometeo-UNGS. Buenos Aires.

CALLIE, Alain (2009) Sobre los conceptos de Economía en general y de Economía Solidaria en particular. En Coraggio (Organizador) ¿Qué es lo económico? Materiales para un debate necesario contra el fatalismo. Ediciones Ciccus. Buenos Aires.

COHEN, Gerald (2001): Vuelta a los principios socialistas. En Gagarella, Roberto y Ovejero, Félix (compiladores): Razones para el socialismo. Editorial Paidós. Buenos Aires.

CORAGGIO, José Luis (2002). “La Economía Social como vía para otro desarrollo social”. Disponible en [www.coraggioeconomia.org](http://www.coraggioeconomia.org)

CORAGGIO, José Luis (2000): “La relevancia del desarrollo regional en un mundo globalizado”. En CORAGGIO, José Luis (2004): La gente o el Capital. Desarrollo Local y Economía del Trabajo. Espacio Editorial. Buenos Aires.

Coraggio, José Luis (2007): Economía social, acción pública y política (hay vida después del neoliberalismo). Ciccus. Buenos Aires.

Coraggio, José Luis (2007 b): Una perspectiva para la economía social. En Coraggio, J. L. (organizador): La economía social desde la periferia. Contribuciones Latinoamericanas. Editorial Altamira. Buenos Aires.

CORAGGIO, José Luis (2009): Economía del trabajo. En Cattani, Coraggio, Laville (org) Diccionario de la otra economía. UNGS/ALTAMIRA. Buenos Aires.

CORAGGIO, José Luis (2009): Sostenibilidad. En Cattani, Coraggio, Laville (org) Diccionario de la otra economía. UNGS/ALTAMIRA. Buenos Aires.

CORAGGIO, José Luis (2011): Alcances y desafíos de las prácticas de Economía Social y Solidaria. Ponencia en el panel “Interrogantes y desafíos” del Foro 2000-2010: Diez años de Economía Social - Otro Siglo - Otra Economía.

DANANI, Claudia (2004): El alfiler en la silla: sentidos, proyectos y alternativas en el debate de las políticas sociales y de la economía social. En Danani, Claudia (Organizadora): Política social y economía social: debates fundamentales. UNGS/OSDE/ Editorial Altamira. Buenos Aires.

DEFOURNY, Jacques (2003): “Orígenes, contextos y funciones de un tercer gran sector”. En VUOTTO, Mirta (comp.) Economía Social. Precisiones conceptuales y algunas experiencias históricas. Altamira. Buenos Aires.

DEPPELER, Héctor y ROCCUZZO, Ricardo (1991): El movimiento cooperativo. Revista “Rosario. Historias de aquí a la vuelta”. Número 12. Ediciones de acá a la vuelta. Rosario.

DESROCHE, Henri (1983): Las desigualdades del desarrollo cooperativo. En Desroche, H. El desarrollo intercooperativo, sus modelos y combinaciones. Intercoop. Buenos Aires.

DEUX MARZI, María Victoria (2006): Empresas recuperadas del Gran Rosario, nuevas modalidades de producción, gestión y distribución. En DEUX MARZI, María Victoria y Otros Experiencias de economía social y solidaria en Argentina y Brasil. Elaleph.com. Buenos Aires.

DEUX MARZI, María Victoria; VAZQUEZ, Gonzalo (2009): Emprendimientos asociativos, empresas recuperadas y economía social en Argentina. Revista Iconos N° 33. FLACSO. Quito.

DIEGUEZ, Ricardo (2007): Una propuesta provisional al funcionamiento de una economía mixta. Versión preliminar. Mimeo.

DIEGUEZ, Ricardo (2009): Macroeconomía y Economía Popular. En Cattani, Coraggio, Laville (org) Diccionario de la otra economía. UNGS/ALTAMIRA. Buenos Aires.

DI PIETRO PAOLO, Luis José (2001): Hacia un desarrollo integrador y equitativo: una introducción al desarrollo local. En BURIN, David y HERAS, Ana Inés (compiladores): Desarrollo local. Una respuesta a escala humana a la globalización. Ediciones Ciccus-La Crujía. Buenos Aires.

DRIMER A.K. y DRIMER B. (1981), Las cooperativas, fundamentos, historia, doctrina. Intercoop. Buenos Aires.

ENGELS, Federico (1974): El papel del trabajo en la transformación del mono en hombre. Editorial Polémica. Buenos Aires.

FAJN, Gabriel, coordinador, (2003): Protesta social, autogestión y rupturas en la subjetividad. Centro Cultural de la Cooperación. Buenos Aires.

FANELLI, J.M. y FRENKEL R. (1994), "Estabilidad y estructura: interacciones en el crecimiento económico", Documento 104, Serie Economía, CEDES.

FEDERICO-SABATE, Alberto (2007): ¿Es posible otra economía? El caso de las asambleas vecinales y la recuperación de empresas en la Argentina reciente. En Coraggio, J. L. (organizador): La economía social desde la periferia. Contribuciones Latinoamericanas. Editorial Altamira. Buenos Aires.

FERNANDEZ, Ana María (2006): Política y subjetividad. Asambleas barriales y fábricas recuperadas. Tinta Limón Ediciones. Buenos Aires.

GAIGER, Luiz Inacio (2004): Eficiencia sistémica. En Cattani (organizador) La Otra Economía. UNGS/Altamira. Buenos Aires.

GAIGER, Luiz Inacio (2007): La economía solidaria y el capitalismo en la perspectiva de las transiciones históricas. En Coraggio, J. L. (organizador): La economía social desde la periferia. Contribuciones Latinoamericanas. Editorial Altamira. Buenos Aires.

GARCIA ALLEGRONE Verónica, PARTENIO Florencia, FERNANDEZ ALVAREZ María Inés, (2004) En: Battistini (Ed). El trabajo frente al espejo. Continuidades y rupturas en los procesos de construcción identitaria de los trabajadores. Prometeo, Buenos Aires.

GHIOLDI, Carlos (2004): Supermercado Tigre. Crónica de un conflicto en curso. Coedición: TEL-NET, AEC, Prehistoria ediciones. Rosario.

GRELA, Plácido (1992): Los orígenes del sindicalismo. Revista “Rosario. Historias de aquí a la vuelta”. Número 20. Ediciones de acá a la vuelta. Rosario.

GUERRA, Pablo (2006): Qué es el consumo responsable. En Cartilla N° 3 de Economía solidaria. Material difundido por Obra Kolping. Montevideo.

HARVEY, David (2005): A brief history of neoliberalism. Oxford University Press. New York.

HELLER, Pablo (2004): Fábricas ocupadas. Argentina 2000- 2004. Ediciones Rumbos. Buenos Aires.

HINKELAMMERT, Franz (2005). El sujeto y la ley. El retorno del sujeto reprimido. EUNA. San José de Costa Rica.

HINTZE, Susana (2007): Políticas sociales argentinas en el cambio de siglo. Conjeturas sobre lo posible. Espacio Editorial. Buenos Aires.

HOBSBAWN, Eric (2006): La era de la revolución; 1789 - 1848. Editorial Planeta. Buenos Aires.

Informe del Segundo Relevamiento del Programa de Facultad Abierta(2005). Las empresas recuperadas en la Argentina. Facultad de Filosofía y Letras. SEUBE. UBA.

KOBILA, María Teresa, MORBELLI, Claudia, PAROLIN, Marisa, RODRIGUEZ GARAY, Rubén (2008): Complejidades culturales en la gestión de empresas recuperadas.

LA VACA (2004): Sin Patrón. Fábricas y empresas recuperadas por sus trabajadores. Una historia, una guía. La Vaca Editora. Buenos Aires.

LAVILLE, Jean Louis (2004): Economía social y solidaria. Una visión europea. Editorial Altamira. Buenos Aires.

MAX-NEEF, Manfred (1993) Desarrollo a escala humana. Conceptos, aplicaciones y algunas reflexiones. Nordan Comunidad-REDES Amigos de la tierra. Montevideo. Uruguay.

MUÑOZ, Ruth (2007): “Alcance de las microfinanzas para el desarrollo local. Microcrédito en el Conurbano Bonaerense: los casos del Banco Social de Moreno y la Asociación Horizonte”. En Las Finanzas y la Economía Social. Experiencias Argentinas. UNGS/Altamira. Buenos Aires.

OSERA Observatorio Social sobre Empresas Recuperadas y Autogestionada: [www.iigg sociales.uba.ar](http://www.iigg sociales.uba.ar)

PALOMINO, Héctor (2004): “La Argentina hoy - Los movimientos sociales”. Revista herramienta N27. Buenos Aires.

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

REBON, Julián (2004): Desobedeciendo al desempleo. La experiencia de las empresas recuperadas. Ediciones PICASO/La rosa blindada. Buenos Aires.

REBON, Julián, (2007): La empresa de la autonomía. Trabajadores recuperando la producción. Colectivo ediciones/Ediciones PICASO. Buenos Aires.

RIFKIN, Jeremy (1996): El fin del trabajo. Editorial Paidós. Barcelona.

ROFMAN, Adriana (2006): Políticas socioproductivas: un intento de adaptación del desarrollo local a la realidad del Conurbano Bonaerense. En Rofman, Adriana y Villar, Alejandro (compiladores): Desarrollo local, una revisión crítica del debate. Espacio Editorial. Buenos Aires.

SEVARES, Julio (2002): Porqué cayó la Argentina. Imposición, crisis y reciclaje del orden neoliberal. Norma. Buenos Aires.

SINGER, Paul (2007): Economía solidaria. Un modo de producción y distribución. En Coraggio, J. L. (organizador): La economía social desde la periferia. Contribuciones Latinoamericanas. Editorial Altamira. Buenos Aires.

SOUSA SANTOS, Boaventura de y AVRITZER, Leonardo (2002) “Para ampliar o canône democrático” en Santos, Boaventura de Sousa (org.) Democratizar a Democracia: os caminhos da democracia participativa.

STANKIEWICZ, François (1991) Las estrategias de las empresas frente a los recursos humanos: el tiempo de las revisiones. En Stankiewicz, F. (ed.) Las estrategias de las empresas frente a los recursos humanos. Buenos Aires. Humanitas.

SVAMPA, Maristella (2008): Argentina: una cartografía de las resistencias (2003-2008). En OSAL Octubre de 2008.

SZTULWARK, Sebastián (2006) El estructuralismo latinoamericano. UNGS. Buenos Aires.

VIENNEY, Charles (1982): Les modèles théoriques de référence en Socio-économie des organisations coopératives. Coopérative d' information et d' édition mutualiste CIEM. Paris.

VUOTTO, Mirta (comp.) Economía Social. Precisiones conceptuales y algunas experiencias históricas. Altamira. Buenos Aires.