

# Una empresa de trabajadores

## Apuntes acerca de los determinantes de las empresas recuperadas

Julián Rebón<sup>1</sup>

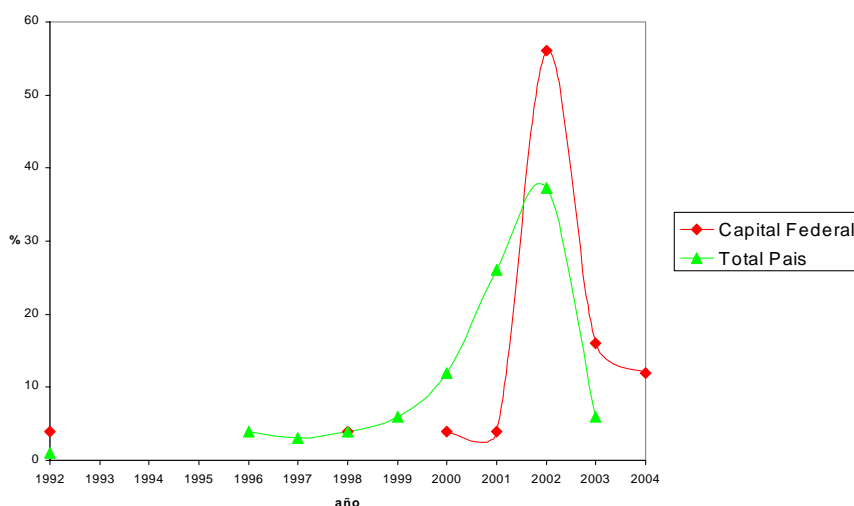
### Introducción

Mediados de los 80. En una fábrica de aluminio del Sur del Gran Buenos Aires, los trabajadores ocupan las instalaciones y se hacen cargo de la producción, formando una cooperativa ante el cierre de la empresa. Luego de un tiempo, llega a la fábrica un camión de caudales, del cual se bajan unos hombres con planillas, instalan en la puerta una mesita y pagan la indemnización a cada trabajador. El líder gremial pide a los trabajadores que no cobren y que realicen una asamblea. Pero no hay caso. Los trabajadores reciben su indemnización y se retiran. Esta fue una de las experiencias que durante los 80 y principios de los 90 tuvieron lugar. Trabajadores de empresas en crisis conformaron asociaciones, en su mayoría cooperativas. En ocasiones, estas constituían una estrategia de presión al empresario, en el marco de un conflicto laboral; en otras, significaba un avance sobre la dirección de la producción, al pasar el colectivo laboral a conducir la empresa. Sin embargo, el proceso tiende a estancarse y no logra una mayor difusión.

Diez años después, grupos de trabajadores de todo el país y de diversas ramas avanzan sobre la dirección de la producción. Las *empresas recuperadas* invaden la primera plana de los diarios, que destacan su originalidad.

Desde fines de la década pasada, y con particular intensidad a partir de 2001, miles de asalariados, probablemente más de 10.000, se hicieron cargo de alrededor de 200 empresas con procesos de quiebra, cierre y/ o importantes incumplimientos del contrato

**Gráfico 1: Distribución porcentual por año de las recuperaciones en Ciudad de Buenos Aires y total país. 1992-2004**



<sup>1</sup> Instituto Gino Germani de la Universidad de Buenos Aires- CONICET

salarial con sus trabajadores.

**Fuente:** Datos propios para Capital Federal y de Gabriel Fajn y Equipo (Centro Cultural de la Cooperación) a nivel nacional. Los datos a nivel nacional se restringen a mediados de 2003. Los de Ciudad de Buenos Aires, a julio de 2004.

Entre las pioneras de este nuevo ciclo, algunas empresas se nutrían de los cuadros forjados en las experiencias de los '80, por el contrario otras prácticamente desconocían su existencia. ¿Por qué un proceso cuya forma básica ya se encontraba preanunciada tiempo atrás, va a poder reproducirse en forma ampliada sólo en el contexto de fines de los 90? ¿Qué precondiciones le otorgan viabilidad?

En estas páginas pretendemos presentar algunas reflexiones con base en los primeros avances de un proyecto de investigación exploratorio sobre empresas recuperadas en el ámbito de la Ciudad de Buenos Aires.<sup>2</sup>

La hipótesis central de este trabajo establece que el avance socioproductivo sólo es posible a partir de la conformación de una fuerza social. Dicha alianza se constituye a partir del modo en que la crisis del orden social desestructura las condiciones de reproducción de las distintas identidades sociales que dan soporte al proceso, conformando las condiciones de su articulación.

### ***El contexto***

La reestructuración capitalista del territorio argentino, operada a partir de la última dictadura militar y consolidada con las reformas implementadas a partir de 1989, constituye un conjunto de cambios en los patrones de acumulación de capital y distribución del ingreso. Dichas transformaciones desplazaron progresivamente a la industria manufacturera como eje neurálgico y ordenador de las relaciones económicas y sociales de la economía, cediendo dicho lugar a los servicios y, fundamentalmente, al capital financiero ( Basualdo: 2001; Sec. Desarrollo Económico: 2003). La crisis de dicho patrón de acumulación registrada desde fines de los 90, y profundizada a partir de 2001, constituyó un proceso de *abandono parcial de la dirección capitalista de la producción*, expresado en quiebras, cierres y otras modalidades.

---

<sup>2</sup> Nos referimos al proyecto UBACYT "Sociogénesis y desarrollo del proceso de recuperación de empresas por los trabajadores" que se dirigió en el marco del Programa de Investigación sobre Cambio Social (PICASO) del Instituto Gino Germani de la Universidad de Buenos Aires. Además del autor de este artículo, participan en el mismo: Caruso, Leandro; Abduca, Leila, Antón, Gustavo; Saavedra, Ignacio; Cresto, Jorge, Ithurburu, Julio; Bernasconi, Laura; y Salgado, Rodrigo.

En relación a la fuente de datos utilizada en este artículo, trabajamos con un relevamiento realizado en el mes de julio de 2003 en 17 empresas recuperadas de la Ciudad de Buenos Aires. En dicho relevamiento se utilizaron diferentes técnicas de registro tales como encuestas, entrevistas semiestructuradas, registro fotográfico y observación. La encuesta tuvo como objeto explorar la composición social de los trabajadores y su opinión sobre diferentes temáticas. Se realizaron en total 150 encuestas distribuidas entre las distintas empresas. En cada empresa se realizó una entrevista con informantes clave para conocer la historia del proceso y las condiciones socio-productivas. Durante 2004, se entrevistaron a una docena de dirigentes de los distintos movimientos de empresas.

Para un mayor desarrollo de las hipótesis aquí planteadas, así como su correspondiente fundamentación empírica, véase *Desobedeciendo al desempleo. La experiencia de las empresas recuperadas* (Rebón: 2004).

La reestructuración del capital en los 90 afectó el consumo y reproducción de la fuerza de trabajo, incrementando su subutilización y pauperización. Con la crisis de fines de los 90 esta tendencia se potencia. En el espacio productivo, se produce una creciente *vulneración de las relaciones salariales*, bajo las modalidades de despido e incumplimiento salarial. En paralelo, tendieron a desaparecer las compensaciones laborales por despidos: en el punto más alto de la crisis, la indemnización deja de existir de hecho para una porción importante de los asalariados de las empresas que cierran.

En simultáneo, se expresó una *crisis del comando capitalista de la sociedad*. Su expresión más acabada la encontramos en los hechos de masas de diciembre de 2001 que enmarcan la caída del gobierno de Fernando De la Rúa. Con la crisis del “modelo” económico y la agudización de las contradicciones y rupturas al interior del bloque dominante, se desarrolla una creciente crisis de dirección. De esta manera, la dirección que hasta ese momento había expresado el comando capitalista y, con ella, sus personificaciones, comienza a ser cuestionada por dentro y por fuera de la clase dominante. Se produce una crisis de legitimidad que abarca a sus principales personificaciones. La ilegitimidad de la clase política alcanza una inusitada magnitud, que se extiende hacia otras instituciones, como la Justicia, las Fuerzas Armadas, el empresariado y los sindicatos. Casi todas las instituciones en que se apoyaba el orden social eran cuestionadas; el sistema en general estaba en descrédito ante los ojos ciudadanos.

Al calor de la crisis, se desarrolló uno de los más importantes ciclos de protesta social de las últimas décadas de la historia argentina. Desde fines de los 90, movimientos sociales de diverso tipo, de composiciones heterogéneas, invadieron las calles y los espacios públicos del país. Las distintas fracciones sociales, con diferentes tiempos e intensidades, se sintieron convocadas a la protesta. En este marco, grupos de diferente identidad y localización en la estructura social pusieron en crisis los disciplinamientos sociales y sus obediencias anticipadas; en su punto más alto, la protesta desencadenó un embrionario proceso de *autonomización* (PICASO: 2002). En el territorio estudiado, la autonomización se expresa en un heterogéneo proceso de avance sobre la dirección de la producción por parte de algunos trabajadores. Precisamente, el punto de partida estructurante de las recuperaciones lo encontramos en la crisis del comando capitalista en el ámbito de la producción, resultante del incumplimiento de las relaciones salariales y su retiro de la producción.

Por otra parte, las recuperaciones se nutren de los cambios y continuidades en el conflicto obrero de la última década. Se encuentran en continuidad con las tendencias a la defensa del empleo y pago de salarios atrasados, así como a la descentralización del conflicto.<sup>3</sup> La gran ruptura es que el sindicato como forma organizacional ha dejado de ser

---

<sup>3</sup> Las recuperaciones poseen continuidad con las metas de la lucha de los trabajadores durante los 90, aunque redefiniendo la forma de su realización: preservar la fuente de trabajo y luchar contra los despidos, significa ahora asumir la dirección de la producción. Por otra parte, los salarios adeudados, el otro gran componente del conflicto laboral en el período, es uno de los desencadenantes del reclamo en las empresas en crisis. La recuperación prolonga así una estrategia defensiva, la confrontación al proceso de vulneración de las relaciones salariales. No obstante, la trasciende al constituir nuevas relaciones de tenencia con el ámbito productivo. Para una descripción de las tendencias del conflicto obrero véase Spaltemberg (2000) y Gómez (2000)

dominante. El creciente debilitamiento sindical permitió a los trabajadores mayores grados de autonomización frente al mismo, posibilitando la innovación en los casos en que este proponía otra estrategia o se oponía al proceso.

### *Las recuperaciones*

Para avanzar en un análisis explicativo del fenómeno estudiado, es necesario considerar no sólo los elementos exógenos de los cuales se nutre el proceso, sino también las particularidades que presentan el trabajo y capital directamente involucrados.

El perfil arquetípico de las empresas involucradas corresponde a una fábrica de una antigüedad aproximada de 40 años, que en momentos de mayor expansión ocupó de 45 a 100 trabajadores y que, durante las dos últimas décadas, fue sufriendo progresivamente procesos de achicamiento que significaron, desde la perspectiva de la fuerza de trabajo ocupada, la expulsión de dos tercios de sus asalariados. El carácter predominantemente industrial del proceso debe ser destacado por dos razones que potencian el fenómeno. Por un lado, es uno de los sectores de la economía donde la destrucción de capital y la expulsión de fuerza de trabajo fueron más intensas. Por otra parte, es uno de los sectores con mayor experiencia organizativa, particularmente sindical, por parte de los trabajadores. No obstante, si bien el fenómeno tiene su origen en la industria, posteriormente se expande al sector servicios.

En líneas generales, podemos señalar que los empresarios desplazados en la mayoría de estos procesos son fracciones relativamente periféricas del capital. Esto favorece al proceso de recuperación al generar menos resistencia a su desarrollo.

En relación a los trabajadores involucrados podemos señalar que poseen una serie de atributos que potencian su participación en la recuperación: ser asalariados en “blanco” y con antigüedad en la empresa, ser jefes de familia, insertos en su mayoría en puestos de baja calificación y con niveles relativamente elevados de experiencia previa en organizaciones sociales y reclamos colectivos.<sup>4</sup> Con respecto a la experiencia organizativa, debemos destacar que el proceso instrumentaliza una cultura anclada en la rica historia de la clase obrera, tanto en función de la lucha por la recuperación como en la gestión de la producción. Así, la mayoría de los dirigentes registran importantes experiencias previas de lucha y organización. Por otra parte, una porción importante, aunque minoritaria, de los dirigentes eran jefes en la antigua empresa. No obstante, este conjunto de atributos no tiene por sí mismo capacidad de explicar el proceso.

---

<sup>4</sup> Estos trabajadores estables, que sufren un proceso de precarización o inestabilización y poseen una composición etaria envejecida, perciben que fuera de la empresa no conseguirán acceder a un trabajo y, mucho menos, a un puesto estable. El afuera se les aparece como un “vacío” donde no hay lugar para ellos. Su papel como jefes de familia hacía que su desempleo alterara estructuralmente al hogar en su conjunto. Preservar su empleo significaba no sólo defender su identidad sino la de toda la familia; en otras palabras, representaba poder “llevar el pan dignamente a casa”. La antigüedad, el haber compartido durante años el lugar de trabajo en establecimientos de baja estratificación interna, les proveerá de redes sociales que van a ser activadas en la recuperación. Por otra parte, las experiencias previas de lucha y reclamo les otorgan recursos organizativos.

La recuperación como determinación no nace espontáneamente de los trabajadores de cada empresa, sino de la articulación de estos con “otros”. En nuestra hipótesis, el rol de los *promotores* es central, ya que de ellos proviene buena parte de los recursos intelectuales, morales y materiales que viabilizan la recuperación. La pérdida del puesto de trabajo, en un contexto de virtual desaparición de la indemnización e imposibilidad de conseguir otro empleo, era vivida como una realidad injusta y catastrófica por el colectivo laboral. Pero esta percepción colectiva requería de la demostración de que era posible constituir una alternativa ante el destino que se presentaba como ineluctable.<sup>5</sup> Esta será la tarea central de los diversos destacamentos de promotores. Este rol lo cumplen los movimientos de empresas recuperadas, y en ocasiones sindicatos o partidos de izquierda.

Pero el proceso tampoco es causalmente deliberado o volitivo. El activismo no explica las condiciones de su desarrollo, aunque sin éste no hubiera existido. Su existencia permite que, en condiciones de crisis de un orden social, el proceso se desarrolle; al mismo tiempo, su precariedad y limitaciones explican que las recuperaciones no se expandan aún más en el marco existente. En suma, el proceso no tuvo un carácter espontáneo, ni se redujo a una inducción centralizada; emergió de forma *semi-espontánea*.

Los distintos promotores sugirieron y aportaron a los trabajadores diferentes alternativas al problema de qué hacer ante la situación que da origen al conflicto. Algunas resultaron más eficaces que otras como modo de defensa de la fuente de trabajo, y fueron convirtiéndose en dominantes. La lucha por obtener una cobertura legal es un eje central para el éxito del proceso, su no obtención implica riesgo de desalojo y dificulta el funcionamiento productivo. Aquellas organizaciones que encontraron salidas provisionarias con relación a la tenencia legal se difundieron con mayor intensidad. Precisamente, una de las condiciones que llevaron al debilitamiento de las fracciones de izquierda, que proponían la *estatización con control obrero*, fue la poca relevancia que le otorgaron a la necesidad de constituir una cobertura legal transitoria. Las estrategias –y su viabilidad– fueron el resultado de la experiencia e innovación del proceso de recuperación desde sus primeros años, y su progresiva acumulación y reelaboración por parte de sus promotores. No estaban predeterminadas en su totalidad desde un principio, forman parte de un *ensayo y error*, de una acumulación de saber, pero también de poder político y social que le dé viabilidad. La estrategia general se podría resumir en: hacerse cargo de la empresa, ocupándola si es necesario, formar la cooperativa de trabajo intentando negociar un arreglo provisorio con el dueño o juez para luego buscar su expropiación temporal por el estado.<sup>6</sup> En este sentido, cuando la quiebra no es el punto de partida se la busca para poder solicitar la continuidad

---

<sup>5</sup> Por ejemplo, la “idea” de que es posible autogestionar la empresa y de cómo hacerlo le es sugerida por actores externos; en el 90% de las recuperaciones, la idea es propuesta por otros. En la mayoría de los casos, proviene de las organizaciones de empresas recuperadas.

<sup>6</sup> En la Ciudad de Buenos Aires, otorgar a Cooperativas de Trabajadores la gestión de empresas en procesos de quiebra, y en menor medida en concursos de acreedores, se transformó a partir de 2002 en una política explícita del gobierno. Se considera a estas unidades productivas de interés público, lo cual da aplicación a la Ley de Expropiación. En su mayoría el Estado declara de utilidad pública el inmueble de la empresa por dos años, expropiándose en forma definitiva la marca, patentes y la maquinaria hasta un monto determinado y luego se otorgan en comodato a la cooperativa de trabajo. En teoría el Estado se hace cargo de los gastos que demande la ley, y una vez vencido el plazo de la utilidad pública la cooperativa tiene derecho a comprar el inmueble.

judicial<sup>7</sup> o un arreglo judicial informal y luego la expropiación. Cuanto antes sea posible, se inicia la producción. La elección de la cooperativa de trabajo como forma de organización no presupone una concepción cooperativista, su elección se debe a que esta era la forma jurídica preexistente que mejor se adaptaba a los fines perseguidos.<sup>8</sup> No obstante, mas allá de ciertas estrategias generales, cada caso tiene su particularidad.

El proceso ha sido un importante atractor de distintas fracciones sociales. En él, se condensan un conjunto de relaciones que trascienden a los trabajadores y promotores, involucrando diferentes sujetos con distintas funciones. En este contexto de crisis, fracciones de diversas orientaciones de la clase política y del ámbito estatal local van a mostrarse tolerantes ante las recuperaciones y propensas a su apoyo. Además, la protesta social y el proceso de autonomización van a proveer a los trabajadores de otros aliados, como las asambleas vecinales, grupos universitarios y piqueteros, entre otros.

### ***Fuerza social***

El proceso de recuperación de empresas se conforma como fuerza social. Se constituye una fuerza material que tiene un origen y un efecto social, y que como tal produce el desplazamiento de un conjunto de relaciones sociales por otras, posibilitando el avance y afianzamiento sobre los espacios semi-abandonados por la dirección capitalista de la producción, comenzando su reemplazo parcial. La defensa del trabajo nutre su fuerza moral, su capacidad de convertirse en argamasa de relaciones sociales en una confrontación. Su desarrollo es producto de la articulación de una embrionaria alianza que trasciende a las identidades presentes en las empresas.

Su punto constituyente lo encontramos en el modo que asume la crisis en los espacios productivos. Según la forma que ésta adquiere originariamente en cada unidad productiva la intensidad, secuencia y composición social del proceso van a diferir. Aquellas recuperaciones que nacen de procesos de quiebras y cierres tienden a dar origen a situaciones de baja conflictividad. Las empresas con esta característica tienden a encontrar como punto de origen una situación en la cual la figura del patrón de la empresa se encuentra “desdibujada”. La posesión pasó al terreno judicial, o el capitalista directamente abandonó la empresa. De este modo, los trabajadores encuentran menor resistencia a sus reclamos que si tuvieran que enfrentarse con el dueño directo. La contradicción es menor, la disputa por la empresa adquiere una forma más atenuada. Así, la intensidad del conflicto depende del interés que se afecte; cuando se lucha contra el patrón, la resolución es más difícil y la lucha más acentuada. Es más, el conflicto tiende a resolverse cuando se llega al momento de la quiebra, la cual ha sido un gran facilitador para formas de tenencia consensuadas en general.

---

<sup>7</sup> La continuidad laboral es un mecanismo previsto en la ley de quiebras, en el cual se le otorga transitoriamente el usufructo económico de la empresa a una cooperativa de trabajadores hasta tanto se sustancie el remate.

<sup>8</sup> El Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas es en la Capital Federal quien más ha propiciado esta estrategia.

**Cuadro 1: Intensidad del conflicto según presencia de quiebra y/o abandono y/o cierre en causa originaria**

		Intensidad del Conflicto		<b>Total</b>
		baja conflictividad	alta conflictividad	
Presencia de quiebra y/o abandono y/o cierre en causa originaria	si	88.9%	11.1%	<b>100%</b>
	no	12.5%	87.5%	<b>100%</b>
<b>Total Fila</b>		<b>9</b>	<b>8</b>	<b>17</b>
<b>Total Columna</b>		<b>52.9%</b>	<b>47.1%</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevistas a informantes clave de las unidades productivas.<sup>9</sup>

Por otra parte, la presencia en la recuperación de trabajadores articulados objetivamente al capital, gerentes y capataces, van a ser más frecuentes en empresas con situaciones de desaparición del capitalista privado, dado que, por esta misma razón, el avance sobre la dirección no entra necesariamente en contradicción con la patronal. Por el contrario, cuando es el conflicto es más fuerte, el obrero colectivo tiende a ser abandonado por las distintas personificaciones del capital y otros trabajadores, pero al mismo tiempo tiende más a convocar y recibir el apoyo de movimientos y actores sociales hasta entonces no vinculados a la unidad productiva.

El conflicto construye nuevos grados de unidad al interior de la clase. Pero esta unidad se da básicamente a nivel de la corporación empresa. Se produce un proceso de igualación en remuneraciones y en la toma de decisiones. La dinámica asamblearia que permea, con diferentes intensidades, a todas las experiencias es un claro indicador de igualación en lo referente a la función de dirección. Las empresas que atraviesan procesos de alta conflictividad tienden a producir, en mayor grado, innovaciones en sus resultantes productivas y organizativas, al menos en el corto plazo. Por ejemplo, al analizar el modo de distribución del ingreso o retiro de anticipo de utilidades en las nuevas empresas, registramos que aquellas empresas que en el pasado atravesaron conflictos de alta intensidad tienden a desarrollar más fuertemente un proceso de igualación “salarial” que en las de baja conflictividad.<sup>10</sup>

En suma, la crisis del comando capitalista de la producción en el marco ya reseñado, constituye el punto estructurante para su conformación. La desarticulación de distintas estructuras sociales va a posibilitar la construcción de nuevas relaciones entre distintas identidades. Como en toda fuerza social su articulación, se produce a partir de la realización

<sup>9</sup> La variable intensidad del conflicto se construyó a partir de las formas de lucha empleadas por los trabajadores discriminando si estas alcanzaron, o no, el estadio de la apropiación o intervención. Para construir este agrupamiento se probó su asociación con otros indicadores directos de conflictividad. Para más información véase Rebón (2004).

<sup>10</sup> Mientras que el 100% de las empresas que remuneran escalonadamente han pasado por procesos de *baja conflictividad*, el 60% de las que pagan igualitariamente provienen de casos con *alta conflictividad*. En total dos tercios de las empresas retribuyen igualitariamente.

de intereses objetivos para cada fracción involucrada y su vinculación con orientaciones ideológicas. La recuperación es la forma social que permite esta articulación.

Para las fracciones asalariadas estables que sostienen el proceso, representa la defensa de la ocupación, aún a costa de metamorfosear el carácter de ésta: para seguir siendo ocupados, dejan de ser asalariados. Se busca preservar una identidad que ha entrado en un proceso de descomposición. No se trata sólo de la obtención de condiciones de vida, sino también de una forma de su realización: el “trabajo digno”. En los testimonios de los trabajadores registramos la valoración del “trabajo digno” frente a otras alternativas como cartonear, convertirse en piqueteros, vivir del Estado o del “afano”. Este punto de articulación para todas las identidades socio-productivas no representa lo mismo, pero la brutal intensidad del desempleo en el mercado de trabajo hizo que aún para aquellos provenientes de los estratos superiores de los asalariados, la recuperación se convierta en una alternativa válida de reproducir su identidad social, o parte de ella. Para algunos cuadros dirigentes la recuperación va a terminar aumentando su poder social, constituyendo una reproducción ampliada de su identidad originaria o la constitución de una nueva. Para estos últimos, constituirá un plus de poder social.

Para los distintos cuadros obreros y de la pequeña burguesía que ofician de promotores, la participación en la lucha expresa también la búsqueda de expandir su acumulación de poder social. Estos sujetos forman parte de esos cuadros que la sociedad constituye, pero que no les otorga el poder social correspondiente. Los “movimientos” en las calles fue el modo en el cual muchos de estos cuadros encontraron la posibilidad de materialización de sus intereses en un período de crisis del poder político. Claro que esta búsqueda de poder se hace, aunque con diferentes gradientes, de acuerdo a valores morales y políticos que impregnan sus culturas. Para algunos de estos promotores, sobre todo para los que cumplen un papel de “ayudistas”, sólo es un modo de integrarse en un movimiento que valoriza su propia cultura. Para los dirigentes representa objetivamente un incremento de su poder político, en ocasiones objetivado en el acceso a cargos políticos o en su capacidad de incidir en el Estado.

La lucha de los recuperadores por “trabajo digno”, uno de los valores más preciados en ese momento en la sociedad argentina, los convertía en acreedores de diversos apoyos. Al enfrentar uno de los efectos centrales del proceso expropiatorio que asumía la crisis capitalista, van a encontrarse con la solidaridad de distintos movimientos que resistían el mismo fenómeno en otras dimensiones y localizaciones sociales. Las fábricas y empresas recuperadas eran vividas por muchos como la necesidad de “recuperar un país” que ya no existía.

Las asambleas y capas medias, que peleaban en las calles por un reordenamiento político y contra su pauperización, encontraron en las empresas recuperadas un aliado, que en el contexto post-19 y 20 de diciembre de 2001 era asimilado a su propia lucha. Para la pequeña burguesía que no encontraba en la sociedad que le tocaba vivir el lugar para el cual había sido socialmente construida, el proceso de recuperación emergía como una aventura que merecía ser apoyada. Por otra parte, se enlazaba con parte de su cultura democrática. “Los trabajadores conduciendo la producción” poseen una particular fuerza ideológica en



las capas medias ilustradas de la ciudad. La imagen convoca a cierto romanticismo proto-socialista que forma parte de la cultura progresista de estas identidades sociales.

Los piqueteros, en su lucha por obtener y defender subsidios, encontraron en estos trabajadores un grupo que les permitía ampliar su campo de alianzas, al mismo tiempo que los emparentaba con sus orígenes obreros y con su lucha originaria: el trabajo. Por último, para algunos asalariados activos, el proceso va a servir como forma de presión indirecta para obstaculizar la precarización de sus trabajos; de a poco, sobre todo en los territorios con mayor propensión a la recuperación, ésta se transformó en una amenaza para los patrones. Así, en ocasiones, “formar una cooperativa” sirve como amenaza para destrabar conflictos laborales.

En relación a la clase política y a funcionarios del Estado, las razones son diversas: simplemente porque no tienen costo político, por arreglo a valores y por estrategia de acumulación política en un contexto de crisis de legitimidad.

De este modo, se conforma una incipiente y original fuerza social que logra la obtención de cobertura legal provisoria. Así, la mayoría de las empresas en el ámbito de la Ciudad, conformadas como cooperativas de trabajo, obtienen una tenencia colectiva privada de la unidad productiva, ya sea bajo un arreglo judicial o bajo la forma de salida política con las denominadas expropiaciones temporales. Esta tenencia opera como una forma social de transición que permite soslayar la discusión acerca de la propiedad privada.

Por otra parte, esta fuerza social constituye condiciones para el inicio de la producción, las cuales van a ser potenciadas por el contexto en el cual toman lugar: el fin de la Convertibilidad y la posterior recuperación de la producción industrial tienden a convertir en rentable la producción. Además, la recuperación potencia su viabilidad al disminuir o desaparecer una serie de costos (financiero, empresarial, impositivo, laboral indirecto, etc.) y al tener como fin ya no la maximización de la ganancia, sino la obtención de condiciones de vida para sus asociados.

Frente al proceso, como alineamientos opositores al mismo, se encuentra la resistencia de diferentes identidades sociales tales como patrones afectados, algunos funcionarios judiciales y síndicos, algunos intelectuales representantes del capital, algunos cuadros políticos de la burguesía y sindicatos, y también otros trabajadores que no rompen la relación con sus patrones.

Las fronteras entre las fuerzas favorables y contrarias al proceso no están fijas: se corren y se vuelven difusas ante cada caso concreto. No logran constituirse plenamente como polaridades. La rápida expansión de las recuperaciones nos indica la legitimidad que estas poseen y la relativa incapacidad, hasta el momento, de otros sectores de constituir una alianza social opositora al mismo. También nos alertan del apoyo de fracciones del aparato del Estado y la clase política al proceso. Este elemento es central ya que con la atenuación de la crisis y la recomposición del régimen político en 2004, un sector de la clase política que anteriormente se alineaba a favor de las recuperaciones, parece haber pasado a formar parte de sus opositores.

## ***Recuperando dilemas: Producción y Reproducción***

En las páginas precedentes, hemos esbozado cómo un instrumento relativamente preexistente, el avance de los trabajadores sobre la dirección de la producción, sólo puede alcanzar su formación y desarrollo en las condiciones sociales adecuadas. Como todo instrumento, sólo una vez que están constituidas sus precondiciones sociales, sirve para viabilizar un conjunto de relaciones. Así, el avance sobre la producción comienza a dejar de ser sólo parte del deseo militante y se instala, con sus particulares condiciones, como realidad.

Más allá de la especificidad que asume el proceso en cada caso, podemos registrar una diferencia central entre las “recuperadas” y las empresas a las que éstas suceden: su carácter social no es capitalista. El consumo productivo de fuerza de trabajo asalariado al interior de la unidad productiva no es lo dominante. Por otra parte, la función de dirección pasa de estar en manos del capital a ser personificada por los trabajadores. Se registra un heterogéneo proceso de igualación, tanto en la toma de decisiones como en el reparto de los ingresos de la empresa. Menores son los cambios en cuanto a otras condiciones de trabajo, tales como la división de tareas o las formas de asegurar el cumplimiento laboral. Asimismo, el objetivo de estas unidades productivas sigue siendo vender mercancías, no cuestionándose el carácter capitalista a nivel social.<sup>11</sup>

En sus formas de ampliación, encontramos ejemplificaciones de las tensiones que enfrentan estas unidades. Con relación a la incorporación de nuevos trabajadores, se encuentra en tensión la idea de su integración como socios de las cooperativas en condiciones de igualdad, con la idea de incorporarlos como asalariados o socios con menores derechos o retribuciones. Además, en el criterio de selección de los nuevos trabajadores, predominan formas corporativas: los familiares de los socios y los ex trabajadores de las empresas son los sujetos preferidos. No obstante, en ocasiones se intenta trascender su carácter de emprendimiento privado, articulándose con la comunidad en diversos proyectos, como centros culturales y educativos, donaciones, entre otros.

Por otra parte, la embrionaria autonomía obtenida por los trabajadores, la ampliación de sus grados de libertad, requiere del desarrollo en correspondencia de relaciones de cooperación capaces de articularlos, conformando una nueva heteronomía más democrática. En este camino se enfrentan, por una parte, con el riesgo de la anomia si no logran constituir relaciones de cooperación y, por la otra, con la posibilidad de que la

---

<sup>11</sup> En el ámbito de la reflexión, estos trabajadores tampoco cuestionan al capitalismo. En este sentido, cabe destacar que en su reflexión o conciencia existe un proceso de identificación con los obreros y desocupados, y una relación de diferencia y oposición con los empresarios. Pero esta distancia con los empresarios no presupone un cuestionamiento al conjunto de relaciones que reproducen la existencia de esta identidad. En el ámbito de la conciencia teórica, la lucha económica anticapitalista no se encuentra legitimada. Al 92% de los encuestados le parece injusto que los trabajadores de una fábrica que paga los salarios en tiempo y forma expulsen al patrón y se queden con la misma. La escisión con el empresariado no cuestiona la relación capital-trabajo, sino la forma que ésta asume en un período: *despido y atraso salarial*.

débil autonomía constituida sea expropiada, dando lugar a nuevas sumisiones si se recurre a las viejas formas de regulación.

En suma, la crisis capitalista ha generado una respuesta no capitalista, al menos en lo inmediato, personificada por los trabajadores. En este proceso, los trabajadores constituyen nuevos grados de unidad y, embrionariamente, conforman una fuerza social que permite el avance sobre la producción. Sin embargo, esta fuerza no logra articularse y reproducirse con la misma capacidad en el tiempo. Enfrenta el riesgo de la disgregación una vez que cada empresa resuelve sus necesidades más urgentes y, en paralelo, la construcción de nuevas diferenciaciones en el seno de la clase. Si bien logra construir precondiciones para la producción, ésta prácticamente asume un carácter particular limitado a cada empresa, y no el de una fuerza social articulada productivamente. Así las empresas aisladas, esta vez de la mano de los trabajadores, vuelven a la competencia en el mercado, el cual una vez ya las puso en jaque. Cada cual empieza a seguir su camino. Pero ¿qué condiciones hay para que sobrevivan? ¿En qué medida lo lograrán sin sacrificar lo mejor de sus innovaciones? En esta última perspectiva, la autoexplotación, la burocratización, la explotación de otros trabajadores o el sometimiento a un capitalista en el ámbito de la circulación; son algunos de los riesgos latentes y, en ocasiones, manifiestos con los cuales se encuentra el proceso.

Pero el proceso no sólo enfrenta el riesgo de la normalización capitalista, también el desafío de su reproducción. El contexto que dio origen al proceso ha cambiado. En la actualidad, el cierre, al menos provisorio, del marco de depresión económica y crisis política, nos plantea interrogantes acerca de su desarrollo futuro. Esta nueva etapa es también la de la recuperación de la rentabilidad capitalista de la producción; lo que antes se abandonaba ahora empieza a ser deseado ¿Hemos alcanzado, entonces, la saturación del proceso? Nuevas recuperaciones, aunque sin el mismo ritmo, avanzan en diferentes unidades productivas. No obstante, enfrentan obstáculos, como la mayor facilidad para obtener otro trabajo por parte de los asalariados, en especial los más calificados; la pérdida de peso o “cambios” en antiguos aliados ante el nuevo contexto; así como la aparición de nuevos capitalistas dispuestos a “recuperar la empresa”. En este último sentido, se incrementa el riesgo de que distintos capitalistas intenten “recuperar” empresas recuperadas.

Si bien la acción del Estado siempre fue un elemento central en el desenvolvimiento del proceso, hoy adquiere renovada importancia para su expansión. En esta perspectiva, si el Estado nacional tomara como política de Estado la recuperación, la transferencia de recursos legales, financieros, tecnológicos e intelectuales permitiría un mejor funcionamiento de las empresas ya existentes y la ampliación de la experiencia a otras. Así, el proceso podría convertirse en un importante insumo para una estrategia activa de reconstrucción del aparato productivo del país. Si esta perspectiva se materializara, lo que hoy conocemos del proceso podría convertirse en su acumulación originaria, la construcción de una forma social, que luego en condiciones sociales diferentes a su génesis, adquiere su pleno desarrollo.

Por otra parte, los trabajadores tienen en sus manos el desafío de demostrar que es posible producir excedente económico “sin patrones”, y que el mismo puede ser reinvertido

productivamente. En primer lugar, su inversión en la ampliación de la producción al interior de la planta y, en segundo lugar, solidariamente, en la expansión del proceso a otras unidades productivas. De este modo, se pueden generar en forma autónoma mejores condiciones para la reproducción ampliada de la experiencia.

Más allá de cuál sea, en el futuro inmediato la evolución del fenómeno, un cambio en la cultura obrera empieza a conformarse. La *recuperación* se incorpora a la caja de herramientas de los trabajadores, pasando a ser parte de su repertorio de lucha. Y como todo instrumento disponible, podrá utilizarse en una más amplia escala en escenarios de crisis futuras, cuando las condiciones potencien su viabilidad.

### ***Bibliografía:***

Abduca, Leila (2003) “Caso por caso. El desarrollo del conflicto en cada empresa recuperada”, inédito.

Basualdo, D. M. (2001) *Sistema Político y Modelo de Acumulación en la Argentina. Notas sobre el transformismo argentino durante la valorización financiera (1976– 2001)*, Universidad Nacional de Quilmes Ediciones, Buenos Aires.

Dávolos, Patricia y Perelman, Laura (2003) “La intervención sindical en las empresas recuperadas. Un estudio de caso”, en *VI Congreso Nacional de Estudios del Trabajo*, ASET.

Fajn, G. y otros (2003) *Fábricas y empresas recuperadas. Protesta social, autogestión y rupturas en la subjetividad*, Centro Cultural de la Cooperación. Buenos Aires.

Gómez, Marcelo (2000) “Conflictividad laboral y comportamiento sindical en los ‘90: transformaciones de clase y cambios en las estrategias políticas y reivindicativas”, trabajo presentado en el seminario organizado por el PESEI–IDES, Buenos Aires.

Marx, Karl (1998) *El Capital*, Ed. Siglo XXI.

Palomino, Héctor (coord.) (2003) “El movimiento de trabajadores de empresas recuperadas” en “Revista Sociedad” 20/21, UBA, Buenos Aires.

Piaget, Jean (1988) *La explicación en sociología*, Planeta – Agostini, Barcelona.

PICASO (2002) "Conocer y enfrentar lo inhumano la desobediencia debida en acción" Programa e Investigación sobre Cambio Social (UBA), inédito.

Rebón Julián (2004) *Desobedeciendo al desempleo. La experiencia de las empresas recuperadas* Picaso – La Rosa Blindada, Buenos Aires.

Secretaría de Desarrollo Económico Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires (2003) “Empresas recuperadas. Ciudad de Buenos Aires” GCBA Buenos Aires.

Spaltemberg, Ricardo (2000) "Cambio y continuidad en el conflicto laboral. Un análisis sectorial", trabajo presentado en el seminario organizado por el PESEI – IDES, Buenos Aires.