

Diez años después. Dilemas actuales de las empresas recuperadas de San Martín¹

Mariela Molina (Becaria CONICET)

E-mail: molinamarie@gmail.com

Introducción

El deterioro de la *sociedad salarial* descrita por Castel (2010) en los países centrales, también pudo observarse localmente, a pesar de que el *salariado*² no haya alcanzado en ningún momento la magnitud que registró en Europa o EEUU. En Argentina, esta formación social ocupó un lugar central para la organización del trabajo y, su deterioro, a partir de los años setenta, puso de manifiesto la crisis y degradación del tipo de regulaciones originadas sobre la base del trabajo, en su forma de empleo asalariado. La versión argentina de este *ascenso de las incertidumbres* en el mundo del trabajo se plasmó en diversas formas observables en el crecimiento del desempleo y la precariedad laboral, el recorte de derechos ligados al trabajo, la disminución de las coberturas sociales y la erosión de las perspectivas de ascenso social en el imaginario colectivo, entre otras que dejan como saldo un escenario propicio para que una nueva crisis socioeconómica, a fines del año 2001, permitiera el resurgimiento y desarrollo de otras formas de organización de la producción y del trabajo.

Como señala Rebon (2008) durante los momentos más agudos de la crisis argentina surgió la necesidad de recuperar el trabajo, no sólo como forma de supervivencia sino también como modo de producción, que reconstruyera las condiciones de vida manteniendo la identidad como trabajadores de quienes participaban de estos procesos. Esta necesidad adoptó diversas estrategias que van desde el *cartoneo*, los micro-emprendimientos, el fugaz desarrollo de redes de trueque y además la recuperación de empresas por parte de los trabajadores afectados por el vaciamiento y cierre de sus respectivos establecimientos productivos. Sobre este último tipo de estrategia nos interesa posar la mirada, especialmente respecto de los dilemas que han surgido, transcurridos ya alrededor de diez años, desde la principal ola de procesos de recuperación de empresas.

Aunque es posible reconocer procesos de recuperación de empresas a partir de crisis anteriores a la de finales del año 2001, este trabajo se concentrará en aquellos procesos que

¹ En este trabajo se reformulan algunos conceptos presentados en la ponencia "Reflexiones sobre los procesos de recuperación de empresas en San Martín a una década de su formación" en el marco del panel "Proletariado, trabajadores y productores siglo XXI"

² Formación social particular basada en la asociación de derechos y garantías atadas a la condición trabajo asalariado.

se originaron a partir de esa fecha. Debido a que, entre otras razones, es a partir de este momento que la crisis muestra su faceta más cruda para la condición salarial y también porque pasados diez años, nos interesa hacer foco en aquellos casos que perduraron y sobrevivieron al contexto más propicio para su formación, para detectar cuáles son los elementos sobre los que se apoyan sus prácticas en el presente. Asimismo, analizaremos cuáles son los dilemas actuales que surgen al institucionalizarse las prácticas de autogestión del trabajo. El recorte geográfico de este trabajo se circunscribe al Distrito de General San Martín, en la provincia de Buenos Aires, donde la mayoría de los procesos de recuperación de empresas se originaron con posterioridad al año 2001³.

A los fines del análisis que se presenta a continuación, es preciso diferenciar entre aquellos dilemas propios de los momentos de conformación de las empresas recuperadas, que responden a la emergencia, de aquellos que surgen una vez que los procesos de recuperación de empresas se han ido institucionalizando, tanto de modo formal como informal.

En este trabajo, para analizar procesos de institucionalización recurriremos a los aportes de Dussel (2006:39), “En cierta manera la acción política es un momento puntual [...], contingente, perecedero. Con la repetición en el tiempo y la sistematización del campo político las acciones se *depositan*, se *coagulan* en instituciones, que acumulan lo alcanzado por las acciones estratégicas y son condición de acciones futuras. Las instituciones son condiciones condicionadas-condicionantes, como expresaba Marx acerca de la producción en los *Grundrisse*”.⁴

De manera que, los conflictos surgidos al principio se relacionaban con la forma de resolver la cuestión de la puesta en marcha de la producción, esto permitiría a los trabajadores en crisis conservar el trabajo aunque sea a costa de renunciar al estatus de asalariado. Al producirse la ruptura conflictiva con la patronal se rompe la relación capital-trabajo y, con ella, se pierde la condición de asalariados de los antiguos trabajadores de estas firmas vaciadas o quebradas.

³Incluso algunos procesos de recuperación de empresas surgieron con posterioridad al año 2008, cuando se da comienzo a otra crisis de acumulación de capital, que tuvo más fuerza en los países centrales pero que dejó sus impactos en el terreno local.

⁴Asimismo, este autor advierte que existe una diacronía de las instituciones o grados de cumplimiento de sus funciones. En su nacimiento, las instituciones responden a reivindicaciones negadas y por ello organizan el desarrollo de la vida o la legitimidad. Son disciplinas o límites de toda acción eficaz. Después, las instituciones cumplen su función adecuadamente, pero comienzan a producir un peso inerte que tiende a perpetuarse no funcionalmente. En la crisis institucional, la institución se vuelve burocrática, auto-referente, opresora, no funcional. Por lo tanto, resulta necesario transformarla o suprimirla. El fetichismo institucional es apearse a la institución como si fuera un fin en sí. Para ampliar ver: Dussel, E.; *20 tesis de política*. Editorial Siglo XXI, México. Año 2006.

En este trabajo nos preguntamos si resulta posible analizar los dilemas actuales de los procesos de recuperación de empresas sin tener en cuenta de manera integral al contexto productivo y jurídico que afecta y condiciona la manera en la cual los actores van resolviendo los problemas referidos al control y dominio del proceso productivo, tanto como los conflictos por la propiedad de los medios de producción, teniendo en cuenta que la esfera de la distribución de los productos de cada una de estas unidades productivas ubica a estos procesos en una situación muchas veces contradictoria con sus propias prácticas⁵.

Procesos de recuperación como manifestación de la crisis del salariado a nivel local

El surgimiento de los procesos de recuperación de empresas, ocurrido como consecuencia de diferentes crisis económicas y sociales, observadas a lo largo de la historia reciente de nuestro país, pone en evidencia varias cuestiones que resultan de interés para el análisis de las prácticas de autogestión en el marco de un sistema de producción y distribución capitalista que condiciona las posibilidades de su ampliación.

En este marco, el desarrollo de los procesos de recuperación de empresas oscila entre la ruptura y la adaptación respecto de un contexto capitalista de producción y distribución que, cuando no expulsa a las empresas recuperadas, las inserta bajo condiciones precarias en cuanto a un proceso de división del trabajo más amplio.

Más aún, los procesos de recuperación de empresas produjeron una transformación, tanto en el modo de producción como en la trama de relaciones sociales, que hacen emerger prácticas que se van institucionalizando y generan un cambio en la perspectiva del trabajo implicado en dichos procesos. Dicha transformación pone en cuestionamiento la idea de que todas las formas de trabajo están comprendidas dentro del *salariadoo sociedad salarial*⁶ con todas sus funciones integradoras.

El desarrollo de las empresas recuperadas por sus trabajadores constituye uno de los fenómenos empíricos que nos permiten indagar sobre las condiciones de deterioro de la *sociedad salarial* en una menor escala, sobre todo teniendo en cuenta que se ha cumplido más de una década desde que se iniciaron estas experiencias y este lapso de tiempo nos permite indagar sobre los dilemas actuales.

⁵Se trata de una investigación cualitativa que sintetiza algunos aspectos surgidos de la intervención en el territorio. En este trabajo se presentan fuentes de información primaria, como entrevistas semi-estructuradas a los trabajadores de las empresas recuperadas y otros referentes e informantes clave, observación participante, etc. y algunas fuentes secundarias de información, como documentos en formato papel o electrónico.

⁶ Entendida como aquella formación social donde el trabajo, en la forma de empleo asalariado, ocupó una posición hegemónica.

Como señalan Rebón (2004) y Palomino (2008), los procesos de recuperación de empresas tienen antecedentes empíricos en nuestro país desde los años '80, e incluso antes, aunque se observaron con particular intensidad desde el año 2001. A partir de ese momento, estas experiencias de recuperación toman peso como fenómeno social. Surgieron como consecuencia del profundo proceso de desindustrialización, iniciado a mediados de los años setenta, como describen Schorr (2004), que desmembró tanto al tejido productivo como el social. Luego, la crisis de convertibilidad coronó este proceso y dejó muchos distritos industriales convertidos en cementerios fabriles, ese fue el destino de General San Martín, en la provincia de Buenos Aires.

Las empresas recuperadas son un heterogéneo grupo de unidades productivas o de servicios que, al atravesar fuertes procesos de crisis, reiniciaron los procesos productivos conducidos por sus trabajadores sobre la base de trabajo cooperativo de gestión autónoma. En Argentina, el fenómeno de recuperación de empresas adquiere gran relevancia entre fines de los años 90 y principios de 2000, aunque, como se mencionó anteriormente, podemos advertir este tipo de experiencias en décadas anteriores, es a partir de este momento cuando emergen con el objetivo primordial de defender sus fuentes de trabajo y mantenerlas en funcionamiento.

En San Martín este proceso adquiere una relevancia notoria dado el perfil industrial del municipio, que lo llevó en 1988 a ser considerado "Capital de la industria", momento en el cual el partido representaba la segunda fuerza industrial de la provincia de Buenos Aires. A medida que las empresas cerraban, ya sea por vaciamiento, quiebras fraudulentas o abandono de sus dueños, los trabajadores comienzan un proceso de gestión colectiva de las empresas que hasta ese momento era de gestión privada.

Respecto de la distribución territorial de este tipo de experiencias, la mayoría de las empresas recuperadas por sus trabajadores se encuentran en el Gran Buenos Aires, con un 37,1% del total; le siguen en importancia la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (19%); el resto de las provincias argentinas (19%); el interior de la Provincia de Buenos Aires (15,1%) y, finalmente, Santa Fe (9,8%). Esta distribución condice con la ubicación de las empresas privadas en Argentina⁷.

⁷Para mayor información consultar: Programa Facultad Abierta. Las empresas recuperadas en la Argentina. Informe del tercer relevamiento: Facultad de Filosofía y Letras, UBA, Buenos Aires, Año 2010:
http://www.recuperadasdoc.com.ar/Informes%20relevamientos/informe_Tercer_Relevamiento_2010.pdf

De este modo, San Martín no fue ajeno a este proceso de recuperación de empresas por parte de sus trabajadores. Es así que podemos encontrar actualmente en el partido aproximadamente una decena de procesos que dan cuenta de ello. Estas empresas abarcan rubros variados entre los que encontramos la producción de alimentos, electrodomésticos y productos electrónicos, auto-partes de hierro forjado y de aluminio, muebles, textiles y confección de calzado, entre otros.

Cuadro 1: Empresas Recuperadas por sus trabajadores (ERT). Tamaño, sector de actividad, año de creación y porcentaje de la producción *a façon* sobre el total producido por cada una.

Nombre ¹	Trabajadores	Actividad	Surgimiento	% <i>a façon</i>
EB ²	30	Metalúrgica	2012	--
TyE	43	Alimentación	2009	Menos del 30%
DyM	7	Metalúrgica	2008	Más del 70%
CyC	100	Confecciones	2004	Más del 80%
HyF	25	Electrodomésticos	2004	Más del 70%
EE	10	Electrónica	2004	100%
RyA	4	Metalúrgica	2003	100%
PDJ	14	Muebles	2003	Menos del 50%
DD	25	Metalúrgica	2002	Más del 70%
AF	30	Metalúrgica	2001	100%

1 Los nombres de las empresas recuperadas por sus trabajadores se reemplazaron por pseudónimos.

2 Cooperativa en formación hasta el año 2012, perdieron la ocupación de las instalaciones, pero la cooperativa sigue conformada, aunque con muchos problemas para empezar sus actividades.

Fuente: Elaboración propia sobre la base de los datos del trabajo de campo para la tesis de Maestría en Economía Social (UNGS).

Este es el perfil productivo y el panorama actual de los procesos de recuperación de empresas en el distrito de San Martín, es decir, las condiciones históricas que les dan origen a las empresas recuperadas. En las siguientes secciones indagaremos sobre las tensiones que emergen luego de diez años de práctica de autogestión, teniendo en cuenta las limitaciones del contexto en el que se inscriben dichas prácticas.

Tensiones y desafíos de los procesos de recuperación de empresas

En esta sección se analizan los dilemas o tensiones y los desafíos enfrentados por las empresas recuperadas por sus trabajadores, tanto los que se originan al interior como al exterior de dichos procesos. Podemos plantear una separación entre los condicionantes externos a los procesos de recuperación de empresas, es decir, la esfera productiva y de

distribución en la cual se inscriben estas prácticas y, los condicionantes internos, es decir las lógicas que imperan para los participantes de los procesos. Si bien estos condicionantes pueden pensarse de manera teórica en forma separada, en el terreno empírico estos fenómenos sociales se presentan de manera tal, que no es posible distinguir fehacientemente cuáles son las tensiones que corresponden a las condiciones materiales (o explicadas exclusivamente por el sistema productivo) de las que son producto de las propias decisiones, significaciones y acciones de los actores.

La naturaleza del surgimiento y conformación de los procesos de recuperación de empresas implica una fuente de tensiones respecto a las prácticas y su correspondiente institucionalización o, en este caso, falta de institucionalización. El momento en el cual se produce la emergencia de la recuperación de empresas puede caracterizarse como el más disruptivo debido a la toma del control del proceso productivo sin la posesión legal de los medios de producción, es decir lo que describe Rebón (2004) como ejemplos de *desobediencia al desempleo* por parte de los trabajadores que perdieron su condición de empleados.

Estos hechos implicaron algunas tensiones producidas desde el origen de los conflictos. Por un lado, la ruptura de la relación antagónica entre el capital y el trabajo y, por el otro, el cuestionamiento a la legitimidad de la propiedad privada como forma de organización jurídica hegemónica dentro de la sociedad. Asimismo, la toma de control del proceso productivo, por parte de los trabajadores recientemente desplazados de estas empresas quebradas, gozó de un inusual eco debido a la agudización de la crisis económica, que trajo un creciente desempleo; y al aumento de las restricciones a las coberturas, prestaciones y derechos sociales originadas por la implementación de las leyes de flexibilidad laboral. Por ende, como se mencionó anteriormente, para los trabajadores sometidos a esta crisis, quedar sin trabajo implicaba más que nunca la posibilidad de ser expulsados con fuerza centrífuga de las prerrogativas y prestaciones de la *sociedad salarial*.

Asimismo, para entender algunos desafíos que actualmente enfrentan los procesos de recuperación de empresas se debe tener en cuenta que, desde su origen, no se trató de casos prefigurados con la intención de poner en jaque las relaciones sociales de producción capitalista. En otras palabras como indica Wyczykier (2009), lo que distingue a los procesos de recuperación de empresas de otro tipo de acción colectiva es que en un primer momento no tuvieron como finalidad fundacional trastocar las relaciones sociales y laborales capitalistas, sino que buscaron cuestionar una manera determinada de distribuir los recursos sociales al interior de ese mismo sistema político y económico. No son innovaciones sociales prefiguradas como alternativas a la formas de producción capitalista, aunque en la práctica, la autogestión

del trabajo genera una tensión ya que puede ser considerada una forma alternativa de organizar el trabajo, diferente a la gestión heterónoma⁸ del mismo.

Por lo tanto, cabe la formulación de los siguientes interrogantes ¿de qué depende que estos procesos se tornen alternativos o funcionales al sistema capitalista de producción y circulación en el que están inmersos? Asimismo ¿cuáles son los condicionantes externos e internos que explican el tipo de prácticas ejercidas en la actualidad? Y finalmente ¿Cuál es el significado de la autogestión del trabajo para quienes participan de estos procesos? Para responder estos interrogantes resulta relevante indagar acerca de los dilemas que persisten y los surgidos en los últimos años y su incidencia en la institucionalización de las prácticas y la significación de las mismas.

Limitantes impuestas por el sistema de producción y circulación capitalistas

En la mayoría de los casos, los procesos de recuperación en San Martín constituyeron fracciones relativamente periféricas del capital. Este hecho explica que, en algunos momentos, las empresas recuperadas tomen un rol funcional al sistema capitalista y, por lo tanto, las empresas de la competencia, así como sus clientes y proveedores no presenten resistencia a su existencia y reproducción.

Ahora bien, al observar con mayor profundidad algunos procesos de recuperación de empresas se advierte que aunque se produjeron cambios en las relaciones laborales al interior de las mismas, debido principalmente al cambio en el modo de organización del trabajo, por medio de la autogestión, aún no se ha podido consolidar una cultura de trabajo alternativa a la heredada previamente, y caracterizada por una lógica heterónoma en la organización del trabajo.

En los procesos de recuperación de empresas conviven lógicas de la cultura del trabajo regida por fuerzas heterónomas y las prácticas de la autogestión laboral, que luchan por disputarle ese lugar a la cultura heredada. Por lo tanto, se observa que no resulta suficiente optar por el cambio en el modo de organización del trabajo para lograr que quienes participan como trabajadores autogestionados asuman dicha autogestión en términos culturales.

En otras palabras, el cambio en la organización del trabajo no logra romper por sí solo con una cultura del trabajo heredada de los viejos modos de organización y que muestran la fuerza que todavía hoy ejercen las formas heterónomas de la empresa capitalista. Es en este sentido que la ruptura no es completa, no puede serlo porque quienes participan de un

⁸Término relativo a la gestión capitalista del trabajo, bajo la modalidad patrón-empleado, donde el patrón decide y dirige el trabajo de otro.

proceso de recuperación de empresas no han prefigurado el cambio en la cultura del trabajo, sino defender sus fuentes de trabajo existentes.

Cuando se produce una recuperación de empresas, las relaciones laborales se modifican, en tanto que los trabajadores autogestionan su trabajo en forma colectiva, es decir, es posible observar modificaciones en plano organizativo concreto. Ahora bien, si analizamos los significados que este tipo de prácticas adquiere para los participantes, es decir los trabajadores autogestionados, se advierten algunas características propias de una cultura del trabajo heredada de la *relación salarial*, en la que persiste, para algunos, la idea de que alguien más decida y dirija los procesos productivos. Es en este sentido, entonces, que no se produce una ruptura profunda del trabajo auto-gestionado respecto del heterónimo⁹. Existe una fuerte presión por parte de la cultura de trabajo heredada para que los trabajadores no asuman la autogestión y las condiciones de precariedad a las que son sometidos este tipo de procesos, al participar bajo modalidades de tercerización, no favorecen el cambio cultural.

Desde esta perspectiva, la tercerización de los procesos productivos y, más específicamente, la modalidad *a façon* se presenta como un síntoma del escenario que no ayuda para que la autogestión sea asumida en lo cultural por cada uno de los cooperativistas participantes.

Según Balladares (2012) el trabajo *a façon* es aquel en el cual una empresa, taller o trabajadora domicilio transforma materiales con su propio trabajo, conocimiento, maquinarias y herramientas por pedido de un tercero. Por el producto final de este proceso de transformación la unidad productiva (empresa, taller o trabajador a domicilio) recibe una retribución de quien le encomendó la tarea. La comercialización y distribución de este producto, y cualquier otra decisión que se pueda tomar respecto de él, corre por cuenta de quien encargó y pagó por el trabajo *a façon*.

En otras palabras, una de las muchas aristas de este tipo de lógicas de la tercerización está representada por el sistema *a façon*, elegido por todos los casos relevados en este estudio-los cuales presentan parte o toda su producción bajo esta modalidad en una alta participación en la producción total (ver cuadro 1)-, como un mecanismo para iniciar la producción o generar los primeros pasos en la acumulación de capital para poder echar marcha. Sin embargo, en 7 de los 9 casos que están produciendo en la actualidad, el porcentaje de producción *a façon* se ubica entre el 70% y el 100% del total. Esta situación nos indica, por un lado, una fuerte dependencia de las recuperadas por parte de quienes encargan

⁹ Este término se utiliza en contraposición a la figura de trabajador auto-gestionado y se utiliza para describir al trabajador asalariado, de forma formal o informalmente, que depende del comando de otro, que está sometido a un poder ajeno que le impide el libre desarrollo de su naturaleza.

la producción y, por el otro, las escasas posibilidades de capitalización de estos procesos para lograr una autonomía económica.

Asimismo, una dificultad añadida la constituye el hecho de que en los 7 casos que presentan elevados porcentajes de producción *a façon*, está destinado a un cliente que encarga entre el 80% y el 100% de lo producido bajo este sistema, lo que implica además un factor adicional de volatilidad en términos productivos por no contar con una cartera diversificada de clientes.

De modo que éste sistema de relaciones de producción ampliado, ejemplificado por la relación *a façon*, podría considerarse como el antiguo cuento chino “buena suerte, mala suerte ¿quién sabe?” en tanto lo que parece una bendición al principio puede tornarse una maldición al final, según el momento del desarrollo productivo considerado en cada caso. Es decir, al principio el sistema *a façon* se presenta como la posibilidad de existencia y puesta en marcha, en este sentido es una bendición que le da impulso a estos procesos. Sin embargo, pasados algunos años y con la puesta en marcha resuelta, el sistema *a façon* se torna una carga y un limitante de la autonomía económica en las empresas recuperadas. El siguiente fragmento de entrevista ilustra esta situación en uno de los casos de estudio considerados para el análisis¹⁰.

Si a nosotros nos hubieran quedado más repuestos para hacer sería otra cosa, como trabajamos a *façon*, y a *façon* es como para puchear, el *façon* no nos dejaría margen, vamos a decir, si uno, va, nosotros estamos (en) todo legal, en el sentido de pagar seguros, pagar el IVA, las obras sociales... Pero así, con el *façon*, no te deja (margen), salís hecho o a veces salís perdiendo ¿viste? un 10 o un 15. El *façon* es para un tallercito, que le traen la matriz, le traen el material, tiene los balancines y pone a trabajar, digamos un pibe joven, que (no gana) lo que ganamos nosotros por hora, más los seguros, la jubilación, etc. (En cambio) ellos evitan pagar seguro, pagar jubilación y ellos pagan un tercio de lo que ganamos nosotros, así es como les rinde el *façon* [...] un año, creo que el 2007, vivimos solamente para arreglar las máquinas.

(R. Darico, año 2012, fragmento de entrevista)

Asimismo, el rol de las empresas recuperadas en el sistema de producción capitalista no puede caracterizarse de manera unívoca y estática. Por el contrario, las empresas recuperadas ejercen una relación contradictoria con su entorno, configurado por el entramado de relaciones establecidas tanto con el Estado como con el resto de las empresas (capitalistas) que se constituyen como competencia, clientes o proveedores, en cada caso. Su rol es contradictorio en tanto su surgimiento es disruptivo del orden hegemónico y, al mismo tiempo, subsidiario o funcional a la cadena de relaciones de mercado que permiten su supervivencia. En este sentido, podemos observar cada uno de estos procesos como una moneda que está en constante movimiento al ser lanzada al aire, cuyas caras muestran esta

¹⁰ En este trabajo se reemplazan los nombres de los entrevistados por pseudónimos.

doble situación: funcionalidad *versus* disrupción. En algunos casos cae cruz y en otros casos, seca. El siguiente fragmento de entrevista clarifica esta cuestión y muestra que esta tensión es percibida por los actores que participan de los procesos de recuperación de empresas. Aún más, sirve de muestra de la posición que toman la mayoría de los involucrados, cuando se reconocen como trabajadores autogestionados y su horizonte está puesto en constituirse en una verdadera alternativa, aunque reconocen las presiones impuestas por el sistema.

La inexistencia del patrón, eso hace que hoy el trabajo sea autogestionado, en el marco de una cadena industrial donde nosotros somos un engranaje, ultra ínfimo, mínimo, pero bueno, somos un engranaje autogestionado dentro de una cadena que es absolutamente privada, capitalista, etc. Entonces eso nos somete a muchas contradicciones, somos autogestionados, pero en el marco de estas contradicciones tenemos muchas cuestiones que nos juegan en contra, no es blanco o negro, acá se trabaja fundamentalmente a *façon*, entonces en muchos puntos somos una empresa casi tercerizadas de otras, o por lo menos las otras nos quieren poner en ese rol [...] esa es la situación.

(L. Giesa, año 2012, fragmento de entrevista)

En la mayoría de los casos, el discurso de los actores muestra el deseo de que la empresa recuperada logre consolidarse en el rol de alternativa al sistema de producción capitalista, caracterizado por la figura de la autogestión. El problema que persiste es que el sistema de autogestión no logra consolidar una cultura de trabajo alternativa compartida por todos los participantes.

En parte, la limitante está dada por un sistema de relaciones productivas y de mercado que constriñen el desarrollo de una autonomía en lo económico. Este hecho impide que los procesos de recuperación de empresas puedan consolidarse como una alternativa al sistema capitalista, basado en la organización heterónoma del trabajo.

Esto sucede, entre otras cosas, porque a estos procesos de recuperación de empresas les cuesta mucho aumentar la participación de la producción propia en el total, así como lograr la “estabilidad de trabajo” (como ellos llaman al ritmo productivo quincenal, mensual, etc.). En otras palabras, les cuesta mucho asegurar una mayor estabilidad de producción con un abanico más amplio de clientes que le permita diversificar el riesgo productivo y no depender tanto de los vaivenes del ciclo o de la actividad económica general. En ese sentido, sufren los mismos problemas que cualquier pequeña o mediana empresa, con la diferencia de que este tipo de unidades productivas opera en un marco jurídico y legal que no está preparado para su existencia. Estos casos de recuperaciones de empresas están inmersos en una jerarquía de mercado en la cual ocupan uno de los lugares más desfavorables para que puedan consolidarse.

Más allá de las problemáticas materiales, que influyen en la autonomía económica, en los casos estudiados se observa que después de diez años de recuperación y adopción del sistema de autogestión, algunos trabajadores siguen necesitando encontrarse con la figura del “patrón”¹¹. En este sentido se produce una *inercia de la subjetividad heredada* de la vieja cultura del trabajo que limita las posibilidades de generación de otra cultura de trabajo alternativa, generada a partir de la autogestión del trabajo. En este sentido, una de las entrevistadas agrega:

Entre las contradicciones que hay por la diferencia ésta de que antes había patronal y ahora no, una de esas contradicciones es que antes estaba claro a quien había que putear, quien era el responsable de todos los males y ahora no, al no haber patronal es difícil putear para la oficina de arriba, no está, no hay, entonces a veces caemos en mirar al costado. Sí, es un problema permanente el tema de no mirar lo que estoy haciendo yo en vez de estar mirando lo que está haciendo el de al lado, para desconfiar de lo que esté haciendo y que no lo esté haciendo mal, o no lo esté haciendo. Es un tema muy importante.

(L. Giesa, año 2012, fragmento de entrevista)

Se trata de un fenómeno de inercia respecto del trabajo heterónimo sufrido, sobre todo, por aquellos trabajadores que han sido parte de la empresa bajo la relación salarial, en la gestión anterior, y que veían en el patrón una figura paternal. Para los trabajadores, la necesidad de una figura externa, como la del patrón, presenta varias contradicciones. Por un lado, viene con la contra de la explotación y la imposición, que se ve plasmado en la figura del trabajador heterónimo. Por el otro lado, persiste en algunos trabajadores la necesidad de que “alguien” les diga qué hacer, ya que afrontar la autogestión implica tomar la iniciativa y hacer un esfuerzo por llegar a un consenso entre varios actores, todo un desafío cotidiano, que antes no estaba presente, una práctica a la cual no estaban acostumbrados.

Es por eso que por inercia se vuelcan hacia las viejas prácticas, aunque ya no sea necesario, porque la vieja cultura está enquistada en su identidad como trabajadores. En otras palabras, el problema está dado por las lógicas impuestas por el sistema capitalista de producción, en la esfera productiva; y por el intercambio de mercado, en la esfera mercantil. En la siguiente sección veremos que el dilema de la propiedad definitiva de los medios de producción en forma colectiva constituye otro de los escollos que afrontan los procesos de recuperación de empresas, y afecta tanto al ámbito productivo como a la subjetividad laboral.

¹¹ Para ampliar sobre este tema se recomienda la lectura de *Sobre la idea de familia como símbolo en el proceso de toma de una fábrica*. Cuaderno de investigaciones etnográficas, Nro. 2, Centro de Investigaciones Etnográficas de la Escuela de Humanidades y el Instituto de Altos Estudios Sociales de la Universidad Nacional de San Martín. San Martín. Año 2009.

¿Dueños de qué? El problema de las leyes de expropiación temporarias

En estos procesos de recuperación de empresas se produce una ruptura entre las funciones de control, dominio y propiedad. No es el único ejemplo que nos permite hablar de esta ruptura, tampoco es el más utilizado. En general la literatura especializada se ha detenido a analizar este fenómeno para indagar sobre la falsa conciencia del trabajador gerencial en el modelo de trabajo *toyotista*. En dicho modelo de relación del trabajo se manifiesta esta escisión en los comportamientos de quienes ocupan los puestos gerenciales, ya que por definición son trabajadores, en tanto venden su fuerza de trabajo a otros y no son dueños de los medios de producción, sin embargo tienden a comportarse más como empleadores que como obreros. Es en este sentido que autores como Marx describían la falsa conciencia o la imposibilidad de tomar conciencia sobre la clase para sí.

Efectivamente, en los procesos de recuperación de empresas se produce una escisión entre propiedad y control, pero de manera diferente a lo que ocurre en el modelo *toyotista* de la gran empresa con los puestos gerenciales. *A priori*, en estos casos tanto el control como la propiedad parecerían estar en manos de los trabajadores, por la manera en la cual se llevaron a cabo los procesos de recuperación. Sin embargo, este hecho fundacional, disruptivo, importantísimo, tanto en términos prácticos como teóricos, no resulta suficiente para que los procesos de recuperación de empresas se completen como procesos de cambio de comando y como ejemplos de trabajo y propiedad del capital inescindibles de la figura del trabajador.

Se advierte que recuperar una empresa para trabajarla y conservar así la fuente que provee del status de trabajador permite abrir, en la práctica, una puerta que conduce hacia este cambio en la posesión de la propiedad y el control del proceso productivo. Pero los trabajadores no abrieron esa puerta con ese horizonte en la mira, sino como advierte Faján (2003:131) "parecería ser que estos trabajadores no han optado entre las varias posibilidades que tenían a su alcance, sino que se vieron apremiados por una situación de urgencia material ante las circunstancias externas. Por lo tanto, estas prácticas sociales concretas a las que fueron empujados son anteriores a cualquier capacidad reflexiva y van conformando una nueva identidad colectiva". Este hecho nos indica que si se abre la primera de las puertas, sin que otras logren ser abiertas, no se completarán las recuperaciones en torno a una nueva identidad colectiva y es probable que los procesos de recuperación de empresas no puedan, entonces, constituir ejemplos de emancipación, de ruptura con el sistema de explotación de trabajador heterónimo y de propiedad colectiva, entre otros. Esas otras puertas están relacionadas tanto a los marcos regulatorios de la propiedad, como al lugar y la forma en la que pueden insertarse productivamente las empresas recuperadas y, no menos importante, con el proceso interno de cambio cultural que debe producirse para alcanzar estas situaciones.

En lo referido a la propiedad de los medios de producción, se observa que en los primeros momentos, la cuestión jurídica registra cierto suspenso, luego, los actores que participan de los procesos de recuperación, generalmente constituidos en cooperativas de trabajo, logran que se promulguen leyes de expropiación individuales. Es decir que estas leyes determinan que, por cada cooperativa, se les permite usufructuar la empresa por un período establecido y ser quienes custodien los bienes muebles e inmuebles de la empresa durante ese lapso de tiempo. En una ínfima parte del total de los casos se han logrado leyes de expropiación definitiva. En la gran mayoría de los procesos, como es el caso de los procesos de recuperación del distrito de San Martín, lo máximo que está en sus posibilidades es la renovación de las leyes de expropiación temporarias para cada una de las cooperativas.

Este hecho muestra la precariedad del escenario jurídico y no resulta descabellado imaginarnos las repercusiones que tiene esta situación para el resto de los escenarios, como problemas para obtener contratos con ciertos clientes, desaliento a la inversión, fomento de formas más precarias de usufructo de los bienes, como la modalidad *a façon*, entre otros ejemplos que nos permiten obtener una mirada más integral de las tensiones que sufren las empresas recuperadas en sus prácticas habituales. En palabras de otro de los entrevistados:

Nosotros solamente somos dueños por cinco años, ojalá que esto sea para siempre, que el gobierno dijera la cooperativa es de la DD, ya queda definitivamente para ella...bueno esto, que ya es nuestra, pero hoy no es, no puedo decir que es nuestra, porque nosotros estamos cinco años y después de cinco años, tenemos que seguir luchando para que nos den por cinco años más la expropiación.

(T. Nosas, año 2012, fragmento de entrevista)

Así, la precariedad jurídica impacta de manera decisiva en otras facetas de cada uno de los procesos de recuperación, una de gran importancia es la subjetividad de los trabajadores. Por un lado, es cierto que la construcción de un cambio “cultural” se emprende aprendiendo a valorar lo colectivo y lo solidario, como actitudes opuestas al asistencialismo individualista, este cambio cultural se articula con un conjunto de prácticas internas de organización que habilitan procesos de aprendizaje y nuevas interpelaciones subjetivas¹². Por otro lado, también es indudable que estos actores no logran pensarse como dueños de los medios de producción y este hecho bloquea las posibilidades de que se complete el cambio cultural.

Con todas sus limitaciones, las leyes de expropiación temporarias, que otorgan la custodia de los bienes muebles e inmuebles a los trabajadores de las cooperativas, constituyen

¹²En este sentido es posible hacer referencia a Mauss, quien postula la importancia del aprendizaje, entendiendo a éste como el juego entre instituciones y prácticas.

claros ejemplos de la “institucionalización de prácticas desde abajo”. Valiéndonos de los aportes de Hinkelammert y Mora Jiménez (2009), se advierte que no necesariamente cambios en la forma de propiedad implican un desarrollo alternativo, pero para que existan estos cambios en las estrategias de desarrollo, necesariamente se requiere un nuevo régimen que incluya diferentes formas de propiedad.

En este sentido, para analizar el arraigo de esta institucionalización de prácticas vamos a tomar el concepto de Dussel (2007), que afirma que la conducta instintiva va siendo subsumida o se va transformando en comportamientos sistémico-culturales. Las instituciones cumplen la misma función reproductora y conservadora de la vida humana que el instinto. En este sentido, son las maneras múltiples y complejas en que los sujetos sociales se transforman en actores que cumplen roles y generan relaciones estables, por la repetición en el tiempo y en la ocupación de lugares con sentido, que se van complejizando al transcurrir el tiempo.

Respecto de la implicancia de los cambios institucionales para este conjunto de innovaciones sociales, una de las entrevistadas reflexiona sobre como las prácticas pusieron en tensión las estructuras jurídicas existentes hasta el momento y generaron ciertas modificaciones en el orden jurídico y regulatorio.

Lo jurídico en este proceso es un temón, porque estos son procesos que rompieron las estructuras en el marco de lo que para mí fue una revolución, 2001-2002, y esto como parte de este proceso también en su área como lo fueron un montón de otras cosas que surgieron, las fábricas recuperadas, en cuanto a la clase obrera y demás, rompieron las estructuras y se impusieron, si bien son procesos limitados, por ejemplo, las leyes de expropiación, que salen temporales, en Provincia de Buenos Aires, rompen la lógica, porque (las cámaras legislativas provinciales) hacen una lectura que pone por encima del derecho a la propiedad privada el derecho al trabajo, a la dignidad del trabajo, entonces se rompieron un montón de estructuras, y lo que hace es generar instituciones jurídicas, primero desde la realidad, paridas por la realidad, que después se tienen que plasmar en lo jurídico, es la verdad una cosa en términos jurídicos una revolución, ni hablar, no cabe otro término. Hoy todavía después de más de diez años de algunos procesos, todavía vemos que falta mucho en plasmar institucionalmente esto, que se yo, se hizo la reforma de la ley de concursos y quiebras, eso es una cosa impresionante, es un avance, objetivamente hablando, impresionante. Para nosotros tiene limitaciones y contradicciones, en muchos casos es perjudicial para los trabajadores y demás, pero digo, objetivamente, demuestra eso, que un proceso que nació de la realidad se impuso a lo jurídico y que lo jurídico lo tiene que receptor de alguna manera.

(L. Giesa, 2012, fragmento de entrevista)

Podemos pensar en “procesos gestados desde la realidad”, es decir, desde el terreno de las prácticas. Procesos que, en su momento, se impusieron al orden jurídico vigente y obligaron a pensar en algunas modificaciones que los visibilizara frente dicho orden. Lo que no implica pensar que se ha producido una modificación del régimen de propiedad, ni mucho

menos. Tampoco implica que, definitivamente, el principio filosófico del derecho al trabajo se haya impuesto por sobre el principio del derecho a la propiedad privada, pero puede decirse que la corta historia de las empresas recuperadas han puesto en tensión estos principios en la práctica.

Siguiendo con los aportes de Dussel, el sentido último de la política es transformar al mundo para que pueda adecuarse a principios éticos fundadores de la *praxis* humana, sobre la base de la condición de que no es posible negociar la vida, de allí se derivan todos los principios normativos, las instituciones y las acciones estratégicas propuestas. En este sentido es que encontramos que los procesos de recuperación de empresas son procesos políticos que implican prácticas económicas y sociales, pero el componente político, en el sentido aquí utilizado, está necesariamente presente para entender su existencia y cotidianidad.

En este sentido, las prácticas de la autogestión de las empresas recuperadas han roto algunas estructuras, no sólo jurídicas sino también económicas y sociales, pero siguen insertas en un conjunto de estructuras superiores que constriñen sus posibilidades de emancipación y autonomía.

Reflexiones finales

Este trabajo advierte sobre los dilemas actuales de los procesos de recuperación de empresas en San Martín, pasados diez años de vigencia para la mayoría de los procesos estudiados. Entre los principales hallazgos de esta investigación se cuenta que la existencia de este fenómeno social, puede ser útil para observar algún aspecto de lo que Castel señala como deterioro de la sociedad salarial. Asimismo, dentro de este deterioro, encontramos que luego de diez años de experiencias en recuperación de empresas surgen tensiones que constriñen el desarrollo objetivo de los procesos de recuperación y, por ende, las posibilidades de generación de una identidad cultural propia de la autogestión.

En particular, fue posible observar que la modalidad *a façon*, que era planteada como una manera de iniciar las actividades para luego ser reemplazada por producción propia, se ha convertido en la gran mayoría de los casos en la modalidad principal, lo cual dificulta la capitalización y, por ende, la autonomía económica de muchas de las empresas estudiadas.

Asimismo, la existencia de una inadecuada e insuficiente modificación de las condiciones del orden jurídico y del régimen de propiedad condiciona la elaboración de horizontes con la marca de la autogestión como forma de posicionarse en un orden de mercado que resulta, en la actualidad, jerárquico.

Por otro lado, se registra una *inercia de la subjetividad heredada* del viejo modelo de organización del trabajo heterónimo en muchos actores que participan de los procesos de

recuperación de empresas como trabajadores autogestionados. Este hecho marca una de las mayores contradicciones con las que lidian hoy en día los procesos de recuperación de empresas, debido a que muchas veces no es tenido en cuenta como un problema por parte de los propios actores.

Estos hechos marcan algunas de las mayores tensiones que enfrentan las empresas recuperadas en San Martín. Pese a todo, la práctica de autogestión ejercida da cuenta de que siguen desobedeciendo al desempleo, más aún, han podido sobrevivir casi una década en un contexto que les es tanto ajeno como adverso.

Referencias bibliográficas

Balladares, Carina. Sobre el trabajo *a façon* en las empresas recuperadas. Notas a partir de un caso de estudio. Revista OSERA N°7, Buenos Aires, Septiembre 2012.

_____. Sobre la idea de familia como símbolo en el proceso de toma de una fábrica. Cuaderno de investigaciones etnográficas, Nro. 2, Centro de Investigaciones Etnográficas de la Escuela de Humanidades y el Instituto de Altos Estudios Sociales de la Universidad Nacional de San Martín. San Martín. Año 2009.

Castel, Robert. El ascenso de las incertidumbres. Trabajo, protecciones, estatuto del individuo. Fondo de Cultura Económica. Buenos Aires. Año 2010.

Dussel, Enrique. Política. Tomo II. cap. 2.20 Definiciones previas, acápites 1 y 2., p. 179-185. Año 2007.

_____. 20 tesis de política. Editorial Siglo XXI, México. Año 2006.

Fajn, Gabriel (Coord.) (2003). Fábricas y Empresas Recuperadas. Protesta social, Autogestión y rupturas en la Subjetividad. Buenos Aires: Ediciones del Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos.

Hinkelammert, Franz y Mora Jiménez, Henry (2009). Régimen de propiedad. En Diccionario de la otra economía, organizadores: Antonio David Cattani, José Luis Coraggio, Jean-Louis Laville. UNGS/ALTAMIRA, Bs. As.

Palomino "Empresas Recuperadas y Políticas Públicas" en "El trabajo por venir: autogestión y emancipación social" Massuh, Gabriela y Giarraca, Norma, Editorial Antropofagia, Buenos Aires. Año 2008.

Programa Facultad Abierta. Las empresas recuperadas en la Argentina. Informe del tercer relevamiento: Facultad de Filosofía y Letras, UBA, Buenos Aires, Año 2010:

http://www.recuperadasdoc.com.ar/Informes%20relevamientos/informe_Tercer_Relevamiento_2010.pdf

Rebón, Julián, "Empresas recuperadas. Algunos interrogantes" en *El trabajo por venir: autogestión y emancipación social*, Massuh, Gabriela y Giarraca, Norma, Editorial Antropofagia, Buenos Aires. Año 2008.

_____. La empresa de la autonomía. Trabajadores recuperando la producción. Colectivo Ediciones-Ediciones Picaso, Buenos Aires. Año 2007.

_____. Desobedeciendo al desempleo. La experiencia de las empresas recuperadas. Picaso-La rosa blindada. Buenos Aires. Año 2004.

Schorr, Martín. *Industria y nación: Poder económico, neoliberalismo y alternativas de reindustrialización en la Argentina contemporánea*: Edharsa, Buenos Aires. Año 2004.

Wyczykier, Gabriela. *De la dependencia a la autogestión laboral. Sobre la reconstrucción de experiencias colectivas del trabajo en la Argentina contemporánea*. UNGS-Prometeo Libros. Los Polvorines. Año 2009.