

Régimen de trabajo y participación en los procesos de recuperación de empresas en Argentina en el nuevo siglo

María Victoria DEUX MARZI¹

Resumen

En este artículo describimos y analizamos *procesos de recuperación de empresas* desarrollados en el período 2000 – 2015. Transcurridos veinte años de las primeras recuperaciones de empresas, interesa especialmente analizar y caracterizar procesos que han logrado sostenerse con relativa estabilidad durante un período que aquí consideramos que ha traspuesto el de la estricta recuperación (etapa fundacional e incipiente recuperación). Así, centrándonos en la *fase de consolidación* de los procesos, nos preguntamos por las características de las formas económicas y las relaciones sociales que efectivamente se han consolidado en los procesos analizados, y por la naturaleza y los alcances de las transformaciones que en ambos (formas económicas y relaciones sociales) han tenido lugar. Todo ello, nos acerca a conocer si las nuevas configuraciones laborales constituyen una experiencia de trabajo socialmente distinta.

Palabras claves: régimen de trabajo, participación, empresas recuperadas, cooperación.

Labor regime and participation in business recovery processes in Argentina in the new century

Abstract

In this article we describe and analyze recovery processes of companies developed in the period 2000 - 2015. Twenty years after the first recoveries of companies, it is particularly interesting to analyze and characterize processes that have managed to maintain themselves with relative stability during a period that we consider here transposed the one of the strict recovery (foundational stage and incipient recovery). Thus, focusing on the consolidation phase of the processes, we ask ourselves about the characteristics of the economic forms and social relations that have been effectively consolidated in the analyzed processes, and about the nature and scope of the transformations that both economic and social relations) have taken place. All this brings us closer to knowing if the new work configurations constitute a socially different work experience.

Keywords: work regime, participation, recovered companies, cooperation.

Regime trabalhista e participação em processos de recuperação de empresas na Argentina no novo século

Resumo

Neste artigo descrevemos e analisamos os processos de recuperação de empresas desenvolvidas no período de 2000 a 2015. Vinte anos após as primeiras recuperações de empresas, é particularmente interessante analisar e caracterizar processos que conseguiram se manter com relativa estabilidade durante um período que consideramos aqui. transpôs a da recuperação estrita (estágio fundacional e recuperação incipiente). Assim, enfocando a fase de consolidação dos processos, nos questionamos sobre as características das formas econômicas e relações sociais efetivamente consolidadas nos processos analisados e sobre a natureza e abrangência das transformações que tanto relações econômicas e sociais). Tudo isso nos aproxima de saber se as novas configurações de trabalho constituem uma experiência de trabalho socialmente diferente.

Palavras-chave: regime de trabalho, participação, empresas recuperadas, cooperação.

¹ Directora académica de la Catedra Abierta de Economía Solidaria e Integración Latinoamericana de la Universidad Nacional de Rosario. Becaria de CONICET. Rosario, Santa Fé, Argentina. E-mail: mvictoriadeux@gmail.com

Introducción

Los procesos de recuperación de empresas en fase de consolidación.

Con la expresión *empresas recuperadas* en las últimas décadas se ha identificado a un grupo de experiencias surgidas de la confluencia entre el cierre de una unidad productiva y la iniciativa de sus trabajadores para conservar los puestos de trabajo. La primera y principal motivación de estos para ocupar y recuperar la empresa es evitar la pérdida del empleo, producida por la ruptura de la relación laboral que los vinculaba con la empresa en cuestión. Para ello, los trabajadores despliegan diversas estrategias, en principio *defensivas* (REBÓN, 2004, 2007), a fin de evitar la destrucción definitiva de la empresa, el cese de la actividad y la pérdida de los puestos de trabajo. Pero, esas estrategias también son *constituyentes* (HUDSON, 2012) de lazos sociales, prácticas e instituciones que se inscriben y concretizan a partir de la conformación de una nueva organización integrada por todos o una parte de los trabajadores implicados.

En este punto queremos subrayar que las experiencias que estudiamos y los procesos que analizamos no debieran ser considerados conceptual e históricamente sólo por lo que evitan, la desaparición de una unidad económica, la destrucción de puestos de trabajo y, por lo tanto, de fuentes de generación de medios de vida, *sino por lo que producen*. De este modo, sostenemos que la *ruptura de la relación laboral* que vinculaba al grupo de trabajadores con una unidad productiva en crisis es la *condición de posibilidad* de un proceso de recuperación de empresa pero que, en tanto tal, no es suficiente para que el mismo se concrete. Para esto último es necesario que todos o un grupo de estos trabajadores se organicen y definan como *proyecto común* la recuperación de la empresa y de los puestos de trabajo. También son necesarias ciertas condiciones legales, económicas, sociales y políticas que permitan el avance, efectivización y continuidad de la recuperación.

Mientras la quiebra es una condición socio-histórica de posibilidad, la acción de los trabajadores da cuenta de un proceso constituyente, en el que los sujetos implicados asumen otra identidad, construyen otras relaciones y la naturaleza de la unidad económica queda en suspenso, ante la probabilidad de devenir otra. En efecto, en el transcurso de este proceso, los trabajadores se dan una forma de organización que, en principio identificamos como autogestionaria, a partir de la cual se construyen nuevas relaciones laborales, cuyas características pretendemos rastrear aquí. Ambas condiciones, la ruptura de la relación laboral como condición material y el proyecto común de recuperación como condición de intervención y acción, integran la definición de *procesos de recuperación de empresas* que tomamos de trabajos anteriores (DEUX MARZI, 2009).

En Argentina, los primeros antecedentes de procesos de recuperación de empresas se registraron a comienzos de la década del noventa, aunque recién hacia fines de la misma las experiencias se extendieron y comenzaron a ser identificadas como un tipo de práctica posible que se transmitía hacia

otros trabajadores de empresas en crisis. A comienzos del nuevo milenio, impulsadas por situaciones de desempleo persistente, quiebra o abandono de empresas en aumento, estancamiento económico e incertidumbre política y financiera, las recuperaciones cobraron fuerza y alcanzaron, en marzo de 2004, las 161 experiencias (LAVACA, 2004). En los años posteriores el ritmo de las nuevas recuperaciones disminuyó, registrándose en 2013 unas 310 empresas recuperadas que generaban 13.462 puestos de trabajo (RUGGERI, 2014). En el momento en que se escribe este trabajo tenemos noticias de nuevos y numerosos procesos de recuperación de empresas que se están desarrollando, una vez más, ante el repentino cierre de pequeñas y medianas empresas, principalmente en los cordones industriales de Gran Rosario y Gran Buenos Aires. Por la inminencia de estos nuevos procesos no contamos con información estadística actualizada², pero creemos importante subrayar que estos nuevos procesos dan cuenta de la que recuperación de empresas se instauró en el repertorio de acciones de lucha y resistencia de los trabajadores como una alternativa posible (no siempre efectiva) ante el cierre de empresas y la posible destrucción de los puestos de trabajo.

Transcurridos más de veinte años desde las primeras recuperaciones de empresas en Argentina, cobran relevancia nuevos interrogantes, ya no sólo referidos a los inicios y las condiciones de posibilidad de estas iniciativas sino también a su sostenibilidad y consolidación. Es así que en este trabajo retomamos las reflexiones y caracterizaciones elaboradas en relación a los momentos iniciales de los procesos (FAJN, 2003, PAOMINO, 2003, REBÓN, 2004, DEUX MARZI; ESCOBEDO, 2005, entre otros) y los posteriores estudios referidos a la evolución de estas experiencias y el devenir de las problemáticas principales por las que atraviesan (HUDSON, 2012, RUGGERI et al., 2016, PAULUCCI, 2017) con el objetivo avanzar más allá del momento fundacional, centrando la mirada en la *consolidación*³ de los procesos.

El significado y el contenido de la *consolidación* fue puesto a prueba y desarrollado en trabajos anteriores (DEUX MARZI, 2009, 2015, entre otros) en los que observamos que la etapa de consolidación representa un momento diferenciado de la fase fundacional, en el que se logra cierta estabilidad, firmeza y unidad, sin por ello implicar la clausura del cambio y las transformaciones. Se trata de un estadio en el que se ha fundado una cierta normalidad. También propusimos tres dimensiones que deben ser consideradas como constitutivas de este estadio respecto de los procesos de recuperación de empresas: lo entendemos como un momento, en sentido lógico, no cronológico, en el

2 En una entrevista de noviembre de 2018, el Director del Programa Facultad Abierta y del Centro de Documentación de Empresas Recuperadas de la Universidad de Buenos Aires, que se ocupa de relevar periódicamente las empresas recuperadas del país, sostiene que las empresas recuperadas alcanzan “las 380 con unos 16.000 trabajadores, ya hay más empresas recuperadas que en el período inmediato posterior al 2001” Resumen Latinoamericano, noviembre de 2018. Disponible en:

<http://www.resumenlatinoamericano.org/2018/11/11/realidades-y-desafios-de-las-empresas-recuperadas-en-argentina/>

3 La definición habitual señala que consolidar implica reunir y afirmar elementos que antes se habían quebrado o roto, y al mismo tiempo remite a reunir en un sujeto atributos de un dominio antes disgregado, en Diccionario de la Real Academia Española.

que el desempeño estrictamente económico de las empresas se regulariza; la producción, el empleo y los ingresos adquieren relativa regularidad aún cuando sus perspectivas pudieran ser inciertas⁴ (dimensión económica); se crean rutinas y se institucionalizan valores (dimensión organizativa), a la vez que se afirma determinado rumbo o dirección de la organización como predominante, sin por ello anular otros proyectos alternativos (dimensión política). Todo ello alude a la capacidad de la unidad económica para funcionar de manera ampliada como tal.

Unidades de análisis, estrategia metodológica y preguntas de la investigación.

Las unidades de estudio en las que basamos este trabajo son una empresa del sector de la alimentación localizada en la ciudad de Rosario y una empresa de prestación de servicios ambientales radicada en la ciudad de Avellaneda, Gran Buenos Aires. Considerando la centralidad que las relaciones laborales tienen en la conformación del *régimen de trabajo*, el primer criterio de selección de las experiencias a estudiar refirió a la vigencia de *relaciones laborales* de diferente tipo: con predominio de *relaciones societales* y con predominio de *relaciones salariales*⁵. Por supuesto, otra condición sine qua non fue la presencia de indicios que señalen que ambos procesos se encontraban en proceso de consolidación, en los términos que lo definimos precedentemente.

El análisis en el que se basa este artículo se sostiene a partir del trabajo de campo realizado en ambas experiencias entre los años 2006 y 2013, y actualizado en 2017. Las fuentes primarias de esta investigación son las entrevistas realizadas a los trabajadores y representantes de movimientos de empresas recuperadas durante el período señalado, las situaciones de observación y observación participante. Entre las fuentes secundarias destacamos los documentos y publicaciones de ambas empresas recuperadas, sus producciones gráficas y audiovisuales, y algunas actas de asambleas requeridas cuando la información brindada era confusa o presentaba dudas. Para la indagación y el análisis de ambas experiencias adoptamos una perspectiva doblemente comparativa, en lo que clásicamente la literatura identifica como “comparación sincrónica” y diacrónica; es decir:

- comparamos los *procesos de constitución de los regímenes de trabajo de cada empresa estudiada en tres momentos (la empresa precedente, el momento de recuperación propiamente dicho y el momento de consolidación)*; y

4 Anticipamos que producción, empleo e ingresos son tres dimensiones cuya regularidad y regularización son indicadores de consolidación (o de crisis) de una unidad económica pues refieren directamente al excedente, a su posibilidad de reproducción ampliada y a su capacidad de absorber fuerza de trabajo y recursos necesarios.

5 Una de las conclusiones derivadas de las tesis de maestría y doctorado hizo foco en el papel organizador del régimen de propiedad respecto de las relaciones y las prácticas asociadas al trabajo. En tanto cooperativas de trabajo, las empresas recuperadas analizadas estaban alcanzadas por la legislación cooperativa, que establece que el régimen de propiedad se define en términos de “propiedad conjunta de los asociados”. Al mismo tiempo, observamos que el régimen de propiedad construido en tales iniciativas albergaba dos tipos de relaciones laborales: i) relaciones que llamamos societales entre los trabajadores-asociados; ii) relaciones salariales, entre los trabajadores-contratados y la cooperativa.

- comparamos distintas dimensiones de los regímenes de trabajo vigentes en el estadio de consolidación *entre* las unidades socioeconómicas en estudio.

En efecto, el enfoque comparativo da apoyo a la búsqueda de similitudes y diferencias, que para este trabajo resultan centrales a fin de buscar nexos causales (en sentido amplio y no determinista) entre los procesos de organización autogestionada de las empresas y de provisión de medios de vida y *las formas de organización del trabajo*. Como puede verse, la investigación se organiza en torno de la diferencia (la diversidad de regímenes de trabajo en ambas experiencias), por lo que es esa diversidad la que, en principio, pretendemos explicar (RAGIN, 2007).

El doble ejercicio de comparación exigió tomar recaudos particulares, en especial en la comparación entre los procesos de ambas unidades económicas seleccionadas para esta investigación: en primer lugar, y como siempre sucede cuando el patrón que organiza la investigación es el de la diversidad, fue necesaria la máxima atención a la comparabilidad entre ambos procesos, a fin de no oponer (ni asimilar) mecánicamente. Asimismo, realizamos un ejercicio básico de emparejamiento (MESA LAGO, 2002), a fin de considerar de manera razonable los tiempos de cada experiencia. Con todo ello, creemos que, hasta donde hemos sido capaces, contribuimos a una comprensión más acabada de la combinatoria de condiciones que han inspirado, apoyado (y transformado, en algunos casos) estos procesos, en sus muy diferentes configuraciones .

En este marco, nuestro problema de investigación es cuánto y cómo *el régimen de trabajo*⁶ *vigente en unidades económicas que iniciaron procesos de recuperación de empresas por parte de sus trabajadores se acerca y/o se aleja del vigente en el ciclo anterior a la recuperación*. En particular, en este trabajo nos centramos en las *características específicas que asumen los regímenes de trabajo consolidados* en ambas experiencias una vez traspuesta la fase inicial de recuperación de las unidades económicas.

Pero ya dijimos que los procesos de recuperación de empresas no sólo evitan la destrucción de una unidad económica, sino que también producen relaciones sociales que *hacen sociedad*. En efecto, en el curso de estos procesos pueden ponerse en cuestión relaciones fundamentales del orden social, como la *forma* de propiedad, la distribución de los beneficios, la participación en los procesos de toma de decisiones, y la forma de organización del trabajo. No afirmamos a priori que las experiencias analizadas sean superadoras del capitalismo; más bien, *nos interesa dar cuenta de sus aspectos problemáticos, de los límites y obstáculos que enfrentan al poner en cuestión (deliberada y explícitamente, o no) las relaciones sociales propiamente capitalistas*. Entonces también nos proponemos conocer bajo qué condiciones y a través de qué mecanismos es posible escapar de las

6 En trabajos anterior definimos al régimen de trabajo como un ordenamiento que relaciona de determinada manera a cada trabajador con su propia actividad, con el objeto de trabajo y el producto obtenido a partir del trabajo colectivo, con las capacidades de acción y decisión, y con los demás trabajadores y la organización o unidad económica; en el marco de ciertas relaciones sociales de producción y reproducción.

inercias generadas por las fuerzas del mercado.

Para finalizar, queremos advertir que durante el período en el que transcurren los procesos analizados (2000 - 2017) los contextos políticos y las condiciones macroeconómicas y sociales cambiaron significativamente. En este artículo nos dedicamos a reconstruir la forma en la que estos contextos se hacen carne en los regímenes de trabajo y los procesos de consolidación. Para un análisis detallado de las condiciones económicas, políticas y sociales que incidieron en la emergencia y el devenir de estas y otras empresas recuperadas recomendamos la lectura de Deux Marzi (2009, 2015). Asimismo, Rugeri (2016) resume el cuadro crítico por el que atraviesan las empresas recuperadas en el marco de la gestión de Cambiemos en el gobierno nacional.

Regímenes de trabajo en proceso en consolidación.

Como señalamos en la Introducción, el inicio de ambos procesos implicó necesariamente la ruptura de la relación laboral con la empresa que los empleaba hasta el momento y la impugnación de los regímenes de trabajo vigentes. En particular, el proceso de recuperación que dio lugar a la conformación de la cooperativa rosarina dedicada a la manufactura de alimentos tuvo inicio en el año 2000, a partir de la quiebra de una Sociedad de Responsabilidad Limitada dedicada a la fabricación de pastas. Una vez organizados y constituídos legalmente, los trabajadores buscaron recuperar los clientes a los que abastecía la anterior SRL, exceptuando las cadenas de supermercados que imponían condiciones comerciales abusivas.

Así, desde su inicio, la cooperativa comercializa sus productos en mercados altamente competitivos, destinados a clientes con fuerte poder de negociación y se abastece de sus principales insumos (harinas y lácteos) en mercados de productos altamente concentrados. Estas características de los mercados (de insumos y de productos finales) y de la cadena de valor se tradujeron en incesantes exigencias productivas y comerciales, a las que la cooperativa respondió buscando mayor eficiencia organizativa. Es así que una vez que los trabajadores lograron revertir la crítica situación inicial y consiguieron aumentar la producción y las ventas, la dinámica de trabajo experimentó cierta aceleración de los tiempos, intensificando la jornada laboral. En esta dirección, la producción se organizó a través de roles y funciones no rotativas, profundizando la división técnica del trabajo vigente hasta el momento; se crearon cargos para los responsables de controlar las diferentes líneas de producción y la distribución de los productos, y se establecieron remuneraciones diferenciales para quienes se desempeñan en estos puestos y para los integrantes del Consejo Administrador. Asimismo, los ámbitos de gestión y administración fueron crecientemente desvinculados de la producción, provocando un gran distanciamiento entre *los de adelante* y *los de atrás*.

Por otra parte, el aumento sostenido de la producción y el desarrollo de nuevas líneas de

productos hizo necesaria la incorporación de nuevos trabajadores, que en primera instancia se viabilizó a través de la contratación de diez empleados en forma temporal. Sin embargo, en tanto cooperativa de trabajo, los contratos laborales solo pueden ser de carácter excepcional, mientras se evalúa su incorporación como asociados a la cooperativa⁷. Cumplido el plazo máximo de contratación permitido por la legislación, y luego de amplios debates, los trabajadores-asociados reafirmaron su decisión de no incorporar a los trabajadores como socios de la cooperativa y comenzaron a buscar alternativas para continuar con el vínculo salarial⁸.

Con este propósito, avanzaron en la creación de una nueva empresa, constituida como sociedad de responsabilidad limitada, que produce por cuenta y orden de la cooperativa y le presta los servicios laborales de sus empleados, cuando son requeridos. Asimismo, la cooperativa emplea cerca de diez personas para la producción en sus propias instalaciones. La contratación de estos trabajadores se terciariza a través de una empresa dedicada a la selección, contratación y oferta de servicios laborales. Ambos mecanismos de incorporación de mano de obra se sostienen en la creación de relaciones de tipo salariales, y en algunos casos por tratarse de contratos por períodos acotados, son relaciones portadoras de inestabilidad y de poca certidumbre.

En síntesis, la consolidación de la actividad económica en la cooperativa rosarina se sustentó en la competitividad de sus productos en los mercados y se reflejó internamente en la reintroducción e intensificación de dispositivos organizativos vigentes en el ciclo anterior, como la definición de cargos remunerados diferencialmente, la contratación de trabajadores asalariados, la creciente división entre *los de delante* y *los de atrás*, utilizando incluso la expresión *cuerpo* y *cabeza*, como se refirió uno de los entrevistados, para referirse a los trabajadores abocados al proceso de producción, por un lado, y a quienes desarrollan tareas administrativas y de gestión, por otro.

Así, en términos organizativos, la consolidación de la cooperativa implicó la incorporación e institucionalización de criterios predominantemente mercantiles. Los quince asociados que emprendieron la recuperación de la fábrica y sus puestos de trabajo permanecen diecisiete años después como los únicos socios de la cooperativa. Los más de sesenta puestos de trabajo generados en el transcurso de la recuperación y la consolidación de la unidad económica son ocupados por trabajadores con contratados asalariados.

La consolidación en términos políticos y de sociabilidad de los procesos se basó en el predominio de

7 La Ley de Cooperativas N° 20.337 y la Asociación Internacional de Cooperativismo sostienen que en las cooperativas de trabajo se cumple integralmente el principio de identidad, según el cual la figura del propietario de la empresa no se diferencia de la del trabajador-asociado, siendo éste un aspecto de relevancia en la conformación de los regímenes de trabajo. Las excepciones contempladas por la ley se refieren a situaciones de sobrecarga circunstancial de tareas y trabajos estacionales (se permite la contratación en relación de dependencia por 3 meses) y el establecimiento de un período de prueba para potenciales nuevos asociados (de una duración de 6 meses como máximo).

8 Un análisis detallado de este tema puede encontrarse en Hudson (2011), particularmente en el capítulo llamado Los Contratados en el que el autor analiza la contratación de trabajadores una vez que la cooperativa logró salir de su inicial situación de crisis.

los posicionamientos y propuestas de la dirección de la cooperativa. Si bien en el inicio del procesos de conformación de la cooperativa diversas voces se pronunciaban cuestionando algunas decisiones de la dirección, con el tiempo, y particularmente a partir de la reafirmación en las sucesivas elecciones de ese cuerpo directivo, las posturas disidentes se atenuaron restando centralidad a las disputas y conflictos en relación a la construcción del rumbo de la cooperativa. En su lugar, se instauró un mecanismo de resolución de los conflictos basado en la re-individualización de las relaciones, situación que se refuerza con el predominio de relaciones salariales por sobre las societales.

El proceso de recuperación y creación de la cooperativa dedicada a los servicios de saneamiento ambiental tuvo lugar a partir del año 2003, cuando una empresa del Grupo Techint se retiró de la actividad que desarrollaba en un relleno sanitario del sur del conurbano bonaerense. En esta oportunidad, un grupo de 37 trabajadores decidió luchar por la conservación de los puestos de trabajo, y conformar una cooperativa de trabajo para solicitar a la empresa mixta encargada de la gestión integral de los residuos sólidos urbanos en ese territorio la concesión de la actividad que hasta el momento estaba a cargo de la empresa del grupo Techint.

Luego de seis meses de lucha, la cooperativa logró concretar el primer contrato para gestionar por un año el tratamiento integral de los residuos sólidos del relleno sanitario. A ese acuerdo le siguieron sucesivos contratos con la empresa mixta (primero la renovación por un año, luego por tres y cinco años consecutivamente) que tuvieron gran importancia porque otorgaron - aunque sea de manera temporal - ciertas garantías económicas y legales, en tanto aportaron ingresos económicos ciertos y contribuyeron al proceso de institucionalización y conformación jurídica de la organización.

Respaldados por estas garantías contractuales, los integrantes de la cooperativa de Avellaneda definieron tres objetivos en materia económica y productiva, cuya consecución da cuenta de que han logrado consolidar la actividad y una forma de organización (un régimen de trabajo) socialmente satisfactoria. Los mismos se orientaron a: i) la *generación de puestos de trabajo e ingresos*, ii) a la *inversión en máquinas y equipos*, y iii) a la *mejora en las condiciones de vida de la comunidad vecina* y de las relaciones entre la cooperativa y los vecinos de barrio. En relación al primer objetivo, la cooperativa pasó de contar con 37 trabajadores a comienzo del proceso, a generar empleo para 97 personas entre asociados y contratados, en 2013. En relación a la inversión, han logrado más que duplicar el parque de máquinas, lo que les permitió dejar de alquilarlas y diversificar la actividad ofreciendo sus servicios a diferentes municipios y empresas privadas, para no depender exclusivamente del trabajo con la empresa concesionaria. Al mismo tiempo, lograron mejorar las relaciones con el barrio, degradadas por los problemas ambientales y ecológicos generados por el relleno sanitario. Con este fin, procuraron generar empleo para los jóvenes desocupados del barrio y llevaron adelante diversas actividades para la comunidad, deportivas, educativas, atención primaria a la salud, proyectos de vivienda, entre otras.

La formulación y la consecución de estos objetivos estuvo habilitada por las garantías que les otorgaron los contratos con la empresa concesionaria que funcionaron como *blindajes* que resguardaron a la organización de los tiempos y las exigencias que requiere la competencia en los mercados, y en ello encontramos una de las condiciones que apaciguaron o suspendieron el *principio de mercado* en las prácticas de la cooperativa y sus integrantes.

Como consecuencia, la estabilización y regularización de la actividad económica en la cooperativa bonaerense, favorecida por los sucesivos contratos prolongados que la cooperativa logró establecer con la empresa contratista, no se centro en la asunción integral de una lógica mercantil, sino que permitió reducir los riesgos y la incertidumbre respecto de la marcha del proceso y de las condiciones para la reproducción de la vida de las personas que la integran. Estas constataciones son una llave para considerar un potencial campo de actuación de las políticas públicas referido a la construcción de condiciones - o *blindajes* - económicas que permitan suspender el mercado, al menos parcial y temporalmente, para construir dispositivos organizativos y temporalidades no sujetas a la competencia mercantil, sino a los intereses y necesidades de los trabajadores.

En términos organizativos, la fase de consolidación en esta entidad albergó la definición y reafirmación de modalidades organizativas gestadas en el propio proceso de recuperación y consolidación, y en respuesta a las necesidades emergentes. De esta manera, los trabajadores de la cooperativa definieron criterios y tiempos propios y construyeron proyectos orientados a mejorar sus condiciones de vida y las de sus familias y la de la comunidad local. Al respecto, apuntamos que en el año 2009, los trabajadores acordaron iniciar un proceso de regularización y organización de diversos aspectos vinculados con el funcionamiento de la cooperativa, las actividades, las modalidades de trabajo y de relaciones laborales vigentes, y las protecciones, derechos y obligaciones de los trabajadores involucrados. En esta dirección modificaron el estatuto de la cooperativa con el fin de incorporar aquellas actividades que realizaban regularmente, pero que quedaban por fuera del objeto social, como es el caso de lo que llaman las actividades sociales para la comunidad; idearon un sistema de remuneraciones que valorara el desempeño de cada trabajador en relación a su aporte al proyecto general de la cooperativa y a su desempeño en las labores específicas y cotidianas; y crearon la figura del aspirante a socio, como una condición de trabajo transitoria para quienes se incorporan a la cooperativa antes de ser asociados. A la fecha en que se actualizó la información para este artículo, la cooperativa solo mantiene relaciones salariales con los trabajadores que están transitando un período de prueba como aspirantes a socios. El resto de los trabajadores fueron incorporados a la cooperativa.

La consolidación de cierto rumbo o dirección predominante para la cooperativa (consolidación política) tuvo lugar a partir de tres situaciones o hitos políticos, como los denomina el abogado de la entidad. En todos ellos se puso en escena la tensión entre la perspectiva de quienes integran la Comisión administradora y la de un grupo opositor, que si bien es minoritario, cuestiona las propuestas

del primero desde el inicio de la recuperación. Las persistentes tensiones y confrontaciones entre diferentes grupos de trabajadores recuerdan que existen otros propósitos y proyectos alternativos que devuelven al proceso toda su politicidad.

Tabla I: El proceso de consolidación en ambas cooperativas. Rupturas y continuidades con la empresa anterior.

I.a. Cooperativa rosarina

Dimensiones	Empresa anterior	Cooperativa rosarina
1. Regularidad en la producción/actividad, empleo y los ingresos	Posicionamiento en mercados competitivos como marca líder	(<i>continuidad</i>) Competitividad en costos y calidad para recuperar el posicionamiento en el mercado
2. Rutinización e institucionalización de valores y prácticas	Organización productiva basada en: cargos y puestos de control, jerarquización de funciones y tareas, remuneraciones desiguales, separación entre producción y gestión/administración	(<i>continuidad</i>) Eficiencia organizativa para responder a exigencias comerciales basada en: - disciplinas y rutinas anteriores - contratación de trabajadores asalariados
3. Coagulación de un proyecto hegemónico	Propósito de los socios: sostenibilidad mercantil, ganancias empresarias	(<i>continuidad</i>) Propósito de los asociados: sostenibilidad mercantil, hegemonía política del Consejo de Administración

I.b. Cooperativa bonaerense

Dimensiones	Empresa anterior	Cooperativa bonaerense
1. Regularidad en la producción/actividad, empleo y los ingresos	Contrato con empresa mixta	(<i>continuidad</i>) Contrato con empresa mixta (<i>innovación</i>) Fuerte vinculación con la comunidad para mejorar la imagen negativa del relleno sanitario. Dos ejes principales: - generar puestos de trabajo para jóvenes y vecinos

<p>2. Rutinización e institucionalización de valores y prácticas</p>	<p>Organización productiva basada en: cargos y puestos de control, jerarquización de funciones y tareas remuneraciones desiguales, separación entre producción y gestión/administración</p>	<p>- proyectos educativos, de salud, recreativo etc para el barrio</p> <p>(<i>continuidad</i>) Sostienen división de tareas por áreas con un responsable</p> <p>(<i>innovación</i>) Rutinas y pautas de trabajo contruidos colectivamente</p> <p>Nueva definición de:</p> <p>- la actividad => incluyen actividades no mercantiles / “para la comunidad”</p> <p>- el trabajo => incluyen el trabajo “para la comunidad” (en Reglamento interno)</p> <p>- su remuneración: según desempeño laboral y compromiso con la comunidad (criterios Tabla de remuneraciones),</p> <p>- las relaciones laborales: categoría “aspirantes a socios”</p>
<p>3. Coagulación de un proyecto hegemónico</p>	<p>Propósito de los socios: sostenibilidad mercantil</p>	<p>(<i>innovación</i>) Propósito: “proyecto de vida integral” orientado a las condiciones de trabajo y vida de los integrantes de la coop. sus familias y el barrio en general.</p>

Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo de campo en ambas cooperativas.

Hasta aquí, caracterizamos la consolidación de ambos procesos entendiéndola como un momento lógico, y por lo tanto un atributo de las unidades socioeconómicas y de los procesos en estudio. Al hacerlo advertimos que lo que efectivamente se consolida también son relaciones sociales y formas de hacer sociedad. En particular, observamos que en ambos procesos se ponen en cuestión asuntos como la propiedad, la distribución de los ingresos y resultados económicos, la participación en procesos de toma de decisiones, en la definición y organización de la división técnica del trabajo, las formas de protección y de representación de los trabajadores asociativos autogestionados, aunque en ellos se gesten respuestas y propuestas divergentes entre sí.

Instituciones y prácticas participativas en la conformación de ¿un nuevo régimen de trabajo?

Anteriormente señalamos que nos referimos al momento de la consolidación como un atributo no sólo de las unidades socioeconómicas sino también de las relaciones sociales que se construyen a partir de estos procesos, y observamos que en ambos casos se construyen y consolidan relaciones sociales diferentes a las del ciclo anterior. En este punto volvemos a esta idea para agregar que al mismo tiempo los procesos en estudio consolidan relaciones de órdenes diferentes.

Para examinar las características de estas relaciones laborales que componen el régimen de trabajo en la cooperativa rosarina y la bonaerense reconstruimos las instituciones y prácticas asociadas a tres ámbitos en los que los trabajadores-asociados tienen injerencia directa a partir de la etapa autogestiva: la organización del trabajo, los procesos de decisión y la distribución de los resultados económicos⁹. Asimismo, establecemos similitudes y diferencias respecto del régimen de trabajo del ciclo anterior de cada empresa. El siguiente cuadro sintetiza estas rupturas y continuidades halladas.

Tabla II: El régimen de trabajo en la cooperativa de Avellaneda y la de Rosario. Vectores de continuidad y ruptura respecto del ciclo anterior.

Ejes	Cooperativa Rosarina	Empresa anterior	Cooperativa de Avellaneda	Empresa anterior
Régimen de Propiedad	15 asociados-propietarios 70 empleados	5 socios-propietarios 60 empleados	57 asociados-propietarios 40 aspirantes a socios	Capital accionario
Organización del trabajo	<i>Continuidad:</i> jerarquías para organizar la producción y cargos para los integrantes del Consejo de Administración. Distinción entre los de adelante y los de atrás,	División funcional y jerárquicas	<i>Continuidad:</i> división funcional y jerárquica <i>Ruptura:</i> Cargos directivos rotativos Incorporación de jóvenes del barrio como asociados Participación de los	División funcional y jerárquicas

9 La legislación cooperativa y los trabajos publicados por otros autores (Wyczykier, 2009, Partenio, 2010, Rebón y Salgado, 2011, Salgado, 2012, entre otros) refuerzan la elección que hacemos al definir e identificar estos tres ámbitos de participación. Así, el régimen de propiedad construido a partir del inicio de ambos proyectos cooperativos condensa y conforma nuevas relaciones y prácticas en tanto la participación de los trabajadores en la propiedad de la empresa está vinculada a un conjunto de derechos o “prioridades” de los trabajadores-asociadas en la toma de decisiones, en la asignación de los resultados económicos y en la organización del trabajo y en la actividad; esto significa que los trabajadores tienen bajo su responsabilidad “qué se hace”, “cómo se hace”, “cómo se decide” y “cómo se reparte” lo que se logra con el trabajo colectivo.

	el cuerpo y la cabeza.		aspirantes a socios. Formación política Actividades sociales para la comunidad (no jerárquicas).	
Procesos de decisión	<i>Ruptura:</i> Asamblea de socios <i>Continuidad:</i> los no-socios no participan	A cargo de los socios	<i>Rupturas:</i> Asamblea de socios (aspirantes con voz sin voto); diversos espacios de comunicación	A cargo de los socios y gerentes
Distribución de los resultados económicos	<i>Rupturas:</i> Trab-asociados con retiros equivalentes + ingresos diferenciales por cargos <i>Continuidad:</i> Trab-no asociados: trabajadores contratados remunerados según escala salarial.	Propietarios: dividendos No propietarios: salarios según escala gremial	<i>Ruptura:</i> Trab-asociados aspirantes a socios remunerados con el mismo criterio: según el desempeño en el trabajo y el compromiso social	Propietarios: dividendos No propietarios: salarios según escala gremial

Fuente: elaboración propia a partir del trabajo de campo en ambas cooperativas

En lo que refiere a la organización del trabajo, ambas cooperativas replican la división del trabajo representativa de las sociedades capitalistas a través de la reactualización de los dispositivos organizativos heredados del ciclo anterior a la recuperación, cuya característica central podría representarse a través de la separación entre las actividades de producción y las de gestión.

En las *actividades para la comunidad* realizadas en la cooperativa de servicios, las lógicas organizativas son radicalmente diferentes porque su realización implica la puesta en juego de capacidades y habilidades diversas, físicas, comunicativas, administrativas, de gestión y coordinación de grupos, etc., que en cierta forma re-integran *cuerpo y cabeza*. Por este motivo, sostenemos que la tradicional separación entre producción y gestión, y entre ejecución y control logra revertirse en la realización de estas actividades. A diferencia de las actividades de saneamiento ambiental desarrolladas a través de relaciones mercantiles con el Estado y con empresas mixtas y privadas, las actividades para la comunidad no son de carácter mercantil, y el intercambio entre personas o grupos sólo puede realizarse en términos de la reciprocidad y la solidaridad. Al mismo tiempo, no son un *medio* para

ganarse la vida sino que constituyen *finés en sí mismos*¹⁰(GORZ, 1991).

En lo referido a la incorporación de nuevos asociados, la cooperativa bonaerense buscó construir un régimen laboral que integrara a los jóvenes del barrio, sin experiencia laboral, como una forma de devolver a la comunidad parte de lo que obtuvieron gracias a su apoyo, durante el proceso de lucha por la recuperación de la actividad. Algunos trabajadores-asociados de la cooperativa de Avellaneda entienden que el trabajo en la cooperativa puede ser una primer experiencia laboral que contribuya a la formación de los jóvenes y a su posterior inserción en otros ámbitos laborales.

Asimismo, crearon la categoría aspirante a socios como una condición laboral transitoria hasta la incorporación de los trabajadores como asociados. Bajo esta modalidad, los trabajadores participan en las decisiones, en la organización del trabajo y en la distribución de los ingresos producidos en las mismas condiciones que los asociados, situación que promueve la igualdad entre trabajadores que desde el punto de vista de la propiedad son desiguales.

En la cooperativa alimenticia la organización del trabajo presenta grandes similitudes con la estructura organizativa de la SRL precedente. Al igual que en el ciclo anterior, los trabajadores rotan en los diferentes puestos de trabajo a causa de la carga física requerida por algunas de las labores. Esta rotación sólo la realizan los trabajadores de la cuadra, no así los jefes de producción ni los miembros del consejo. De esta manera, para los trabajadores de producción se mantuvo una organización del trabajo de carácter taylorista, repetitiva y extenuante, por la cual los trabajadores circulan por cada máquina o puesto de trabajo según lo que establece diariamente el jefe de producción, a cargo de lo que en el ciclo anterior realizaban los capataces. Para ellos, el régimen de trabajo construido luego de la recuperación resultó restaurador de lo que Rebón (2008) llama una “normatividad heterónoma”.

Anteriormente mencionamos que con el propósito de responder a las exigencias del mercado, la producción y la administración de la cooperativa se organizó estableciendo cargos directivos y de jefatura, a los que se le asignó una remuneración adicional¹¹. Desde entonces, estos puestos son ocupados por los mismos trabajadores, a excepción de los cargos de tesorero y síndico que cambiaron una vez desde su creación. En este sentido observamos que la creación de cargos remunerados diferencialmente sin rotación de los trabajadores que asumen esas responsabilidades llevó a la cristalización del funcionamiento de la cooperativa, en el sentido de que estructuran pero a la vez condicionan, porque por un lado dejar de ocupar los cargos significa dejar de percibir el diferencial de

10 Tomamos esta expresión de André Gorz (1991, p. 214), quien incluye dentro de este grupo las actividades pedagógicas, de ayuda o cuidado, militantes, creativas y artísticas, religiosas, entre otras.

11 Desde el año 2004 se establecieron los siguientes puestos de trabajo: i) tres integrantes del Consejo de administración (presidente, secretario y tesorero); ii) un síndico; iii) dos encargados de producción y uno de cocina. Los cuatro primeros cargos están pautados por la legislación cooperativa, que establece que el Consejo de administración debe estar compuesto por al menos tres personas con esas funciones. Los puestos de encargados se definieron tomando como antecedente la organización de la producción en el ciclo anterior. Estos siete puestos fueron los identificados como cargos y remunerados con un ingreso diferencial por mayor responsabilidad.

ingresos que fue asignado y, por otra parte, implica dejar de ocupar un lugar de responsabilidad y a la vez de estatus, reconocido societal y socialmente. Asimismo, la institucionalización de las desiguales responsabilidades a través de jerarquías y cargos no contribuyó a re-colectivizar el proyecto sino que condujo la resolución de las tensiones al plano individual.

En relación con los procesos de decisión, en las dos cooperativas las asambleas tuvieron un destino similar. Con el tiempo y principalmente a partir de la consolidación de los procesos, devinieron en espacios de información y aprobación de las propuestas de la Comisión administradora. Pero mientras que en la fábrica de pastas ello se convirtió en el normal devenir de los procesos de decisión, en la cooperativa de servicios se ensayan y crean diferentes formas y espacios de comunicación e información con el propósito de incentivar la participación en las decisiones del resto de los trabajadores. Al respecto, los testimonios de los asociados más involucrados en el proyecto integral de esta entidad hacen evidente que si bien se idearon muchos espacios de información (como la cartelera, el programa de radio, el periódico, etc.), no son suficientes para satisfacer las expectativas creadas en torno a la participación. Por ello, aun se formulan nuevas propuestas para promover el diálogo con los trabajadores menos motivados, como es la conformación de una línea media de trabajadores militantes que funcione como puente de comunicación entre los trabajadores de los sectores productivos y quienes están dedicados a la dirección cotidiana de la cooperativa.

Los mecanismos de distribución de los resultados económicos ideados por la cooperativa rosarina implicaron algunas rupturas respecto de la experiencia laboral anterior para los trabajadores-asociados quienes definen ellos mismos su propia remuneración, de manera igualitaria para todos los asociados y adicionan un ingreso diferencial para los que tienen cargos de dirección o administración. Sin embargo, para los trabajadores no asociados el sistema de remuneraciones es equivalente al que existía en la SRL anterior, según la escala salarial del gremio. Los mecanismos de distribución y remuneración recientemente implementados por la cooperativa de servicios de saneamiento ambiental son representativos de un régimen de trabajo que no diferencia entre asociados y no asociados, pero sí entre trabajadores con o sin cargos, comprometidos o no con el proyecto general de la cooperativa, con sus compañeros y la comunidad vecina. Las diferencias en el alcance del compromiso y la participación de los trabajadores-asociados es una de las preocupaciones centrales hacia las que se dirigen diversas estrategias de incentivo a la participación, como los incentivos económicos a través de remuneraciones adicionales.

De lo anterior se sigue que los patrones de participación que se consolidaron en cada proceso de recuperación son diferentes y cada experiencia codifica como *participación* situaciones y prácticas diferentes (sintetizadas en la Tabla III). Por lo tanto, la acusación de no participación de aquellos que se asumen como participativos aluden a cuestiones también diferentes, esto es, refieren a la participación en claves distintas.

Tabla III: Expectativas acerca de las prácticas participativas en ambas cooperativas.

En la Cooperativa rosarina <i>esperan que la Participación lleva a:</i>	En la Cooperativa bonaerense <i>esperan que la participación lleva a:</i>
Mayor información y consulta;	Mayor involucramiento con el proyecto integral de la cooperativa;
Formular propuestas de inversión, proyectos de negocios, etc.;	Mayor desarrollo de las actividades para la comunidad;
Mayor interés en el rumbo de la cooperativa. La no participación es entendida como <i>falta de interés</i> o de fundamentos para defender las ideas y propuestas.	Asumir su nuevo rol como asociados. La no participación es explicada por las trayectorias laborales como empleados en defensa del tiempo de no trabajo.
<p>En ambas cooperativas la CONSOLIDACION implicó cierta declinación del potencial innovador y participativo. Cobraron mayor fuerza hábitos y rutinas productivas anteriores, de su experiencia como trabajadores asalariados.</p> <p>Nueva tensión entre:</p> <p>El tiempo para la vida fuera del trabajo, el tiempo para actividades militantes y para la comunidad</p>	
<p><i>tiempo de trabajo<=>tiempo de vida fuera del trabajo</i></p>	

Fuente: elaboración propia a partir del trabajo de campo en ambas cooperativas.

En la cooperativa alimenticia, las expectativas de participación están asociadas a la información y consulta sobre los asuntos referidos a la administración de la cooperativa, y a la consecuente posibilidad de proponer proyectos de inversión, estrategias de negocios, etc. Por ello, los cuestionamientos de quienes se desempeñan en cargos administrativos aluden a la falta de fundamentos de quienes formulan críticas sin la información necesaria; y asocian la falta de participación con el desinterés; como manifestaba el presidente de esta cooperativa al decir que “[...] no participan por falta de interés por los asuntos de la cooperativa. Te podés interesar, aprender mirando cómo lo hacen los demás [...] Saber de qué se trata para poder criticar con fundamento.”.

Asimismo, recordamos las palabras del presidente de la cooperativa de servicios cuando declaraba que “[...] uno de los principales problemas de hoy es la falta de participación de los trabajadores” y precisaba que “[...] aproximadamente el 70% no participa en las actividades para la comunidad, ni de reuniones extralaborales”, denotando que en la cooperativa las expectativas de

participación está asociadas principalmente al involucramiento con el proyecto integral de la cooperativa, formando parte de las actividades para la comunidad, y de las reuniones con otras organizaciones sociales para acordar y coordinar proyectos conjuntos. En la búsqueda de explicaciones, esta misma persona asocia la baja participación con la trayectoria laboral de los trabajadores-asociados como empleados, como trabajadores asalariados con patrón y sindicalizados que por más de veinte años lucharon por reducir o al menos no aumentar el tiempo de trabajo.

A este respecto, advertimos que el inicio de ambos procesos de recuperación produjo un cambio radical en la asignación del tiempo entre el trabajo y la vida fuera del trabajo. La lucha por la conservación de los puestos de trabajo, la conformación y organización de las cooperativas, el inicio de la actividad, las primeras asambleas, y la pelea cotidiana por lograr mayores ingresos que les permitiera atender sus necesidades requirió gran parte de la energía física, del tiempo y de las capacidades de trabajo de los sujetos involucrados. Ahora bien, la fase de consolidación - aún cuando no pueda datarse con una fecha- marca un punto de inflexión en cada proceso, y el devenir de ambos se distancia uno del otro. En la cooperativa rosarina, la prosperidad económica y la regularización de los ingresos, y la definición de rutinas administrativas y productivas permitió que sus trabajadores pasaran menos tiempo dentro de la fábrica, liberando tiempo para la vida fuera del trabajo. La consolidación del proceso bonaerense estuvo acompañada por el fortalecimiento de las actividades para la comunidad, y el desarrollo de nuevos proyectos comunitarios y con otras organizaciones sociales; actividades a las que un grupo de trabajadores dedican buena parte de su tiempo extralaboral. Así, el proyecto cooperativo que se consolidó es definido como “un proyecto de vida, como una cosa integral”, y predomina una fuerte identificación entre trabajo y vida, como lo ilustran las expresiones de algunos trabajadores que sostiene que “[...] la cooperativa es mi vida... y el polideportivo¹² es como mi casa”. “El polideportivo es nuestra casa [...] salgo de trabajar y estoy más en el poli que en mi casa”.

En ambos casos, la consolidación de los procesos se tradujo en una mayor realización y liberación de los trabajadores; ya sea para la vida fuera del trabajo o para la construcción de un proyecto mayor, integral, de trabajo y vida. En esta dirección nos preguntamos, ¿es posible imaginar que en el devenir de los procesos de recuperación de empresas el trabajo tome un lugar subordinado respecto del proyecto de vida? En ese caso, ¿ello derivaría en una mayor autonomía del trabajador “sin patrón”?

Conclusiones

El recorrido por ambas experiencias nos muestra que si bien la experiencia de trabajo *sin patrón*

12 Así llaman al edificio construido por la cooperativa bonaerense en el que desarrollan la mayoría de las actividades para la comunidad.

posibilitó la des-naturalización de la disciplina patronal y la construcción de nuevos dispositivos organizativos, la propiedad de los medios de producción no es suficiente para garantizar libertad y autonomía en la construcción y consolidación de regímenes de trabajo autogestivos. Los procesos de recuperación de empresas siguen estando sujetos a la disciplina del mercado que restringe los grados de libertad y autonomía para la (re)creación de los dispositivos organizativos.

En esta línea advertimos que la mayor o menor autonomía de los trabajadores está directamente relacionada con la posibilidad de liberarse al menos parcialmente del reino de la necesidad. En este sentido, entendemos la autonomía como una forma de reconquistar espacios y actividades a través de las cuales es posible fugarse al menos parcialmente de la sujeción del mercado y del trabajo mercantil; y desarrollar actividades que produzcan reconocimiento y permitan querer lo que se hace.

Por este motivo, hicimos foco en la participación de los trabajadores, no sólo en la propiedad de los medios de producción, sino también en la organización de los procesos de trabajo, en los procesos de toma de decisiones y en la distribución del producto obtenido. Y en este sentido observamos que cuanto mayores son los ámbitos y espacios de participación, cuanto menores son las desigualdades, las jerarquías y las asimetrías entre los que deciden y los que acatan, los que impulsan y los que siguen lo que proponen los demás, y cuanto menor la apatía respecto al rumbo de la organización, mayores son los espacios para construir dispositivos organizativos y de gestión que se distancien de los característicos del ciclo anterior y al mismo tiempo de las lógicas del mercado y de la competencia. Estos espacios y prácticas de participación, asimismo favorecen la re-apropiación de las capacidades de acción y decisión de los trabajadores sobre sus prácticas y espacios de trabajo.

Para finalizar agregamos que la radicalidad de estos procesos no puede circunscribirse a la instancia de recuperación de la empresa sino que reside principalmente en la posibilidad de crear, sostener y consolidar formas de trabajo y sujetos trabajadores ya no atados a los requerimientos del mercado; porque, en términos de Esping Andersen (1993, p. 42), cuando los trabajadores dependen completamente del mercado es difícil que se movilicen para acciones solidarias, pues sus recursos reflejan las desigualdades del mercado. Así, limitar los ámbitos para el mercado y competencia abre espacios para la solidaridad y la libertad, y por lo tanto para construir experiencias de trabajo y de vida no sólo económica, sino también socialmente distintas.

Referencias

BATTISTINI, O. (comp.). **El trabajo frente al espejo**. Continuidades y rupturas en los procesos de construcción identitaria de los trabajadores. Buenos Aires: Prometeo libros, 2004.

DEUX MARZI, M. V. **De la recuperación a la consolidación. Análisis y perspectiva del trabajo y sus formas de organización en procesos de recuperación de empresas, Argentina, 2000-2010.**

2015. Tesis. (Doctorado en Ciencias Sociales) - Facultad de Ciencias Sociales, Universidad Nacional de Buenos Aires, Buenos Aires.

DEUX MARZI, M. V. **Los procesos de recuperación de empresas del Aglomerado Gran Rosario entre 2001 y 2007. Instituciones y prácticas en crisis y en emergencia.** 2009. Tesis. (Maestría en Economía Social) - Universidad Nacional de General Sarmiento, Los Polvorines.

DEUX MARZI, M.; ESCOBEDO, M. **Autogestión obrera en Argentina.** Historia y presente. Rosario: UNR Editora, 2005.

ESPING-ANDERSEN, G. **Los tres mundos del Estado de Bienestar.** Valencia: Alfons el Magnánim, 1993.

FAJN, G. **Fábricas y empresas recuperadas.** Protesta social, autogestión y rupturas en la subjetividad. Buenos Aires: Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos, 2003.

HINTZE, S. Notas sobre el sistema publico de reproducción del trabajo asociativo autogestionado. **Revista de Ciencias Sociales.** Bernal, Año 2, n. 18, p. 31-46, 2010.

HUDSON, J. P. **Acá no, acá no me manda nadie.** Empresas recuperadas por obreros 2000-2010. Buenos Aires. Tinta Limón, 2010.

HUDSON, J. P. **Empresas Recuperadas en la Argentina:** una década de lucha de los trabajadores por autogestionarse. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa.* València, n. 76, dic., p.158-180, 2012.

HOLLOWAY, J. **Las dos temporalidades de la lucha.** Jun. 2006. Disponible en: <http://www.nodo50.org/codoacodo/julio/john.htm>

PALOMINO, H. Las experiencias actuales de autogestión en Argentina. Entre la informalidad y la economía social. **Nueva Sociedad.** Buenos Aires, v. II, n. 64, mar./abr., p. 115-128, 2003.

PARTENIO, F. Las manos, los saberes, las máquinas. Un análisis sobre la organización del trabajo en los elencos productivos de fábricas recuperadas. En: CROSS, C.; BERGER, M (comp.). **La producción del trabajo asociativo.** Condiciones, experiencias y prácticas en la economía social. Buenos Aires: Ciccus, 2010.

PAULUCCI, M. A. Nuevos desafíos para la lucha del movimiento de las empresas recuperadas por las/os trabajadoras/es. **Observatorio Social sobre Empresas Recuperadas y Autogestionadas.** Buenos Aires, n. 13, 2017.

RAGIN, C. **La construcción de la investigación social. Introducción a los métodos y su diversidad.** Bogotá: Universidad de Los Andes, Sage Publications, 2007.

REBÓN, J. **Desobedeciendo al desempleo. La experiencia de las empresas recuperadas.** Buenos Aires: Rosa Blindada, 2004.

REBÓN, J. **La empresa de la autonomía**. Trabajadores recuperando la producción. Buenos Aires: Picaso, 2008.

RUGERI, A. et al. **Informe**. Las empresas recuperadas por los trabajadores en los comienzos del gobierno de Mauricio Macri. Estado de situación a mayo de 2016. Buenos Aires: Centro de Documentación de Empresas Recuperadas, 2016.

SALGADO, R. **Los límites de la igualdad. Cambio y reproducción social en el proceso de recuperación de empresas por sus trabajadores**. 2012. Tesis. (Doctorado en Ciencias Sociales) - Facultad de Ciencias Sociales, Universidad Nacional de Buenos Aires, Buenos Aires.

WYCZYKIER, G. **De la dependencia a la autogestión laboral**. Sobre la reconstrucción de experiencias colectivas de trabajo en la Argentina contemporánea. Buenos Aires: Prometeo-UNGS, 2009.

Submetido em: 10/04/2019

Aceito em: 01/06/2019