

COOPERATIVISMO, ECONOMIA
SOLIDÁRIA E AUTOGESTÃO

REBON, J.; ANTON, G.; CRÉSTO, J.; SALGADO R.

EMPRESAS RECUPERADAS EN ARGENTINA: ¿UNA ORGANIZACIÓN NO CAPITALISTA DE LA PRODUCCIÓN?

RECOVERED ENTERPRISES IN ARGENTINA: ARE THEY A NONCAPITALISTIC ORGANIZATION OF PRODUCTION?

Julián REBÓN¹
Gustavo ANTÓN²
Jorge CRESTO³
Rodrigo SALGADO⁴

RESUMÉN: el presente trabajo analiza y describe el proceso socioproductivo de empresas recuperadas de la Ciudad de Buenos Aires y sus potencialidades. Discute en qué medida los trabajadores esbozan en la producción una crítica al sistema capitalista en tanto orden socioproductivo. Su tesis central sugiere que las innovaciones socioproductivas logradas esbozan, sin que sus protagonistas necesariamente lo pretendan, un modo no-capitalista de producción pero sin asumir un carácter estrictamente anticapitalista. La recuperación de empresas se describe como una estrategia emergente de los trabajadores, que en un marco de profunda crisis y enfrentando el desempleo, avanzan sobre la dirección de la producción. Se concluye que los trabajadores personifican procesos de cambio e innovación en espacios sociales y físicos que entran en su posesión. El carácter socio-productivo de estas empresas no es estrictamente capitalista ya que el consumo de fuerza de trabajo asalariada no es lo dominante: se han transformado en espacios *acapitalistas* o sin el mando directo del capital. Sin embargo, a pesar de las innovaciones logradas, al no vulnerar al sistema en su conjunto no constituyen un proceso estrictamente anticapitalista.

PALABRAS CLAVE: autonomía; cooperación; trabajadores; empresas recuperadas.

ABSTRACT: the present work analyzes and describes the productive process (and its potentialities) of take-over factories of Buenos Aires city. It discusses in which way the workers of this factories outline a critic of the capitalist system productive process. Its central hypothesis suggests that obtained innovations outline a non-capitalist way of producing without assuming an strictly anticapitalist mode. Take-over factories are described as an strategy of the workers, who in a frame of deep crisis and high rates of unemployment, advance on the direction of the productive process. In this way, the

¹ Instituto de Investigaciones Gino Germani - Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, Argentina.

² Instituto de Investigaciones Gino Germani - Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, Argentina.

³ Instituto de Investigaciones Gino Germani - Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, Argentina.

⁴ Instituto de Investigaciones Gino Germani - Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, Argentina.

crisis of capitalism constitute the space in which the ways of his negation preannounce, although these not necessarily occurs in the short term. The workers personify a process of social change and innovation. The character of these factories is not strictly capitalist since the consumption of wage-earning force of work is not dominant: they have been transformed into non-capitalists spaces. In spite of the obtained innovations, when not harming the system as a whole they do not constitute a strictly anticapitalist process.

KEYWORDS: autonomy; cooperation; workers; recovery enterprises.

INTRODUCCIÓN

La recuperación de empresas es una de las estrategias emergentes entre los trabajadores del territorio argentino para enfrentar el desempleo. Con esta conceptualización se ha denominado a un conjunto heterogéneo de procesos, en los cuales empresas en crisis son puestas a producir por sus trabajadores. Desde fines de la década pasada, y con particular intensidad a partir de 2001, miles de asalariados en todo el país se han hecho cargo de empresas bajo procesos de quiebra, cierre y/o importantes incumplimientos del contrato salarial con sus trabajadores. La lucha y, crecientemente, el trabajo han ido conformando empresas *sin patrones*, nacidas de la determinación de defender una fuente laboral.

En otras publicaciones hemos desarrollado pormenorizadamente cuáles fueron los factores que estructuraron el proceso y las formas que este asumió (REBÓN, 2005; 2006). En este trabajo pretendemos realizar exploratoriamente un análisis y descripción del proceso socioprodutivo y sus potencialidades entre las empresas recuperadas de la Ciudad de Buenos Aires.

Con relación a la fuente de datos utilizada en este documento, trabajamos con un relevamiento realizado en julio de 2003, en 17 empresas recuperadas de la Ciudad de Buenos Aires, en el que se usaron diferentes técnicas de registro tales como: encuestas, entrevistas semiestructuradas, registro fotográfico y observación. La encuesta tuvo como objetivo explorar la composición social de los trabajadores y su opinión sobre diferentes temáticas. Se realizaron en total 150 encuestas distribuidas entre las distintas empresas. Durante 2003 y principios de 2005 se hicieron entrevistas a 12 dirigentes de los distintos agrupamientos en torno al proceso. También se complementó información de nuevas recuperaciones realizándose entrevistas a informantes clave de otras cuatro empresas. Además, se realizaron observaciones participantes de distintos procesos de recuperación de

Ciudad de Buenos Aires y el interior del país. Por ejemplo, se replicó el cuestionario aplicado en Buenos Aires a 30 trabajadores de Cerámicas Zanón en Neuquén. Este caso testigo nos permitirá explorar en el presente artículo en qué medida un proceso con características marcadamente contrastantes a las de las predominantes en la Capital (conflicto intenso, conducción clasista y desarrollo en una unidad productiva importante) da lugar a un orden socioproductivo distinto.

La información de la que disponemos no nos permite realizar una descripción detallada de este ámbito, pero sí podemos inferir hipótesis para abordar en próximas investigaciones. En particular, pondremos en discusión en qué medida estos trabajadores esbozan en el campo de la producción una crítica al capitalismo en tanto orden socio-productivo. Nuestra tesis central sugiere que las innovaciones en el ámbito socioproductivo esbozan, sin que sus protagonistas necesariamente lo pretendan, un modo no capitalista de producir aunque no asuma un carácter anticapitalista.

LA COOPERACIÓN, UN DESAFÍO ENTRE LA HETERONOMÍA Y LA ANOMIA

El proceso de recuperación de empresas enfrenta diversas tensiones. Los procesos de autonomización e igualación que en ellos se expresan constituyen un dilema que subyace a estos emprendimientos ¿Cómo construir una autonomía que sea productiva en el campo de los diferentes frentes de lucha? ¿Cómo congeniar la autonomía, los grados de libertad adquiridos, con las necesidades de la producción?

Es en este punto donde nos parece sugerente retomar los aportes de Piaget (1988). Piaget señalaba que una verdadera cooperación basada en la autonomía debe superar tanto el riesgo de la anomia como el de la construcción de una nueva coacción: “La cooperación difiere esencialmente del simple intercambio espontáneo, es decir del ‘dejar hacer’ tal como lo concebía el liberalismo clásico” (PIAGET, 1988, p. 108). La cooperación en el plano del intercambio de acciones concretas supone la construcción de una nueva normatividad que logre poner en correspondencia las acciones. Lograrlo, basándose en la autonomía, supone enfrentar la anomia y la heteronomía, constituyendo la actividad auto-disciplinada frente a la inercia y la actividad forzada.

Un proceso de equilibración de las acciones de este tipo presupone tener 1) un sistema común de signos o valores que permita el intercambio, 2) conservar como válidos ciertos acuerdos o proposiciones a los que se hayan llegado durante el intercambio, con el

fin de tener un piso que sustente la continuación del intercambio y al cual se pueda volver cuando sea necesario, esto es, el intercambio debe cumplir con la reversibilidad de sus operaciones y 3) debe existir una reciprocidad entre las partes, lo que garantiza la permanencia de ellas en el intercambio. Si se da alguna falla en una o más de estas condiciones, la estructura no se puede equilibrar tendiéndose a los estados de *anomia* o *heteronomía*.

Por una parte, se tiende al estado de anomia, cuando los participantes de algún intercambio no logran ponerse de acuerdo, vulnerando la posibilidad de equilibrio debido a que:

1. No se comparte un sistema de valores. Como por ejemplo, cuando algunos trabajadores de las recuperadas valoran sólo su bienestar individual y otros persiguen en primer lugar cambios políticos más trascendentes. Estos valores pueden dar lugar a intereses complementarios en un período en las fases iniciales de la recuperación, cuando los primeros necesitan a los segundos, pero pueden transformarse en opuestos cuando los *cuadros políticos* intenten prolongar la lucha aun a costa de dificultar la relación con el Estado o de invertir en *la lucha* recursos de la empresa.
2. No se conserva como válido lo que ya ha sido aceptado. Un ejemplo en nuestro universo lo encontramos en el asambleísmo; cuando este vulnera de forma continua lo decidido precedentemente, conduciendo a la contradicción.
3. No existe una reciprocidad entre los participantes. Como ejemplificación para las empresas recuperadas, podemos señalar cuando algunos aprovechan la libertad para no trabajar sabiendo que otros lo harán por ellos.

Otro tipo de desequilibrio es el que se caracteriza por un falso equilibrio impuesto desde afuera con base en la coacción sin reciprocidad entre las partes. Se aceptan los enunciados de la otra debido a su autoridad, no existiendo la reversibilidad operatoria. Los intercambios son dictados unidireccionalmente, creando así un equilibrio aparente bajo el manto de la rigidez del todo, pero no proveniente de la cohesión y coherencia de las partes. La empresa capitalista es una clara ejemplificación de este proceso, la burocratización es una de las formas que asume este riesgo para las empresas recuperadas.

En esta tensión entre la anomia y la heteronomía avanza la nueva cooperación social que se desarrolla en el campo de la producción.

Analícemos con más detalle la forma que asume este proceso: ¿Se avanza sobre la producción cambiando la forma de producir? ¿O producir presupone la prolongación de la forma anterior?

LA PRODUCCIÓN

Los procesos de recuperación tienen como punto de partida una puesta en crisis de la heteronomía capitalista y de la función de dirección por parte del capital.

De estar en manos del capital, la dirección pasa a ser personificada por los trabajadores. En el proceso de toma de decisiones dentro de las cooperativas se puede destacar la centralidad que tiene la asamblea como herramienta para tal fin. Las formas reales que asumen estas asambleas son diversas. En ocasiones se trata de una instancia real de toma de decisiones, participativa y democrática, donde se expresan distintas posturas que llegan a consensuarse. En otras, puede ser un ámbito donde simplemente se legitiman decisiones tomadas previamente en otros espacios. La periodicidad y la regularidad de las mismas difieren.

En algunos casos de empresas pequeñas existen mecanismos informales de toma de decisiones como la consulta *al pie del trabajo*. Además de la asamblea, se conforman concejos de administración donde reside el poder de decisión entre la realización de cada asamblea. En las empresas más grandes y consolidadas, el papel de la toma de decisiones por formas representativas tiende a ser mayor; así, en estas empresas, existe un concejo que puede o no dar lugar a una mesa directiva que se constituya en brazo ejecutor de una estructura organizativa con gerentes, regentes y encargados o *coordinadores*. Por el contrario, en las empresas más pequeñas, las decisiones tienden a tomarse más directamente, con un importante peso de los mecanismos informales.

En suma, frente a la empresa fallida se constituye una democratización en el ámbito del poder originando una dirección más *colectivizada*. No obstante, en paralelo, se produce un proceso de diferenciación y una nueva constitución de conducciones. Así, la ponderación de los distintos individuos difiere en la toma de decisiones. Algunas empresas son más horizontales y asamblearias que otras. Pero

⁵ Como ya hemos señalado en otros trabajos el perfil mayoritario de los dirigentes es el de *luchadores*, cuadros con experiencia de lucha y organización política y sindical (REBÓN, 2004).

en todas existen liderazgos, dirigentes.⁵ Por otra parte, en algunas empresas se prolongan parcialmente las heteronomías preexistentes. En varios de estos emprendimientos los jefes de la antigua empresa forman parte de la conducción. En otros, sobre todo en empresas que sólo han quedado los obreros, cuadros externos al colectivo laboral desarrollan la conducción económica y política del proceso.

De este modo, los recursos instrumentalizados en la dirección provienen de la historia de las luchas sociales y políticas de las clases subalternas y de la experiencia de años de producción. Precisamente, la constitución histórica de sus relaciones de clase y sus alianzas sociales se expresan también como la construcción de una acumulación intelectual para asumir la dirección. En la lucha, muchas veces sin saberlo, al resistir la planificación del comando capitalista, esbozan una contra-planificación. Dicha acumulación no es otra que las capacidades que los trabajadores van constituyendo en sus confrontaciones, y nos remite a una forma de la expresión de la contradicción entre fuerzas productivas y las relaciones de producción: la fuerza productiva de los trabajadores no puede ser consumida por el modo capitalista de organizar la producción. Además, el capitalismo, en su comando mismo de la producción, pone diferenciadamente a disposición de los trabajadores conocimientos y habilidades que van nutriendo su capacidad de dirigir el proceso productivo. Este proceso se ve potenciado por los crecientes niveles de educación formal de los trabajadores que se expanden en forma asincrónica con las necesidades productivas del capital.

Los trabajadores desarrollan en la confrontación y en la producción niveles de conocimientos superiores a los que el capital consume. Contenidos por la disciplina capitalista, éstos comienzan a realizarse embrionariamente con la crisis del mando capitalista. Pero entre los obreros estos conocimientos están aún lejos de alcanzar el nivel requerido por la planificación capitalista. Una parte sustantiva de ellos, necesarios para el avance sobre la producción les son ajenos, especialmente aquellos relacionados con la planificación, administración y ventas.

Tanto la lucha por la tenencia como la lucha por la producción es favorecida por la construcción de una alianza social. Cuando el colectivo laboral está completo, con sus distintas identidades socioproductivas y sociales, el avance sobre la producción no encuentra grandes obstáculos en cuanto a los requerimientos de calificación. Pero,

cuando la personificación se reduce a los obreros, la acumulación previa en sí misma no basta y el avance requiere de una recalificación de los trabajadores y la incorporación de cuadros externos al colectivo originario.

Con respecto a las relaciones de producción, la división del trabajo al interior de la empresa continúa pero asume formas más flexibles y polivalentes. La mayor parte de los cambios en la división del trabajo han tenido más que ver con adaptaciones frente a las condiciones concretas para asumir la producción que a elecciones con arreglo a valores.

El abandono de parte de los cuadros gerenciales y, en menor medida, de los administrativos impulsa la necesidad de cubrir estos puestos de trabajo de algún modo. Otra fuente de impulso a la realización de nuevas actividades por parte de los antiguos trabajadores es la ausencia de obreros que fueron despedidos anteriormente o que no se sumaron al conflicto, dejando incompleto al obrero colectivo. Por ello, un 72% de trabajadores encuestados en la ciudad de Buenos Aires realiza tareas que no realizaba en el pasado.

Las nuevas tareas tienen básicamente dos modalidades que pueden, en ocasiones, aparecer combinadas: cambio de la ocupación principal y realización de nuevas actividades secundarias. En algunos casos, los menos, el núcleo ocupacional se disgrega hasta tal punto que desaparece la ocupación principal, conformándose un trabajador polivalente con diversas funciones donde ninguna es central. En estos casos se produce una recalificación de los trabajadores que aprenden nuevas actividades con similares niveles de calificación o pasan a ocupar funciones con mayores niveles de complejidad en las tareas. En tal sentido, un 19% de los encuestados realiza ocupaciones con mayores requerimientos de calificación. En algunos casos, trabajadores que ocupaban puestos con calificaciones operativas pasan a ocupar puestos con calificaciones técnicas y científicas, y quienes se encontraban en puestos de trabajo sin calificación pasan a puestos con calificaciones operativas.

Pero más allá de estos cambios, se registra una relativa ausencia de modificaciones en los procesos de trabajo. Se conservan modos de relacionarse los trabajadores con las máquinas, equipamientos tecnológicos y materiales objetos de transformación. En la organización del proceso de trabajo se perciben grandes similitudes con el resto de las empresas en relación con las funciones fijas, la fragmentación de las tareas,

las repeticiones de la misma operación parcelaria (FAJN; REBÓN, 2005).

El cambio de la división del trabajo como forma de superar modos de producción y reproducción de desigualdades no han sido abordados, exceptuando el caso de la Ceramista Zanón de la provincia de Neuquén. En esta se ha empezado a rotar trabajadores en algunas áreas como ventas y administración para que distintos operarios se capaciten y eviten divisiones entre quienes realizan tareas manuales y quienes efectúan tareas intelectuales. Por otra parte, se hace un acompañamiento rotativo de los trabajadores a los dirigentes y coordinadores en todos los ámbitos para que exista capacidad de reemplazo y mecanismos transparentes. Pero el avance de esta línea de transformación encuentra importantes obstáculos que hacen al desarrollo capitalista de la tecnología y las condiciones de trabajo preexistentes, como a la inserción en el mercado. Los medios de producción con los que se encuentran los trabajadores requieren baja calificación y tareas repetitivas. ¿Puede la simple rotación de trabajadores ser una solución a este problema? A pesar del esfuerzo, las divisiones entre los sectores de trabajo en Zanón empiezan a expresar condiciones de trabajo diferenciales.

Si abordamos el tiempo de trabajo, registramos una flexibilización de sus límites. La jornada de trabajo es heterogénea según cada empresa. En algunas, trabajan jornadas de 12 horas y, en otras, pocas horas por la falta de trabajo. No obstante, por lo general se trabaja las horas normales del ramo de actividad. Pero un elemento central, que tiende a observarse en todas es la flexibilidad horaria. Se puede empezar algo más tarde, se adaptan más los horarios a las necesidades de los trabajadores y sobre todo de la producción. Cuando el trabajo lo requiere, la actividad laboral se extiende más cantidad de horas e incluye, en algunas oportunidades, a los fines de semana. Aquí registramos el riesgo de caer en la autoexplotación para intentar cumplir con los compromisos y aumentar los ingresos. Por otra parte, la intensidad del trabajo pareciera tender a disminuir. En nuestra hipótesis, originada en observaciones y entrevistas, la *libertad de trabajar sin patrón* se expresaría en un menor ritmo de trabajo, con más tiempos muertos y un uso más relajado por la falta de presión patronal.

Por otra parte, existe en muchos casos una reorganización del espacio y de sus usos. En ocasiones, la funcionalidad de los espacios y la disposición de la maquinaria se modifican con el objeto de adaptarse de mejor forma a las necesidades de los trabajadores. Además, se establece la libre circulación de los trabajadores por toda la empresa.

Un tema que hasta la actualidad no pareciera ser centro de atención de los trabajadores, salvo excepciones, es el de las condiciones de seguridad e higiene. En varias empresas no se respetan las condiciones de seguridad, trabajándose sin los equipos reglamentarios. El uso de los equipos queda a la libre decisión de cada trabajador. La cultura obrera actual es desfavorable, o no le otorga relevancia sustantiva, al mejoramiento de las condiciones de seguridad.

Pese a la falta de política preventiva en seguridad laboral, según informantes clave de algunas empresas, los accidentes de trabajo parecen haber disminuido por la ya referida menor intensidad laboral y presión en el trabajo. Por ejemplo, en el caso de Zanón, según datos de los propios obreros, se pasó de 300 accidentes anuales (50% graves) y un promedio de un obrero muerto, a 33 accidentes anuales todos leves (SINDICATO CERAMISTA DE NEUQUÉN, 2005).

MANTENIENDO LA DISCIPLINA

El funcionamiento del obrero social requiere de la realización de ciertas funciones sociales generales que brotan de un trabajo colectivo: Dirigir (emitir la orden), mediar (articular y coordinar el proceso de producción) y vigilar (que se cumpla lo ordenado). La forma de esta función bajo el capitalismo es despótica (exterior); el contenido está de acuerdo al doble carácter del proceso de trabajo: producción de cosas y proceso de valorización. Así, el proceso de producción es también un proceso de explotación y, como tal, genera y expresa relaciones antagónicas. En la empresa capitalista, en su formato taylorista-fordista, todo un régimen disciplinario viene a asegurar que los trabajadores cumplan con el ordenamiento: un régimen de premios y castigos, una micro-penalidad que *normaliza* el trabajo, docilizando la fuerza de trabajo, maximizando su utilidad y minimizando su resistencia (FOUCAULT, 1989) ¿En una empresa recuperada sobrevive esta micro-penalidad? ¿Si la función de dirección tiende a democratizarse, la penalización tiende a desaparecer? ¿La vigilancia externa tiende a ser reemplazada por la autoconciencia?

Debemos señalar que el avance sobre la producción no está exento de la necesidad de correspondencia de acciones que todo proceso cooperativo implica. El *cambio de mentalidad*, el *mayor involucramiento de los trabajadores* no logra superar de por sí las contradicciones internas. La desaparición de la heteronomía coactiva da lugar a un territorio fértil al egocentrismo y, en ocasiones, al sociocentrismo fragmentador. ¿Cómo

evitar caer en la *anarquía* y la confrontación *todos contra todos*? ¿Cómo construir una solidaridad activa en un orden social que promueve el individualismo y el egoísmo? ¿Cuáles son las formas de asegurarse que las decisiones se cumplan, que cada una de las partes cumpla con sus compromisos?

Para el cumplimiento de las tareas laborales registramos la supervivencia de los mecanismos de castigos, las *micro-penalidades*. Por ejemplo, en la mayoría de los casos, con relación a las ausencias injustificadas o problemas de disciplina laboral, las cooperativas aplican reglamentos que contemplan sanciones pautadas en forma progresiva a la reiteración de la falta:

1. Apercibimiento
2. Descuento/ suspensión con sus gradaciones
3. Expulsión

En algunos casos, se aplican los viejos reglamentos con formas atenuadas, en otras, un nuevo reglamento. Aunque por lo general, son relativamente flexibles con la aplicación de los reglamentos.

En suma, el castigo sigue siendo predominante como mecanismo de resolución de faltas graves. Más aún, en la mayoría, aunque con atenuación, los castigos no han cambiado. No obstante, radica una diferencia central con la empresa anterior. Antes, la norma era producto de la decisión arbitraria de la patronal con las limitaciones que las instituciones presentes en la relación laboral, sindicatos y Estado le impusiesen. Ahora, la norma comienza a ser producto de la decisión de los trabajadores. La norma no les es externa cómo en la empresa anterior. La construcción de normas y el establecimiento de mecanismos que impidan su quiebre han sido objeto de una construcción del colectivo. Aun cuando se asuman normas y reglamentos de la vieja empresa estos, en mayor o menor medida, deben ser consensuados por los trabajadores.

Zanón también ha vuelto a formas disciplinarias. Algunos ejemplos de estos mecanismos es la reinstalación del marcado de tarjeta de entrada y salida y la revisión de los bolsos de los trabajadores en la puerta de la empresa para evitar robos. La construcción de nuevas formas de acción, superadoras de las anteriores, confronta con la urgencia de resolver el problema de la producción y con la cultura dominante de los trabajadores. Distintas faltas a las normas de convivencia son penadas

⁶ La mayoría de los trabajadores encuestados en esta empresa señala al descuento o la suspensión como la medida que se debe tomar ante una ausencia injustificada.

con un día de descuento la primera vez, dos la segunda, tres la tercera y, en la cuarta ocasión, se pasa la decisión a la reunión de coordinadores. Las faltas penadas de este modo van desde el incumplimiento de la actividad laboral, por ejemplo la falta injustificada⁶ y la no realización de la planilla de control, pasando por faltas como el juego de azar, el consumo de alcohol y dormir en el puesto de trabajo, hasta la no participación en actividades de lucha votadas como movilizaciones y jornadas.

En algunos casos, la *falta de disciplina* condujo a la expulsión, o a la no admisión definitiva de obreros incorporados con posterioridad a la recuperación.

Ahora bien, veamos en la conciencia de los trabajadores de la ciudad de Buenos Aires cuáles son los criterios de sanción dominantes a las *faltas injustificadas*. Prácticamente, la totalidad refiere a sanciones de reciprocidad donde lo que se busca es hacer sentir al culpable las consecuencias de la ruptura del lazo establecido.

El castigo de mayor severidad lo encontramos en la expulsión. En la exclusión del grupo, la falta conduce a la ruptura del lazo como respuesta, la que es prácticamente insignificante en términos porcentuales.

No obstante, el castigo preferido es el descuento del día y la suspensión. Este castigo elegido por casi la mitad de los encuestados consiste en enfrentar al individuo a la consecuencia de sus actos; si no trabaja se produce menos y por lo tanto no debe cobrar. Una forma más restitutiva, y con menor preferencia, se da a través de la compensación: quien falte debe trabajar más otro día o colaborar en otras tareas. Así se busca reemplazar el tiempo de trabajo no recibido por la cooperativa.

Un castigo menos severo es el apercibimiento o la sanción verbal. Elegido por el 15% de los encuestados, y se limita a señalar la falta y servir de advertencia de castigos mayores en casos de reincidencia.

Contemplando la reincidencia, un quinto de los encuestados señala toda una economía escalonada de castigos que va desde el apercibimiento a la expulsión.

En suma, vemos que las formas dominantes son relativamente semejantes a las de la antigua empresa capitalista. No son formas expiatorias, como por lo general no lo eran en aquella en su prescripción formal, sino de sanciones de reciprocidad cuyo anclaje histórico lo encontramos en la antigua empresa. El despido como forma última sigue

estando pero ahora mutó en la expulsión de un ámbito de iguales.

Ahora bien, la búsqueda de otras formas de regulación de la conducta laboral es relativamente marginal. La sanción simplemente moral, el *bancarse la presión de la asamblea* o a los compañeros es una preferencia muy minoritaria. El no castigo, el intentar hacer comprender sin castigo las consecuencias de la falta injustificada es un terreno prácticamente inexistente; sólo el 5 % se encuentra en este campo.

Por último, hay quienes no responden la pregunta propiamente. Más bien señalan un procedimiento de decisión: atenderse a lo estatuido positivamente, el reglamento, o a un ámbito de decisión, la asamblea. Recordemos que la cooperación no impone más que procedimientos, en este sentido no es sorprendente que algunos encuestados nos remitan a los procedimientos que según su preferencia deberían seguirse. Es que un castigo es justo sólo si se siguen los procedimientos establecidos.

Desde otra perspectiva, podemos destacar que, al igual que en la anterior empresa, predominan los castigos directamente económicos por sobre los morales. El 80% de las respuestas refiere a castigos donde lo central está puesto en la reparación y sufrimiento económico más que en su dimensión moral.

Más allá de algunos ensayos, las medidas *disciplinarias* alternativas no han logrado prosperar, sobreviviendo y hegemonizando las viejas formas de castigo. En tal sentido, vale interrogarse con vistas a nuevos esfuerzos investigativos, ¿podrán estas formas que históricamente han buscado docilizar la fuerza de trabajo tener un contenido liberador que favorezca la autonomía? ¿Podrá cambiar el contenido sin cambiar la forma?

LA APROPIACIÓN AL INTERIOR DE LA UNIDAD PRODUCTIVA

La apropiación por parte de los capitalistas del fruto del plustrabajo de los asalariados es el núcleo estructurante del capital. En estas empresas en las que el capitalista ha dejado de estar presente ¿qué formas asume la apropiación?

El universo que instrumentaliza la posesión de las unidades

⁷ Para fines de 2004, la mayoría de las empresas conformadas como cooperativas de trabajo había obtenido una tenencia colectiva privada de la unidad productiva, ya sea bajo un arreglo judicial o bajo la forma de salida política con las leyes de expropiación.

productivas en la mayoría de los casos refiere a un conjunto de individuos asociados en cooperativas de trabajo. Las unidades productivas no asumen un carácter de *propiedad social*, sino, en forma dominante, una tenencia privada.⁷ Las empresas fallidas, en su mayoría, eran formas de propiedad colectiva despersonalizadas y mediadas por acciones (sociedades anónimas). En cada empresa un conjunto limitado de individuos mantenía frente a la sociedad una relación de apropiación con las unidades productivas y con el plustrabajo de los productores directos. La propiedad o tenencia privada colectiva también será dominante en la resultante de la recuperación, pero asumirá otra forma jurídica, esta vez personalizada –las cooperativas de trabajo–, que limitará la libre enajenación de los bienes y otro carácter social: la apropiación de plusvalía dejara de ser lo dominante y tenderá a diluirse la escisión entre poseedores y productores.

En primer lugar, analicemos la distribución de lo producido al interior del colectivo laboral personificado en la cooperativa de trabajo.

Como no se trata de retribuir fuerza de trabajo asalariada no encontramos la forma salario sino un retiro a cuenta de utilidades. El retiro de anticipos de utilidades tiende a variar y fluctuar según los ingresos que la empresa tenga. En la primera etapa tienden a ser bajos y variantes: la necesidad de capital de trabajo conduce a que los trabajadores sacrifiquen su ingreso inmediato para capitalizar la cooperativa. Cuando la empresa se estabiliza tienden a estabilizarse los retiros. Una vez que se descuenta lo necesario para producir y, en algunos casos, se ahorra para realizar futuras inversiones o mantenimiento, los trabajadores retiran su anticipo. En las empresas más consolidadas, los ingresos de bolsillo son superiores en muchos casos a la media que se percibe en su rama. Para otras empresas, el ingreso tiende a ser relativamente similar o algo mayor para los trabajadores de los estratos más bajos. Por último, en aquellas empresas que recién están empezando, o que no logran consolidarse productivamente, los ingresos son escasos e intermitentes (REBÓN, 2005).

En suma, se da una situación heterogénea según el momento de la recuperación en que se encuentran y de las posibilidades objetivas de reinserción de la empresa en el mercado. Pero lejos se está, en la mayoría de los casos, de formar parte de lo que algunos autores denominan *economía de la pobreza*: objetivamente en su mayoría han superado el umbral de la pobreza y, en más de un caso, el propio punto

de partida en cuanto a ingresos.

En las empresas recuperadas en su conjunto se da un proceso de igualación en cuanto al retiro, siendo lo dominante el retiro *todos por igual*; aun aquellas que pagan por categoría laboral han atenuado el escalonamiento poniendo topes. Dos tercios de las empresas retribuían al momento del relevamiento igualitariamente, aunque en algunos casos este criterio es corregido por la realización de horas extras. En el tercio restante el retiro se realizaba con base en la categoría laboral.

¿Cuál es el origen de esta situación? Por un lado, en el momento inicial de la empresa, donde los recursos son escasos, mantener la diferenciación preexistente se vuelve prácticamente imposible. En otras, el pago con vales ya había licuado la estructura salarial marcada por los convenios colectivos de trabajo. En estos casos, la igualación comenzó por iniciativa del patrón y se prolongó por extensión a las nuevas empresas. El complejo proceso que enfrentan los trabajadores y las experiencias de lucha que comienzan a compartir van desarrollando un proceso de igualación, de construcción de un nosotros de sujetos originales: se estructura un esbozo de nueva identidad como producto de la confrontación con el otro. La distribución igualitaria de los ingresos es una forma de reafirmar esa identidad. Esto conduce a que en aquellas empresas con más conflictividad la igualación se exprese en diversos ámbitos y no solo en la modalidad de retiros, al producirse una mayor solidaridad mecánica entre los trabajadores.

Este proceso de lucha complejo, con sus respectivos momentos de aceleración y calma relativa, desgrana la estructura de puestos y tareas de las empresas produciendo un corte transversal en la pirámide. Los cuadros gerenciales y, en menor medida, los jefes medios y cuadros administrativos abandonan el proceso más rápidamente contribuyendo a la homogenización de hecho del colectivo.

Por último, el contexto de depresión económica convertía en casi imposible conseguir otro empleo homogenizando las distintas historias sociales en una misma situación: el desempleo. La fuerza que homogeniza esta amenaza común es en nuestra hipótesis otro factor que conduce a que las diferencias queden en un segundo plano.

No obstante, conviene destacar que la igualdad de retiros es un punto en discusión. Al momento de nuestro relevamiento, no todas las empresas compartían una modalidad de este tipo, casi un tercio retribuía bajo criterios vinculados a la diferenciación capitalista de las

ocupaciones y su consiguiente estratificación por categoría laboral. Por otra parte, es importante destacar que muchos de quienes practicaban retiros *todos por igual* señalaban que esto era discutible a futuro si los ingresos mejoraban.

Con la actual recuperación económica es de esperar que esta discusión por la distribución de ingresos se agudice, dado que el costo de oportunidad para un trabajador con alto nivel de calificación puede pasar a ser importante al conseguir una mejor inserción laboral en el mercado. También es de esperar que la puja distributiva se agudice en tanto la empresa logre producir excedentes.

En suma, hemos constatado que este es un dilema abierto entre los trabajadores. Generar una fuerte responsabilidad y mayores niveles de involucramiento y participación manteniendo un reparto equitativo es un tema no resuelto.

Ahora bien, este relativo igualitarismo o equidad presente al interior de la cooperativa o empresa ¿se sigue manteniendo cuando nos referimos a la relación con otros trabajadores? ¿Se mantienen estas formas de relación cuando se requiere incorporar más trabajadores? ¿Qué características asume su incorporación?

Las cooperativas de trabajo legalmente sólo pueden tener asalariados por un período no mayor a 6 meses. Por lo general, cuando se incorpora trabajadores se los toma a prueba con una retribución menor y luego se los incorpora a la cooperativa. No obstante, en muchos casos se demora la incorporación y los trabajadores permanecen en esta situación.

Se registra una tensión entre los nuevos y los viejos trabajadores, donde los miembros fundadores pueden pasar a conformarse como corporación excluyendo al menos parcialmente a los nuevos trabajadores. A futuro, si las empresas funcionan y se desarrollan, queda abierta la posibilidad de que estas tendencias se expandan. El riesgo de un igualitarismo al interior de la cooperativa, pero explotando a otros trabajadores se encuentra latente. De hecho, en nuestra encuesta quienes más sostenían el igualitarismo como modo de reparto al interior de la empresa, sobretodo aquellos trabajadores menos calificados, tendían en mayor proporción a sugerir que debía remunerarse inferiormente a nuevos trabajadores que no sean socios de la cooperativa (QUINTANA, 2005).

Otro elemento que consideramos relevante explorar son los

criterios utilizados para la incorporación de nuevos trabajadores. En general, en las distintas empresas se prioriza a trabajadores vinculados a la unidad productiva, ya sea por haberse desempeñado previamente allí o por formar parte de las familias de los trabajadores. La solidaridad se centra, de este modo, a nivel del colectivo laboral. En menor medida, aparece la capacitación como criterio de prioridad. Estas prioridades que de hecho se utilizan, están fuertemente asociadas con las deseadas por los trabajadores.

Por último, queremos señalar el caso particular de Zanón, una de las empresas que más ha avanzado en la articulación social de la empresa con el conjunto de los trabajadores y los sectores populares de la zona. Esta empresa ha incorporado a miembros de movimientos que apoyaron la recuperación, a ex compañeros, familiares, despedidos de otras empresas y a personal que tenía la calificación específicamente requerida. En las preferencias de los encuestados tiende a invertirse la tendencia reseñada en Capital. La incorporación de *compañeros de organizaciones hermanas* y la incorporación de los desocupados en general muestran la existencia de un polo con una concepción clasista de ampliación. No obstante, esta alternativa en la práctica también ha encontrado resistencias.

Por otra parte, debemos señalar que las empresas recuperadas trascienden por momentos su carácter de emprendimientos privados-colectivos incorporando elementos que tienden a otorgarle una función social. El importante apoyo social que recibieron algunas empresas, sobre todo en aquellas con importantes niveles de conflictividad, ha dejado profundas huellas en algunas de las empresas resultantes, en particular por el vínculo que en ocasiones se ha establecido con la comunidad.

Ejemplos de ello son los centros culturales que se instalaron en varias de las empresas, como forma de devolver a la comunidad el apoyo recibido y profundizar las relaciones de solidaridad. De alguna manera es una forma de reforzar la alianza social que permitió su emergencia y evitar los riesgos del aislamiento.

También se establecieron en distintas empresas otras formas de *cumplir una función social*: salas de salud comunitaria, centros educativos para adultos y para adolescentes expulsados del sistema educativo, un centro de estimulación y aprendizaje temprano para niños, pasantías educativas, incubadoras de empresas, lugar de reunión para asambleístas barriales, donaciones u otros proyectos de ayuda

comunitaria son otros ejemplos.

No obstante, no todas las cooperativas se plantean como tema cumplir una función social mas allá de su rol de dar empleo a sus integrantes. Más bien, podríamos señalar que son minoritarias quienes lo procuran.

Probablemente sea Zanón la empresa que más avanzó en el esbozo de un principio trascendente al colectivo laboral. En la producción, al igual que en la lucha, se busca esbozar una suerte de alianza social. En este sentido podemos ubicar su relación con las comunidades mapuches, como proveedores de arcilla; docentes y estudiantes universitarios como asesores productivos; la incorporación de trabajadores pertenecientes a otros nucleamientos y en la persistencia de una política permanente de donación a la comunidad.

LA CRÍTICA PRODUCTIVA

En el marco de la más profunda crisis del país, en condiciones de dominio capitalista, se ha producido un proceso de avance de un conjunto de trabajadores sobre la producción.

La crisis ha sido, históricamente, el modo en que el capitalismo se expande; pero, paradójicamente, también es el espacio en el cual se esbozan formas de innovación social, aunque estas no necesariamente se materialicen. La crítica teórica/ práctica al carácter inhumano de la formación social capitalista constituye un proceso de muy larga duración. Su posibilidad de trascendencia comienza cuando la crítica logra instalarse en las contradicciones inmanentes que esta formación social produce durante su desarrollo. El núcleo estructurante primordial que es necesario vulnerar, para avanzar radicalmente en la crisis de su carácter social, es su modo productivo (MARÍN, 2004).

El desarrollo de la contradicción inmanente de la formación social, el choque entre sus fuerzas productivas y las relaciones de producción, se expresó en el territorio argentino con una virulencia inédita destruyendo una porción sustantiva de sus fuerzas productivas. El cierre y paralización de empresas y una fuerte subutilización de la fuerza de trabajo nos dan cuenta de su magnitud. La intensidad del proceso expropiatorio no se corresponde, en lo inmediato, con la capacidad del sistema para explotar en forma capitalista el excedente de fuerza de trabajo que el orden social genera. En este contexto, como señala Marín (2004, p. 20)

[...] comenzó a suceder una anomalía original: la obediencia a la

incorporación dócil y disciplinada de los trabajadores a la reserva del ejército industrial no fue acatada. Se desencadenó un proceso de desobediencia a la normalización capitalista. Los trabajadores de muchas de las empresas quebradas y abandonadas productivamente decidieron desobedecer el destino tradicionalmente preestablecido por el carácter social dominante.

En esta desobediencia al desempleo, sin pretenderlo ni desearlo utópicamente, a veces contradictoriamente, esbozaron una crítica práctica al modo productivo capitalista al instalar un proceso de avance sobre la dirección de la producción.

Su punto de origen no fue el cuestionamiento de las relaciones capitalistas de producción. El quiebre de la heteronomía capitalista y la emergencia del proceso de autonomización se da a partir de que es el capital quien pone en crisis la relación salarial. La lucha expresa la defensa de su existencia en su doble carácter, biológica y social: su existencia como sujeto físico y como trabajador (MARX, 1982). Así, el avance sobre la producción lleva la impronta de la lucha por la reproducción.

Producir sus condiciones de vida presupone nuevas necesidades tales como capacitarse y organizarse para conducir la empresa y librar de forma favorable las confrontaciones necesarias para obtener la tenencia de la unidad productiva. Así, defender su identidad presupone esbozar otra. En la defensa estratégica de la ocupación instalan un avance sobre la producción (REBÓN et al., 2003).

El carácter social resultante de estos nuevos emprendimientos es aún un elemento a desentrañar, y cuya constitución definitiva todavía no está acabada. Además, como ya hemos señalado, su heterogeneidad impide afirmaciones totalizadoras sin incurrir en cierta simplificación.

No obstante, podemos destacar que en la mayoría se alcanza la posesión colectiva de los medios de producción. Se accede de este modo a la tenencia de un conjunto de medios de producción sin constituirse, necesariamente en lo inmediato, en propiedad. Por otra parte, la posesión es privada-colectiva, no social. Se trata de un colectivo de trabajadores que usufructúa la unidad productiva, la cual no es de uso de la sociedad en su conjunto. A su interior lo dominante no es el consumo productivo de fuerza de trabajo asalariada, la explotación capitalista. Sin embargo, en algunos casos, el contrato en forma permanente o temporal de fuerza de trabajo puede generar formas de apropiación de plus-trabajo por parte de los *cooperativistas*. Por otra parte, a través del pago de deudas, pago de impuestos, la compra de insumos

o venta de productos con precios impuestos por grandes compañías o en el mismo trabajo a fação, se pueden generar transferencias de plustrabajo a terceros.

Existe un importante proceso de igualación que se expresa en las remuneraciones y en la toma de decisiones. La función de dirección no está más en manos del capital, pasa a estar personificada por los trabajadores. Se producen algunas innovaciones, como cambios en el uso de los espacios, mayor polivalencia de las tareas, procesos de recalificación de la fuerza de trabajo, flexibilización de las normas y horarios, atenuación de regímenes disciplinarios, entre otras.

Pese a estos cambios, las unidades en su conjunto, más allá de las intencionalidades de algunos, están subordinadas al mercado capitalista. La competencia se introduce permanentemente por los poros de las empresas. El riesgo de la auto-explotación está latente como forma de competir en el mercado. La posibilidad de explotar a otros, también. La autogestión asume diferentes intensidades, existiendo el riesgo del desarrollo de la burocratización, la forma de organización a la que tiende la sociedad capitalista. En algunas empresas, muy pocas por cierto, la ausencia del capital en la producción fue reemplazada por la subsunción del capital en el ámbito del mercado a través del trabajo a fação.

Por otra parte, el proceso pone en crisis algunos aspectos asociados a la forma social *trabajo enajenado* analizada por Marx (1982) pero sin lograr la ruptura de la misma.

El trabajador de estas empresas, en el mejor de los casos, controla una parte de los medios de producción; pero otros medios de trabajo, como la obtención de la materia prima, siguen siéndoles ajenos. También los medios de subsistencia de sus familias deberán ser adquiridos en el mercado. Los trabajadores que gestionan su fábrica, intentando avanzar sobre el control de la producción en el terreno de la comercialización, carecen de casi todo poder. El mercado se les impone validando, o no, los valores de cambio que producen. Así, compiten con otras personas para poder vender sus mercancías. De esta forma, se enajenan también de los demás hombres. Los otros son vistos instrumentalmente, como clientes o como competidores.

El control relativo de la producción conduce a que la realización del trabajo no necesariamente implique la invalidación del trabajador en los términos planteados por Marx: *cuanto más produce el trabajador no tiene menos; el producto más refinado tampoco lo hace más*

vulgar. El trabajo, dentro de ciertos límites, desarrolla elementos de creatividad. Parcialmente se pone en crisis la indiferencia frente a la naturaleza concreta de su actividad laboral. Pero más allá del mayor involucramiento activo en su labor, el núcleo de la enajenación se mantiene. El trabajo es externo al trabajador. No es voluntario, es forzado; razón por la cual, como lo hemos expuesto oportunamente, vuelven a emerger los mecanismos disciplinadores. Más que una actividad libre para su realización personal es un medio para satisfacer una necesidad: conservar su existencia física y social.

Por último, se pone en crisis, en diversos gradientes, la mistificación de la fuerza social de la cooperación como atributo del capital. En la producción capitalista normal, el proceso de cooperación, que se produce dentro de la unidad de producción entre diversas funciones, se les aparece a los obreros como atributo del capital. Ahora, al menos en lo atinente a su propio proceso productivo, se hace más observable que es fruto de su propio trabajo, así como también se objetiva la explotación. *Vimos como con dos días de producción pagábamos los salarios de todos*, exclamaba un obrero de Zanón.

En suma, los trabajadores, a nivel de sus prácticas, producen procesos de cambio e innovación en espacios sociales y físicos que entran en su posesión. La fábrica se ha transformado en un espacio *acapitalista*; es decir, sin la dirección de esta personificación. Su carácter socio productivo no es, al menos por el momento, estrictamente capitalista; el consumo de fuerza de trabajo asalariada no es lo dominante. A pesar de estas innovaciones, al no vulnerar al sistema en su conjunto cuestionando al capitalismo en el ámbito de la sociedad, no constituye un proceso anticapitalista.

REBÓN, Julián et al. Recovered enterprises in Argentina: are they a noncapitalistic organization of production?. *Revista ORG & DEMO* (Marília), v.7, n.1/2, Jan.-Jun./Jul.-Dez., p.13-32, 2006.

REFERENCIAS

FAJN, G.; REBÓN, J. El taller ¿sin cronómetro? Apuntes acerca de las empresas recuperadas. *Revista Herramienta Buenos Aires*, n. 28, mar., 2005.

FOUCAULT, M. *Vigilar y castigar*. Buenos Aires: Siglo XXI, 1989.

MARÍN, J. C. Hacia la desobediencia debida. In: REBÓN, J. *Desobedeciendo al desempleo*. La experiencia de las empresas recuperadas. Buenos Aires: Picaso - La Rosa Blindada, 2004.

MARÍN, J. C. Hacia la desobediencia debida. In: REBÓN, J. *Desobedeciendo al desempleo*. La experiencia de las empresas recuperadas. Buenos Aires: Picaso - La Rosa Blindada, 2004.