

empresas recuperadas en américa latina: cooperativismo, autogestión de la producción y dignidad del trabajo¹

Daniel Badenes²

Introducción

La experiencia latinoamericana de las llamadas “empresas recuperadas” por sus trabajadores es un fenómeno que involucra a la organización cooperativista como una alternativa emergente en el contexto socioeconómico de desindustrialización generado por las políticas neoliberales ejecutadas en las últimas décadas.

La adopción de prácticas organizativas autogestionarias –en general bajo la forma jurídica cooperativa– como “salida” ante el cierre, quebranto o vaciamiento de empresas antes organizadas según modelos patronales-tayloristas, repuso en el escenario público interrogantes sobre la potencialidad del cooperativismo en la generación de “trabajo digno”.

Los casos de “empresas recuperadas” en Argentina y también otros países del Cono Sur captaron bastante atención académica y mediática entre 2001 y 2005, de la que resultaron decenas de producciones bibliográficas y documentales³. No obstante, buena parte de las miradas se centraron en el conflicto inicial –“la toma”– y no en el proceso de autogestión –donde radica el potencial

(1) Ponencia presentada en “El Cooperativismo Latinoamericano”, IV Encuentro de Investigadores Latinoamericanos en Cooperativismo, 14 y 15 de septiembre de 2006, Rosario (Argentina).

(2) Licenciado en Comunicación Social. Maestrando en Historia y Memoria. Docente-investigador de la Universidad Nacional de La Plata (UNLP). Becario de la Comisión de Investigaciones Científicas (CIC), Provincia de Buenos Aires. dani@badenes.com.ar

(3) BADENES, Daniel (2006). “Retos para la academia”. Revista *La Pulseada*, N° 39, mayo.

transformador de estas experiencias–, en el que los ex empleados desarrollan nuevas prácticas, nuevos saberes y nuevos discursos, resignificando el escenario social fabril y sus propias identidades socialmente construidas.

La presente ponencia retoma parcialmente algunas reflexiones desarrolladas en un estudio sociocultural plasmado en la tesis de licenciatura del autor⁴, y también desarrollado colectivamente en un proyecto de investigación en curso en la Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la Universidad Nacional de La Plata: *“Reterritorializaciones emergentes. Nuevas formas de politicidad e identificaciones constitutivas de sujetos”* (2003-2006, dirigido por Alfredo Alfonso y coordinado por Magalí Catino), que coloca a estas experiencias autogestionarias entre sus referentes empíricos.

El trabajo de campo realizado incluyó una etapa de observación participante en una cooperativa metalúrgica del partido bonaerense de Quilmes y una docena de entrevistas en profundidad con trabajadores-asociados, que abarcaron cuatro casos argentinos y tres uruguayos. La elección de estos últimos devino de la decisión de no ignorar el carácter regional del fenómeno analizado, que expresa la existencia de “procesos sincrónicos” en América Latina, bien caracterizados por la socióloga Alcira Argumedo⁵. Existen casos de “empresas recuperadas” en al menos ocho países, aunque su dimensión latinoamericana ha sido escasamente observada por el periodismo y la academia. Probablemente ese reconocimiento haya sido el aporte más sustantivo del Primer Encuentro Latinoamericano de Empresas Recuperadas, realizado en octubre de 2005 con el impulso del gobierno de la República Bolivariana de Venezuela.

Más allá de las particularidades que hacen a cada caso único y específico, al hablar de “recuperadas” nos referimos en términos generales al proceso por el cual los trabajadores se hicieron cargo de empresas (mayoritariamente del sector industrial) que fueron quebradas, vaciadas, cerradas o abandonadas por sus antiguos dueños. En un contexto donde la desocupación es masiva, los ex empleados resisten dentro o fuera de la empresa en defensa de su fuente laboral, hasta que se organizan para producir de forma autogestionaria, en

(4) BADENES, Daniel (2005). *Comunicación e identidad en fábricas recuperadas-autogestionadas* (Tesis de Licenciatura). Facultad de Periodismo y Comunicación Social, Universidad Nacional de La Plata. [Disponible en: www.neticoop.org.uy/article1915.html]

(5) ARGUMEDO, Alcira (1996). *Los silencios y las voces en América Latina*. Ediciones del Pensamiento Nacional, Buenos Aires. Pág. 159.

general adoptando la forma jurídica de una cooperativa de trabajo (en Argentina) o de producción (en Uruguay). Cabe destacar que los colectivos de trabajadores que *recuperan* estas fuentes de producción no poseían una cultura autogestionaria previa, sino que la construyen en el proceso.

En ese sentido, de todos los problemas que atraviesan estas experiencias, bien sintetizados por Pablo Guerra⁶, nos interesa el referido a los “problemas vinculados a la gestión empresarial y la cultura organizacional”, que nos introduce en el terreno de lo sociocultural: “los trabajadores dominan muy bien sus capacidades de ejecución de tareas, pero no han sido capacitados y no tienen experiencia para las diferentes labores que implica la puesta en funcionamiento de una empresa desde el punto de vista integral. Ocurren problemas, además, que tienen que ver con el cambio drástico que significa tener que tomar decisiones, controlar el trabajo, etc.”

La compleja dinámica observada al interior de las empresas *cooperativizadas* expresa la tensión entre un modelo de organización de la producción en crisis y aquellas alternativas emergentes que lo contradicen.

El que consideramos como modelo productivo en crisis está forjado por el capitalismo industrial y se caracteriza por la relación de dependencia obrero-patrón como matriz hegemónica. La empresa es un espacio social dirigido por el capital; mantiene con el trabajador una relación *salarial*; y lo productivo se estructura según los principios del *taylorismo*, que “*consiste en una estricta división de tareas entre el trabajo de planificación y dirección y el trabajo de ejecución. La separación conceptual, espacial y temporal de ambos tipos de trabajo le permitió a la dirección de las empresas controlar a los obreros venciendo sus múltiples resistencias, expropiarle a los obreros calificados sus saberes profesionales e intensificar los ritmos de trabajo para aumentar la producción y con ella la acumulación de capital (...) Taylor trabajó con el objetivo de que el obrero ejecute no un trabajo ni un oficio, sino una simple y sencilla ‘tarea’*”⁷.

Aquel modelo laboral debe considerarse como parte de un *capital cultural incorporado* por los trabajadores, es decir, lo que Pierre Bourdieu denominó

(6) GUERRA, Pablo, Juan Pablo MARTÍ y Carlos AMORÍN (2004). *Empresas recuperadas. Entre la reflexión y la práctica*. Instituto Cohete - Nordan Comunidad. Pág. 18-20.

(7) ZIBECCHI, Raúl (2003). Genealogía de la revuelta. *Argentina: la sociedad en movimiento*. Piedra Libre, La Plata. Pág. 149-150.

habitus: esquemas de percepción, valoración y acción socialmente constituidos, que son “el principio generador y unificador del conjunto de las prácticas y de las ideologías características de un grupo de agentes”. El *habitus* es la apropiación de ciertas estructuras sociales por parte de los sujetos; aunque no debemos confundir *condicionamiento* con *determinación* ni creer que la formación de un *habitus* forja un sujeto a imagen y semejanza de lo dominante. Como “sistema de disposiciones”, es aprendido en la experiencia de ocupar una posición social determinada pero opera de un modo no-consciente: “*el habitus lo llevamos en la piel y en la córnea. No lo vemos ni lo sentimos, porque mediante él ‘vemos’ y ‘sentimos’*”⁸.

Atendiendo a la presencia de ese *habitus* comprendemos que las transformaciones culturales que se generan en la recuperación de fábricas por vía de la autogestión estén cargadas de dificultades y limitaciones. No debe ignorarse que quienes recuperaron las fábricas que antes los empleaban vienen de largos períodos de trabajo asalariado, en los que la propia organización de clase (el sindicato) aceptó las relaciones jerárquicas del modelo patronal. La experiencia autogestionaria implica, así, la confrontación con un *habitus* que condiciona la mirada y las prácticas de los trabajadores.

Precisamente, lo que se observa en las prácticas concretas es la tensión entre una cultura laboral en crisis que persiste como imaginario instituido, y las prácticas alternativas instituyentes cuya internalización requiere tiempo y obliga a rever las formas en que los sujetos concebían a su trabajo e incluso su propia identidad.

Esas prácticas alternativas *emergentes* para la organización de la fábrica se refieren a lo que llamamos *autogestión* y hacen al ejercicio del cooperativismo de trabajo o producción. Razeto Migliaro⁹ define la autogestión como “*una forma de organización económica centrada en el criterio de la participación del factor trabajo en la gestión de la empresa. (...) En la empresa autogestionada, son los trabajadores (entendiendo por tales a todos los que aportan con su esfuerzo laboral directo a la generación de los bienes y servicios que produce la empresa, incluyendo por tanto a los obreros, empleados, técnicos, profesionales, etc.) quienes por derecho propio y en igualdad de condiciones componen el órgano decisivo principal, constituido como*

(8) GONZALEZ, Jorge (1994). *Más (+) cultura(s). Ensayos sobre realidades populares*. Dirección General de Publicaciones del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, México. Pág. 79.

(9) RAZETO MIGLIARO, Luis (2002). *Las empresas alternativas*. Nordan Comunidad, Montevideo, Uruguay. Pág. 149.

‘asamblea de trabajadores’”. En una empresa autogestionada, *“la remuneración del trabajo no es, pues, un salario sino la distribución de los excedentes, conforme a criterios, normas y tiempos pre-establecidos por los mismos trabajadores”*.

Los problemas en torno a la distribución de excedentes constituyeron uno de los “ejes dilemáticos” señalados en la investigación realizada: zonas de crisis que aparecieron reiteradamente en el trabajo etnográfico y evidenciaban aquella tensión entre el capital cultural incorporado y las prácticas autogestionarias emergentes que tienden a un cambio en la cultura laboral. Entre otros de estos *ejes dilemáticos* se encontraban la disociación de roles y espacios (rémora de un pasado taylorista) y los procesos de discusión, toma y acatamiento de decisiones, puestos en relación con las prácticas de comunicación entre los sujetos¹⁰.

En esos territorios, el “cambio de mentalidad” –según palabras de los propios trabajadores– resulta al mismo tiempo *emergente y necesario*. Es decir: el propio proceso, aún sin previsión ni dirección, provoca transformaciones culturales en la contingencia; pero es indispensable una decisión colectiva de profundizarlas para fortalecer la organización cooperativa. Ese avance está atado a una cohesión grupal cuya presencia es evidente en las narrativas que los sujetos enuncian sobre su identidad. En este sentido, más allá de los conflictos y contradicciones observables en la vida interna de estas cooperativas, en la mayoría de los casos los trabajadores construyen un “nosotros” cuyo sentido contiene a todos los partícipes de la autogestión, incluso a los que en otro plano se cuestiona por no involucrarse lo suficiente con el emprendimiento. El proceso de “recuperación” implica también la reconstitución de esa identidad auto y heteropercebida, que narra su propia historia y enarbola su proyecto a futuro.

La cuestión identitaria

“Las primeras veces como que te costaba; tenías que llenar un formulario o algo y entonces íbas a poner «empleado»... Entonces dije «soy socio cooperativista». «Entonces no sos empleado». Te veías ahí enfrentado... porque claro, entonces te ponían «socio» y decías ¿de qué? Palabras que te sonaban raras, pero...”

El origen de los procesos de recuperación de fábricas, iniciados en un intento por la preservación del puesto de trabajo, implica que este movimiento

(10) BADENES. Op. Cit.

surgió en defensa de una identidad. En ese sentido, la aceptación de condiciones laborales “que en otra ocasiones hubiesen sido causales de paro frente a la patronal, nos está indicando claramente que lo relevante para el trabajador es su vuelta al trabajo (...) el proceso de recuperación significa recomponer la centralidad del trabajo en la vida de estos trabajadores”¹¹

No se pretende explicar esa acción de resistencia en función de una reivindicación sociocultural: es evidente que, en general, la resistencia del grupo de trabajadores se estructuró en torno a necesidades materiales más que simbólicas. Pero también es cierto que la preocupación por conservar el status o la identidad de trabajador estuvo presente en el proceso. Lo que se trataba de cuidar, además del sustento económico familiar, era la definición como *ocupado*, evitando otras categorías asociadas a cierta indignidad. Las construcciones de sentido relevadas en torno a la condición de *trabajador* resaltan la valoración del “trabajo digno” por oposición a alternativas que Rebón¹² sintetizó acertadamente: “*cartonear, convertirse en piqueteros, vivir del Estado o del «afano»*”. En dos entrevistas realizadas también aparece como denigrante “*hacer de guardia de seguridad*”, pues “*eso no es para un trabajador*”.

Pero esa forma de conservar la ocupación pone en discusión el status de trabajador, en la medida en que entran en crisis sus definiciones clásicas: ya no se puede definir en oposición a un otro (la patronal) ni por una evidente desposesión de los medios de producción. Es decir: lo que surge como un intento de preservación de una identidad social (en tanto trabajadores ocupados) quiebra otros aspectos de esa misma identidad y emergen, en el proceso de autogestión, nuevos polos de identificación de los sujetos. La exploración sobre los modos en que los trabajadores de las fábricas recuperadas producen significaciones acerca de su identidad fue otro de los objetivos de nuestra investigación, que cobró centralidad en la tesis mencionada. Trabajamos el concepto de identidad fundamentalmente a partir de los aportes teóricos y metodológicos de Rossana Reguillo¹³, Gilberto Giménez¹⁴ y Stuart Hall¹⁵.

(11) MARTÍ, Juan Pablo, Alfredo CAMILETTI *et. al.* (2004). “*Empresas recuperadas mediante la modalidad de cooperativas de trabajo. Apuntes para la comprensión de su surgimiento*”. Artículo de investigación publicado por UNIRCOOP Américas, Argentina-Uruguay, mayo. Pág. 33.

(12) REBÓN, Julián (2004). *Desobedeciendo al desempleo. La experiencia de las fábricas recuperadas*. Ediciones PICASO / La Rosa Blindada, Colección Cuadernos de Trabajo N° 2, Buenos Aires. Pág. 98.

(13) REGUILLO CRUZ, Rossana (1995). *En la calle otra vez. Las Bandas: identidad urbana y usos de la comunicación*. ITESO (Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente), segunda edición, Guadalajara, México.

En las cooperativas creadas para la recuperación de empresas, el nuevo “nosotros” se define fundamentalmente en torno a la identificación con ciertas pertenencias sociales, desligándose de las alteridades, que pudieron haber tenido peso en la etapa anterior (básicamente por la confrontación con lo patronal).

En lo que se refiere a los atributos propios, las narrativas sobre la identidad recogidas en entrevistas hacían referencia a caracteres y actitudes que implican una valoración positiva, asociados a la solidaridad, el esfuerzo y sus capacidades. Los rasgos negativos enunciados son minoritarios y –aunque propios– se adjudican a otros: entran en juego las definiciones como *engañados* o *estafados*, que operan como una auto-explicación del *nosotros* actual. En ese sentido, lo observado coincide con Giménez cuando afirma que “los actores sociales –sean individuales o colectivos– tienden, en primera instancia, a valorar positivamente su identidad...”. Entre los valores positivos aprendidos o acentuados durante el proceso de recuperación y autogestión colectiva de la fuente de producción aparecen las actitudes solidarias, una mayor responsabilidad e inclusive la generación de nuevos lazos de amistad.

No obstante, lo que aparece con mayor frecuencia en los discursos identitarios de los trabajadores es la referencia a la inclusión en categorías, colectividades o grupos sociales, constituidas como polos de identificación. Esta enunciación de pertenencias incluye lugares “clásicos” de la identidad: el grupo etario (generación), la nacionalidad y una posición en la trama social. La *clase* en términos abarcativos –la definición como *trabajadores*– es una referencia “clásica” que a su vez se redefine por la autogestión del trabajo, que tiende a una condición trabajador-empresario difícil de caracterizar y apropiar.

Evidencia de la des-politización de la época, muy pocos asumen una identificación con ideologías. Ante ese descreimiento por las idearios *políticos* y las representaciones institucionales, las identificaciones más fuertes son aquellas que tienen un anclaje territorial concreto: el pueblo o el barrio propio, y la propia empresa, sobre la que se establece un sentido de pertenencia

(14) GIMÉNEZ, Gilberto (1997). *Materiales para una teoría de las identidades sociales*. En: VALENZUELA, Juan Manuel –coordinador– (2000): *Auge y decadencia de las identidades*. Colegio de la Frontera Norte, México.

(15) HALL, Stuart y Paul DU GAY –compiladores– (2003). *Cuestiones de identidad cultural*. Amorrortu, Argentina.

que dudosamente podría lograrse en el modelo patronal: el *sentirse parte* o el *orgullo* de pertenecer aparece semantizado en la mayoría de las entrevistas.

Cuando indagamos las construcciones de sentido sobre la identidad en relación a pertenencias no territoriales sino institucionales, las referencias suelen ser más variadas y menos potentes. El eje de la identidad gremial, por ejemplo, muestra fuertes divergencias que expresan los distintos roles que las instituciones sindicales tuvieron en el proceso. En general, lo sindical queda ajeno a los proyectos de autogestión, por lo que los trabajadores-autogestionarios deben vincularse con otros espacios. Los casos uruguayos, donde no se formaron organizaciones en función del proceso de recuperación, se han dado algunas relaciones parciales entre las distintas experiencias, y han tendido a buscar ayuda en espacios instituidos como las organizaciones del movimiento cooperativo. Pero aun cuando reconocen entre sí sus similitudes, los lazos de pertenencia que generan esos vínculos carecen de importancia en las construcciones de sentido de los sujetos.

Para los casos argentinos, otra referencia a espacios institucionales en los discursos de los sujetos es la que aparece en relación a los movimientos o federaciones que aspiraron a conducir el proceso de recuperación de fábricas. A diferencia del sindicato, cuya carencia de peso en las definiciones identitarias se explica por su propia pérdida de legitimidad y el abandono de la condición de asalariados de los trabajadores, sería lógico pensar una fuerte identificación hacia los movimientos; pues mientras la organización sindical es una herencia del modelo en crisis, estos espacios aspiran a nuclear lo emergente. Sin embargo, no se observa una relación de pertenencia semejante a la que alcanza el barrio, la fábrica o la condición de trabajador. El vínculo con los movimientos es más utilitario: son percibidos como *"conseguidores de cosas"* y no tanto como polos constitutivos de una nueva identidad.

A su vez, los movimientos o federaciones han tendido a reproducir las lógicas de la organización sindical: se forma un núcleo "dirigente" separado de las bases, que porta una idea consolidada de organización-dirección-planificación y aspira a un armado político que da prioridad a la cantidad de afiliaciones antes que a la calidad del vínculo, en la que radicaría la posibilidad de re-construir identidades fuertes. En consecuencia, las adhesiones de los trabajadores a los movimientos son temporales y flexibles, y suelen vincularse más a los respaldos, asesoramientos y servicios que ofrecen los "dirigentes" de cada espacio, que a convicciones ideológicas o a la intervención consciente en una disputa de liderazgos.

Podría decirse que, como sucede con otros nuevos movimientos sociales –y mucho más–, los protagonistas de la recuperación de fábricas “no dan la vida por la causa o el partido”, lo que aparece relacionado a “la descomposición de la política como referente colectivo, histórico-social, y en la crisis de su credibilidad”¹⁶.

En definitiva, los sujetos sociales involucrados en este proceso emergente albergan una gran desconfianza hacia aquello que implique institucionalización y defienden su autonomía como grupo, que sin duda está relacionada a la crisis de representatividad propia de la época.

Por otra parte, la identidad también debe ser analizada en tanto *proyecto*: no se trata sólo de la narración de un pasado compartido, ni la definición del *nosotros* presente. Como escribe Hall, la identidad referiría más a un *devenir* que al *ser*. La percepción en tiempo presente del *nosotros* es la que alude a la pregunta *quiénes somos*, pero hay otro interrogante identitario: *para qué somos* lo que somos. Este tópico fue recurrente en el discurso de los sujetos involucrados en la recuperación de fábricas, aún cuando las entrevistas no hacían explícitamente preguntas sobre el rumbo hacia el que se dirigía ese *nosotros*. Las construcciones de sentido sobre la identidad envuelven por sí solas planes que exceden al tiempo presente.

La primera expresión propositiva de la identidad radica en la negativa a una vuelta atrás. La mayoría de los entrevistados contesta sin dudar a la pregunta acerca de si aceptaría volver a trabajar en relación de dependencia si les ofrecieran una remuneración superior. El rechazo enfático a esa posibilidad es sin duda un indicio del “cambio de mentalidad” tan discutido y de una ruptura con los soportes de la identidad laboral previa. Lo que nació como estrategia de supervivencia se convierte entonces en proyecto:

- “No, yo de acá no me voy. Hay algo más que el dinero. Hay algo más, digo, y acá hay mucho por hacer todavía. Hemos logrado muchas cosas pero tenemos más cosas para lograr”.
- “No volvería a trabajar bajo patrón. Por nada del mundo. Ahora soy dueño de mí”.
- “A mí me pasó de tener ofrecimientos para ir a otro lado. Y no lo abandoné. Me lo cuestioné, estuve ahí, que «me voy», pero no: no

(16) CATINO, Magalí y Alfredo ALFONSO (2003). *Los procesos de constitución de los sujetos urbanos*. EN: CORNEJO PORTUGAL, I. (Coord). *Texturas urbanas: Comunicación y cultura*. Fundación Manuel Buendía, México. Pág. 79.

lo abandoné. Yo siempre dije: por más necesitada que esté, buscaría una opción para salir adelante, pero sin abandonar esto. Porque luché por esto, hace tanto que estoy apostando, y el día que me vaya, si me tengo que ir, me voy a ir con la frente bien alta. No bajo los brazos. Pelearé con uñas y dientes hasta el final. Creo que no va a haber un final, al contrario. No lo abandonaré, ni loca”.

A modo de cierre

Las cooperativas surgidas para la recuperación de fábricas cerradas son, indudablemente, el resultado del modelo de ajuste, privatización, re-regulación y concentración que durante años intentó justificarse como “única opción”. Hijas no deseadas de la ferocidad de un proyecto neoliberal, cuando estas experiencias de cooperativismo de trabajo se afianzan culturalmente, contradicen los principios del *homo economicus* del capitalismo.

La consolidación económica de muchas de esas cooperativas está patentizando que los “costos laborales” no eran la razón de nuestra impotencia productiva, como se repitió en años de extrema precarización, sino que –al contrario– el problema era el *costo patronal*. El proceso, en fin, pone en cuestión la inevitabilidad de que un patrón mande y se apropie de los excedentes, y no es poca cosa.

Los ex empleados de fábricas quebradas, vaciadas, abandonadas, llegaron al cooperativismo y la autogestión por necesidad, no por convicción. Pero –como se analizó en el trabajo retomado aquí fragmentariamente– hoy han reconstruido sus identidades; aprendieron nuevas formas de organización que resquebrajan el *habitus* salarial, y la mayoría afirma que no volvería a trabajar en relación de dependencia. La alusión a la “dignidad” del trabajo ya no tiene que ver con reivindicaciones salariales o con la negación de ciertas ocupaciones “denigrantes”. En los discursos de estos trabajadores, la noción de “trabajo digno” se construye desde el sentido de pertenencia, los crecientes vínculos de solidaridad y las experiencias de aprendizaje y labor colectiva que erosionan el monopolio de la autoridad y el saber sobre el que se erigía la organización productiva anterior.