

## Autogestión en la Argentina: reflexiones a partir de la experiencia de las empresas recuperadas por sus trabajadores



*Andrés Ruggeri*

### **Sumario**

#### Introducción

1. Una breve caracterización de las empresas recuperadas como emprendimientos de autogestión
2. Una breve historia de la autogestión
3. Pensando la autogestión
4. Los problemas de la autogestión en las empresas recuperadas

Referencias bibliográficas

### **Introducción**

Desde finales de los Noventa, los casos de autogestión obrera en empresas diseminadas a lo largo del País - en todo tipo de ramas de la economía productiva y de servicios - han proliferado y concitado enorme solidaridad popular y la atención de investigadores y militantes. Las llamadas - por los mismos trabajadores - «empresas recuperadas» son intentos de autogestionar establecimientos productivos quebrados y abandonados por los capitalistas con el objetivo primario de conservar las fuentes de trabajo. La situación generada lleva a los trabajadores a ingresar en un camino complicado y riesgoso, que exige de sus protagonistas el máximo empeño para tener éxito donde el capitalismo fracasó. Un camino que, por otra parte, es menos costoso que la resignación que lleva inexorablemente a la desocupación, el hambre y la marginación social.

Desde este punto de vista, la autogestión no es para estos trabajadores, en principio, un camino voluntario y orientado por una concepción política de la economía y la sociedad, sino una opción de hierro entre la lucha por mantener mínimas condiciones de vida digna o pasar a formar parte de la masa de desocupados, muchos de ellos antiguos compañeros de trabajo, vecinos y familiares. Es decir, la determinación para seguir el camino autogestionario tiene como poderoso incentivo las condiciones de la vida cotidiana de millones de trabajadores que dejaron de ser asalariados previamente y que no tuvieron, en el momento de perder sus trabajos, clara conciencia de las consecuencias profundas de un hecho reversible en épocas anteriores ni la percepción de los caminos posibles de resistencia en una sociedad que, recordemos, estaba absolutamente hegemonizada por el discurso y la práctica concreta del neoliberalismo.

Por lo tanto, las condiciones en que se desarrollaron estas experiencias autogestionarias distan mucho de ser las ideales. Al contrario que en la Yugoslavia de los años Cincuenta y Sesenta, no hay un Estado dirigido por un partido que busca la construcción del socialismo y que apuesta por la descentralización autogestionada de la economía como alternativa al cerrado y estático modelo de la planificación centralizada al estilo soviético. Tampoco estamos en presencia de situaciones revolucionarias donde un movimiento obrero organizado y fuertemente politizado intenta tomar en

sus manos la economía al mismo tiempo que apunta al asalto revolucionario del poder del Estado, cosa que, en diferentes circunstancias y con diferentes modelos, se intentó con los soviets y los consejos obreros en varios Países de Europa bajo la influencia de la revolución rusa. Ni se trata de situaciones en que la clase trabajadora intenta poner en práctica sus ideas acerca de la organización social en contextos, aunque efímeros, en que ejercía el poder, como en los sectores dominados por los anarquistas en la guerra civil española, o en la comuna parisina de 1870. Ni siquiera de medidas de lucha en períodos de radicalización política, como en el mayo francés o, en nuestro propio País, en los inicios de los años Setenta.

Muy por el contrario, estamos hablando de empresas gestionadas por trabajadores y trabajadoras en condiciones ruinosas, en medio de la hegemonía neoliberal y ante la frecuente hostilidad del Estado, la incompreensión de muchos sectores políticos que deberían apoyarlos e, incluso, de la falta de apoyo y hasta la agresividad de sus propios sindicatos<sup>1</sup>.

Frente a la facilidad de análisis de algunas interpretaciones sobre lo que acontece en cada una de estas empresas recuperadas y, aun más ampliamente, en cada emprendimiento autogestionario que los movimientos populares de nuestro País y América Latina generan, en que todo pareciera un camino de rosas que sólo necesita la voluntad de hacerlo, consideramos que hay que saber analizar las dificultades y los problemas reales que aparecen y deben ser sobrellevados por cada colectivo que emprende este camino para poder sacar conclusiones aprovechables por el campo popular. Conocer y analizar los problemas y limitaciones de la autogestión obrera en las condiciones existentes es imprescindible para la posible superación de estas limitaciones, de forma tal que puedan ser útiles para las experiencias futuras y poder valorar en su justa medida el enorme esfuerzo y los importantes logros de la autogestión. Por último, lo consideramos necesario para la regeneración de un proyecto de construcción política que incluya avanzar en la formulación de un nuevo modelo social y económico de País para las mayorías populares.

En otros términos, las empresas recuperadas y otros casos de autogestión son una experiencia de lucha de los trabajadores argentinos que no nos podemos dar el lujo de que quede dentro de las paredes de la fábrica, librada a su propia suerte. Ni tampoco puede ser objeto de análisis de cuatro investigadores que, más allá de la calidad de sus reflexiones, sólo sirven, en última instancia, a la reproducción de la corporación académica. O limitarse a ser tema de infinitos documentales que circulan entre el activismo primermundista, generalmente reduciendo a conclusiones simples y forzadas una compleja experiencia, transformando en felicidad vanguardista una historia de sufrimiento y esfuerzos gigantescos buscando, ni más ni menos, reproducir la vida de un conjunto de trabajadores y trabajadoras sudamericanos. En lugar de todas estas opciones, es indispensable darle a las empresas autogestionadas por los trabajadores el lugar que se merecen en el análisis y la reflexión de todos los que aspiramos al cambio decisivo de las relaciones sociales de producción y de poder en nuestra sociedad. Debemos valorar lo que se ha logrado sin ignorar los problemas, evaluar las condiciones en que se dieron estos procesos, ver sus nudos problemáticos y apreciar sus pequeñas y grandes victorias para incorporarlas al acervo histórico de las experiencias populares, para poder sumar este bagaje a la necesaria interacción entre la teoría y la práctica del movimiento popular.

## **1. Una breve caracterización de las empresas recuperadas como emprendimientos de autogestión**

Los datos sobre la dimensión concreta del fenómeno de las empresas recuperadas por sus trabajadores (Ert) han sido trabajados por varios equipos de investigación, generalmente sobre la base de información brindada por las distintas organizaciones en que se fueron agrupando estos emprendimientos a lo largo de su breve historia. En la actualidad, la mayoría de los análisis se

---

<sup>1</sup> Con algunas excepciones honrosas como la Uom Quilmes, el Sindicato gráfico y algunos otros, en general seccionales y comisiones de base.

basan en informes desactualizados, generalmente de 2004 o 2005. Usaremos aquí para dimensionar el fenómeno datos todavía no publicados procedentes del tercer relevamiento de empresas recuperadas del Programa facultad abierta de la Uba<sup>2</sup>, que complementan aquellos sistematizados en el segundo relevamiento nacional de Ert realizado por el equipo en 2004 y publicados en el libro *Las empresas recuperadas en la Argentina*<sup>3</sup> en 2005, sobre más de setenta casos, cuyo análisis fue ampliado en el libro *Las empresas recuperadas, autogestión obrera en Argentina y América Latina*<sup>4</sup>, publicado recientemente.

Según estos datos recabados a fines de 2009, las empresas recuperadas argentinas son un total de 206, mientras que en 2004 sumaban 161, es decir, 45 casos más en cinco años. Este crecimiento contrarresta la muy difundida opinión de que las Ert son una consecuencia exclusiva de la crisis de 2001 y que se trata de un proceso estancado y que ha ido decreciendo en los años subsiguientes. El crecimiento en número de trabajadores también es importante, unos 2.000 más que cuatro años antes, llegando a los 9.500.

De acuerdo a los informes recabados en el Centro de documentación de empresas recuperadas<sup>5</sup>, el 40% de las Ert pertenece a industrias metalúrgicas u otras manufacturas industriales, un 19% al rubro alimenticio y un 18% a servicios no productivos, como salud, educación y hotelería. Agrupan además una mayoría de empresas categorizadas como Pymes según el número de trabajadores, con un promedio de algo más de 20 miembros. Estas características permiten tipificar un perfil de trabajador en gran medida especializado, con nivel educativo formal medio (los casos de escolaridad primaria son mucho menores y los no escolarizados son escasos, especialmente en las empresas industriales), pero de poca capacidad de reinserción fuera de la industria en que desarrollaron su vida laboral. Esto está relacionado con el largo proceso de ocupación y vuelta a la puesta en producción, que lleva en promedio varios meses (más de 9 para los casos iniciados en 2001, 15 en 2002 y 7 en 2003 y 2004<sup>6</sup>) que termina funcionando como un obstáculo para la permanencia en los puestos de trabajo de aquellos trabajadores más calificados o cuyas especializaciones gozan de mayor requerimiento por el mercado, como el personal administrativo y jerárquico. Quedan así en las Ert los obreros que no tienen otra oportunidad de vida que permanecer hasta el final, perdiéndose los cuadros generalmente destinados a la inserción de la empresa en el mercado.

El perfil de la fuerza laboral resultante del proceso es un trabajador con cierto nivel de especialización y muchos años de trabajo en la misma empresa, superando en más de un 70% los 40 años de edad, mayoritariamente masculino. La presencia femenina en las empresas está dada por las características del mercado laboral argentino, con ciertos rubros y puestos dentro del proceso de trabajo ocupados casi absolutamente por hombres (tal es el caso de las metalúrgicas o las gráficas, donde las escasas mujeres forman parte del personal administrativo o de limpieza) o, por el contrario, con mayoría del género femenino, como las instituciones educativas o de salud, y la industria textil.

Por otra parte, las Ert se encuentran en todo el País, y su distribución no es aleatoria, sino que tiene estrecha relación con la estructura económica de la Argentina y con los sectores más golpeados por la ofensiva neoliberal de los Noventa. Esto se refleja en que un 54% de las Ert se agrupan en el área metropolitana de Buenos Aires, y la mayoría de las del interior en las concentraciones industriales de las provincias de Santa Fe y Córdoba. En la Caba, de acuerdo al

---

<sup>2</sup> Dirigido por el autor de este artículo.

<sup>3</sup> A. Ruggeri, C. Martínez, H. Trincherro, *Las empresas recuperadas en la Argentina. Informe del segundo relevamiento del Programa facultad abierta (Seube - Facultad de filosofía y letras - Uba), en el marco del Programa interdisciplinario de transferencia científico técnica con empresas recuperadas por sus trabajadores (Ubacyt de urgencia social F-701)*, Facultad de filosofía y letras, Seube, Uba, 2005.

<sup>4</sup> A. Ruggeri, (compilador), *Editorial de la Facultad de filosofía y letras de la Uba*, Buenos Aires, 2009.

<sup>5</sup> El Centro de documentación de empresas recuperadas depende del Programa facultad abierta (Ffyl-Uba) y funciona en la Cooperativa Chilavert, una imprenta recuperada en el barrio de Pompeya (Caba).

<sup>6</sup> A. Ruggeri, C. Martínez, H. Trincherro, *Las empresas recuperadas en la Argentina...*, op. cit.

relevamiento de 2007, se ha pasado de 22 casos a 39. Además del área metropolitana de Buenos Aires, hay casos en el resto de la provincia de Buenos Aires, y en las provincias de Santa Fe, Córdoba, Chaco, Entre Ríos, Corrientes, Jujuy, La Rioja, San Juan, Mendoza, Río Negro, Neuquén, Chubut, La Pampa y Tierra del Fuego.

Otra importante característica de las Ert es su conformación legal como cooperativas de trabajo. Según nuestros datos<sup>7</sup>, un 94% de los casos se conformaron bajo esta forma jurídica, correspondiendo el resto a cogestiones<sup>8</sup>, una estatización<sup>9</sup> y casos todavía indefinidos al momento de la encuesta. La elección de la forma cooperativa obedece a varias razones, siendo la de mayor peso que la cooperativa de trabajo es el tipo de organización legalmente válido de mejor adaptación a las características autogestionarias adoptadas por las Ert, de fácil trámite y de ciertas ventajas importantes, entre ellas algunas reducciones impositivas y la posibilidad de ser reconocidos como una continuidad laboral de la empresa fallida por el juez de la quiebra<sup>10</sup>. Ser cooperativa permite poder operar en forma legal en el mercado y ser beneficiarios de la eventual expropiación por parte del Estado de las instalaciones, maquinarias y otros bienes de la antigua empresa. Además, y no menos importante, la formación de la cooperativa de trabajadores permite ejercer el control de la planta sin asumirse como continuación laboral de la empresa quebrada y, por lo tanto, sin heredar las generalmente abultadas y a veces millonarias deudas dejadas por los empresarios.

En cuanto a la salud y la seguridad social, hay graves problemas para la adaptación de las Ert a las regulaciones que garantizan derechos laborales en estas áreas y otras para los obreros de las recuperadas, principalmente por falta de una normativa específica que contemple sus casos como ex trabajadores en relación de dependencia cooperativizados<sup>11</sup>. La ausencia de una ley específica para cooperativas de trabajo coloca en una situación de ambigüedad legal en estos aspectos a las Ert y a otras cooperativas similares. En los últimos tiempos esta situación, ante el proceso de «envejecimiento» de las recuperadas, con trabajadores que en su mayoría ya eran veteranos al inicio del proceso autogestionario, es cada vez más un objeto de discusión interna. En marzo de 2010, la Unión solidaria de trabajadores (Ust), una Ert de Avellaneda que se referencia en la Cta, planteó la necesidad de la existencia de la figura jurídica del trabajador autogestionado, diferenciado del cooperativista y del asalariado, como forma de reconocer derechos laborales y de seguridad social hasta ahora desconocidos o exclusivamente a cargo de los propios trabajadores.

Básicamente, el trabajador de Ert sigue en un estado de precariedad laboral, que depende de sus habilidades colectivas para adaptarse al mercado competitivo en el rubro en que se desempeña la empresa, que no ha logrado, por el vacío jurídico en que se desarrollan las empresas recuperadas, la ambigüedad sobre la legalidad de la propiedad colectiva que ejercen y la falta de previsión y seguridad social legisladas para sus condiciones particulares, un total reaseguro de su permanencia social como trabajador en actividad. La afluencia de nuevos casos pone a nuevos trabajadores frente a los desafíos que ya afrontaron millones en épocas críticas de la Argentina: o defienden su trabajo bajo formas autogestionarias o pasan a formar parte del amplio sector de desocupados estructurales, no aptos por edad y oficio para ser reabsorbidos por el mercado de trabajo.

---

<sup>7</sup> *Ibidem*.

<sup>8</sup> El caso más notorio es Pauny Sa., la fábrica de tractores Zanello, integrada en partes iguales por el antiguo personal jerárquico y técnico, los concesionarios de distribución y venta y la cooperativa de trabajadores, más el 1% de la Municipalidad de Las Varillas. También se puede considerar de esa manera al más reciente caso de Papelera de Quilmas (ex Massuh S.A.), aunque se trata de un caso todavía poco definido desde el punto de vista normativo.

<sup>9</sup> Se trata de la Clínica Medrano, estatizada por la legislatura de la Ciudad de Buenos Aires, aun cuando los trabajadores pretendían formar la cooperativa. El resultado de la estatización fue la disolución de la empresa, aunque los trabajadores conservaron sus puestos laborales, absorbidos por el Ministerio de salud de la ciudad.

<sup>10</sup> Esta última posibilidad está contemplado como una excepción en la ley de quiebras actualmente vigente. Al momento de escribir este artículo el gobierno de Cristina Fernández envió al Congreso un proyecto de ley que contempla la continuidad productiva por la cooperativa de trabajadores como una de las opciones a tener en cuenta por los jueces.

<sup>11</sup> N. Polti en A. Ruggeri, *Las empresas recuperadas. Autogestión obrera en Argentina y América Latina*, Ediciones de la facultad de Filosofía y letras, Buenos Aires, 2009.

Sintetizando, podemos considerar a las empresas recuperadas como unidades empresariales, fabriles o de servicios, que atraviesan un proceso social y económico que presupone la existencia de una empresa anterior, que funcionaba bajo el molde de una empresa capitalista tradicional (inclusive, en algunos casos, bajo formas legales cooperativas) y cuyo proceso de quiebra, vaciamiento o inviabilidad llevó a sus trabajadores a una lucha por su puesta en marcha bajo formas autogestionarias.

## 2. Una breve historia de la autogestión

La idea de autogestión es ampliamente utilizada desde los años Noventa, tanto en medios académicos como entre la militancia de las organizaciones sociales y políticas, pero ese uso remite generalmente a una definición de sentido común. Hablar de autogestión suena bien, porque tiene un componente democrático, de ausencia de jerarquías y patrones, de organización desde abajo. Sin embargo, es preciso delimitar el concepto para reducir este componente de ambigüedad, si queremos debatir las potencialidades de las prácticas autogestionarias, especialmente en el campo económico-social, pues en el campo de lo político, la autogestión se asimila bastante a las formas de organización de base que abundan en movimientos y organizaciones autónomas.

El concepto de autogestión, como formulación teórica y como objetivo de organización económica, es bastante reciente como tal dentro de las tradiciones del movimiento obrero y la izquierda mundial, aunque no así como práctica de formas de organización social y económica en diferentes momentos históricos. La organización libre de los productores es una de las premisas fundamentales del movimiento socialista del siglo XIX, antes incluso de la ruptura entre marxismo y anarquismo. El surgimiento de emprendimientos autogestionarios formó parte de las primeras luchas del movimiento obrero mundial, entre las que podemos citar al surgimiento del movimiento cooperativo, anterior incluso a los célebres pioneros de Rochdale. La Comuna de París, en 1871, los soviets de las revoluciones rusas de 1905 y 1917, los consejos obreros que se expandieron por la Europa convulsionada por la posguerra mundial y la revolución de octubre, son ejemplos de situaciones revolucionarias en las que, sin llamarse a sí mismas autogestionarias, se pusieron en práctica formas de organización social y económicas asimilables al uso que actualmente se le suele dar al concepto. El consejismo, las experiencias de control obrero de la producción y la misma evolución de la Urss en estos primeros años dan cuenta de la potencialidad de estas ideas expresadas de distintas formas por las principales líneas de la izquierda europea de la época.

Pero no es hasta la guerra civil española y las experiencias de gobierno comunitario en los sectores rurales y en las industrias de Cataluña que se pone a prueba una forma de gestión de la economía que difiere fundamentalmente del socialismo de tipo soviético, bajo las ideas comunitaristas del anarquismo ibérico. Esa experiencia, ahogada en sangre por el franquismo pero también fuertemente tensionada por los debates y rivalidades ente las distintas tendencias de las fuerzas populares, mostró un camino que no ha sido lo suficientemente estudiado, en gran medida debido a una derrota catastrófica del proletariado y el campesinado español<sup>12</sup>. Posteriormente, la palabra autogestión empieza a tener un uso amplio a partir del mayo francés, que influencia a varias corrientes de la izquierda mundial, aunque su significado práctico se limitó a declaraciones políticas y llamamientos a la autogestión en el marco de una enorme movilización, que incluyó tomas de fábricas e intentos de producción bajo gestión obrera. El proceso, como sabemos, no duró más de un mes y medio.

Dentro de esta extensa trayectoria histórica, la autogestión, entendida como la gestión de los trabajadores de las unidades productivas, no consistía, por lo general, en el objetivo principal de los movimientos obreros y de la izquierda europea y mundial de estos años, más orientada a la lucha

---

<sup>12</sup> Ver, entre otros, F. Mintz, *Autogestión y anarcosindicalismo en la España revolucionaria*, Libros de Anarres, Buenos Aires, 2008.

salarial y sindical, en el caso de los movimientos de trabajadores, y a la toma del poder, en el caso de los partidos socialistas y comunistas<sup>13</sup>. La lucha por la autogestión sin la condición de tener que expulsar al capital ineluctablemente no era objeto de grandes análisis teóricos y fueron escasas las ocasiones prácticas que, por fuera del movimiento cooperativo, pusieran a prueba esta noción. Por lo tanto, los ejemplos autogestionarios de estos años fueron más un ejercicio de poder en el contexto de situaciones revolucionarias que experiencias duraderas de gestión. En casi todos los casos, las ocupaciones de fábricas y los ejercicios de control obrero formaban parte o eran pensadas como parte del camino hacia la toma del poder y la construcción de la nueva sociedad, donde su permanencia en el tiempo sin un cambio radical del sistema social no era ni siquiera prevista como posibilidad.

En este marco, los consejos obreros, los soviets y otras experiencias similares fueron momentos extraordinarios en que los trabajadores ejercieron poder colectivo al interior de la fábrica pero con una fuerte proyección política hacia su exterior. El control obrero de la producción que se desarrolló en los primeros tiempos de la revolución soviética tuvo también esta impronta: los trabajadores ejercían una suerte de cogestión con los empresarios mientras convivieron con ellos durante el período que caracterizaron Trotsky y Lenin como «doble poder» - que, si bien el término se refiere a la pugna política entre el gobierno provisional y los soviets, de algún modo se vivía paralelamente en las fábricas entre los obreros y los empresarios - pero, al ser expropiados los capitalistas, el control obrero fue abandonado en poco tiempo a favor de una administración estatal orientada por una planificación centralizada.

En las economías socialistas de tipo soviético, la participación de los trabajadores en la dirección de las empresas se desarrolló en términos, por decirlo de alguna manera, sociales y políticos (si asumimos como válida la pretensión de los partidos de Estado de representar los intereses de la clase obrera), y mediante la presencia de comités sindicales o de otras instituciones colectivas de trabajadores similares. Pero es en el caso atípico de la Yugoslavia de Tito donde se desarrolló un tipo de autogestión institucionalizada como característica particular y distintiva de su modelo socialista, apartado en 1948 de la influencia de la Urss, en ese entonces en pleno período stalinista. El modelo de autogestión fue impulsado desde el Estado como parte de esa diferenciación, reconociendo además los límites de la economía centralizada. Sin embargo, como señaló Miodan Jakopovic<sup>14</sup>, los yugoslavos nunca supieron resolver la contradicción entre la autogestión de base en las empresas y el control del partido sobre una economía planificada y un sistema político poco flexible.

Por último, tenemos también en la historia de las luchas obreras latinoamericanas importantes experiencias en este mismo sentido. Básicamente, podemos rescatar la preocupación de la revolución cubana por la participación de los trabajadores en la economía<sup>15</sup>, con las famosas polémicas alrededor de los incentivos materiales y morales que protagonizó Ernesto Guevara<sup>16</sup> y los comités de fábrica en el Chile de la Unidad popular a principios de los Setenta, abortados sangrientamente por la dictadura pinochetista. Otros ejemplos de experiencias colectivas de gestión económica brotaron en distintos procesos en el Tercer mundo resultantes de la descolonización de los años Cincuenta y Sesenta.

---

<sup>13</sup> Además de las grandes diferencias entre las vertientes revolucionaria y reformista, el movimiento anarquista y anarcosindicalista, cuya importancia fue disminuyendo progresivamente hasta casi su total extinción luego de la Segunda guerra mundial, era el más cercano a la idea de autogestión, asociada muchas veces a una utopía de sociedad comunal y a la idea de abolición del Estado.

<sup>14</sup> Exposición en el primer encuentro internacional *La economía de los trabajadores: autogestión y distribución de la riqueza*, organizado por el Programa facultad abierta de la Facultad de filosofía y letras de la Universidad de Buenos Aires, en el panel *Experiencias internacionales de autogestión* (20 de julio de 2007).

<sup>15</sup> L. Guerra Chacón, *El control y la participación de los obreros en la gestión económica en Cuba*, en *La economía de los trabajadores: autogestión y distribución de la riqueza. Selección de trabajos presentados al Primer encuentro internacional*, Programa facultad abierta, ediciones de la Cooperativa Chilavert, Buenos Aires, 2009.

<sup>16</sup> E. Guevara, *Apuntes críticos a la economía política*, Centro de Estudios Che Guevara/Editorial de Ciencias Sociales, La Habana, 2006.

Esta breve síntesis histórica de los procesos autogestionarios nos muestra que la idea y la práctica de la autogestión no es nueva ni exclusiva de los últimos tiempos. Al contrario, los ejemplos son muchos y sus consecuencias profundas, pero de naturaleza radicalmente distinta que los casos contemporáneos que nos ocupan. Tanto el movimiento cooperativo como los distintos ejemplos de consejos obreros u organismos empresarios autogestionarios tuvieron como característica principal la voluntad programática de llevarlos adelante, especialmente en el caso de las cooperativas y de algunos ejemplos directamente relacionados con revoluciones político-sociales de protagonismo obrero, incluso las dirigidas desde el poder del Estado, como en la ex Yugoslavia. Las empresas autogestionarias o recuperadas, especialmente las de los Países del Mercosur, tuvieron en cambio un origen basado en la necesidad imperiosa de los trabajadores de conservar su fuente de trabajo en el marco de crisis económica y situaciones críticas producto de la etapa neoliberal del capitalismo global. La autogestión, en estos casos, es una consecuencia impensada pero obligada de esta situación.

En nuestro País, poseedor de la más antigua tradición cooperativista y sindical de América Latina<sup>17</sup>, con una amplia historia de luchas obreras, los momentos más importantes de poder de los trabajadores sobre la producción tuvieron relación, al igual que en los ejemplos que vimos en el apartado anterior, con condiciones políticas críticas y de grandes luchas obreras en el marco de movilizaciones masivas de la sociedad. Sin embargo, fueron pocas las ocasiones previas a la crisis neoliberal en que los trabajadores llegaron al control de la gestión de empresas y, cuando eso ocurrió, se trató de prolongaciones de medidas de fuerza gremiales en conflictos que habían llegado a altos niveles de radicalización. Los más conocidos casos se dieron en el cordón industrial del sur de la provincia de Santa Fe en el año 1974<sup>18</sup> y, diez años después, con el regreso del régimen democrático, una dura huelga en la planta de Ford en Pacheco (provincia de Buenos Aires) llevó a los trabajadores a iniciar en forma autónoma la producción, pero como forma de presionar a la patronal para llegar a un acuerdo.

A partir de fines de la década del Ochenta y principios de los Noventa empiezan a aparecer casos de empresas recuperadas en Brasil y la Argentina, asociadas como ya hemos mencionado al proceso neoliberal de transformación radical de las estructuras socio-económicas latinoamericanas. En el Brasil, alrededor de 200 casos de Ert se desarrollaron en los últimos 15 años<sup>19</sup>, aunque la noción de fábrica recuperada es incorporada a partir de la asociación con el proceso argentino posterior a 2001. En Uruguay<sup>20</sup> existen cerca de 25 Ert, más algunos casos aislados en Paraguay y otros Países latinoamericanos como Bolivia, Colombia, México, Perú y Puerto Rico. En Venezuela, por su parte, encontramos un impulso por parte del Estado a la formación de cooperativas que toman control de empresas abandonadas, generalmente en cogestión con el Estado, proceso estrechamente relacionado con el proceso de confrontación social y política que adquirió especial virulencia a partir del ascenso al gobierno de Hugo Chávez Frías en 1998<sup>21</sup>.

---

<sup>17</sup> Ver M. Vieta y A. Ruggeri, *The Worker-Recovered Enterprises as Workers' Cooperatives: The Conjunctures, Challenges, and Innovations of Self-Management in Argentina and Latin America*, en J.J. McMurtry, D. Reed (editores), *Co-operatives in a Global Economy: The Challenges of Co-operation Across Borders*, Scholars Press Cambridge, Cambridge, 2009.

<sup>18</sup> El caso más importante fue la toma de la petroquímica Pasa, en Rosario, que estuvo bajo gestión obrera durante un mes.

<sup>19</sup> H.T. Novaes, *O fetiche da tecnologia. A experiência das fábricas recuperadas*, Editora Expressão Popular, São Paulo, 2007.

<sup>20</sup> J.P. Martí, *Desafíos en la relación entre empresas recuperadas y movimiento sindical en Argentina y Uruguay*, en Unircoop, vol. 4.1, 2006.

<sup>21</sup> A. Ruggeri, *Las empresas recuperadas. Autogestión obrera en Argentina y América Latina*, op. cit.

### 3. Pensando la autogestión

Aunque, como ya señalamos, el concepto de autogestión es frecuentemente utilizado en sentido amplio, es decir, para todo tipo de relaciones sociales y políticas, aquí trataremos de delimitarlo en función de experiencias obreras que remiten a la gestión económica. Además, estas experiencias se desarrollan en el marco del capitalismo, como casos que, sean aislados o formando parte de estrategias articuladas de organizaciones y movimientos sociales, se dan en el marco de las luchas de la clase trabajadora por mejorar sus condiciones de subsistencia o, directamente, por asegurarlas frente a un panorama de indefensión social y de disolución de las relaciones salariales para una gran porción de ella.

En este sentido, cuando hablamos de autogestión nos referimos a «la gestión de los trabajadores sobre una unidad empresarial prescindiendo de capitalistas y gerentes y desarrollando su propia organización del trabajo, bajo formas no jerárquicas»<sup>22</sup>. En otras palabras, autogestión significa que los trabajadores imponen colectivamente las normas que regulan la producción, la organización del proceso de trabajo, el uso de los excedentes y la relación con el resto de la economía y la sociedad. La autogestión es una dinámica permanente de relación entre los trabajadores que la protagonizan, significa una apropiación por parte de los trabajadores del proceso de trabajo, con la posibilidad y, más que eso, con la obligación, de modificar las reglas que lo rigen en la empresa capitalista. Pero, al mismo tiempo, es importante tener en cuenta que no basta, para la autogestión de la producción económica, con la organización colectiva y horizontal, sino que estas formas de organización deben buscar la viabilidad económica de los emprendimientos, así como también lo tendrían que hacer en el mismo sentido en el caso de experiencias mucho más amplias a nivel de colectivos sociales mayores. Parece una verdad perogrullesca pero a menudo se suele soslayar este aspecto en detrimento del énfasis en la horizontalidad del proceso, cuando es justamente ésta la gran dificultad de la autogestión real en el manejo de lo económico: mantener la horizontalidad y la solidaridad y ser económicamente eficaces - y es por supuesto necesaria una nueva definición de la «eficacia» o la «viabilidad» - para lograr los objetivos de una vida digna para los trabajadores de la autogestión. Y doblemente difícil es acercarse a estos parámetros en el contexto del mercado capitalista. De eso se trata, de alguna manera, la potencialidad y el interés en la evolución de las Ert y las diversas experiencias de autogestión contemporáneas.

Por otra parte, es importante puntualizar, frente a aquellos que ubican a las empresas recuperadas, en tanto experiencias autogestionarias, como parte del sector vagamente denominado como «economía social», que estamos hablando de un fenómeno de autogestión sobre sectores económicos preexistentes dentro de la economía formal. Tampoco forman parte, hasta el momento, del andamiaje de contención social financiado por el Estado, por más que éste canalice algunos fondos para su sostenimiento. Los microcréditos, subsidios minúsculos y asesoramientos de Ong pensados para gente marginada del mercado de trabajo y luchando por la subsistencia mínima, no son suficientes para sostener el nivel de inversión necesaria para hacer crecer o siquiera para formar el capital de trabajo mínimo de una empresa de las dimensiones que tienen aun las Ert más pequeñas. Calificarlas como parte de la economía social, entendida en los términos tecnocráticos concebidos por los neoliberales, es intentar condenarlas al papel de empresas testimoniales, esqueletos vacíos de fábricas de una Argentina pasada.

De todos modos, es importante reconocer que el concepto mismo de economía social y sus derivados, como economía solidaria, es un concepto en disputa. No cabe duda que la lógica de la economía social o el «tercer sector» reconoce una raigambre neoliberal, en tanto economía para pobres y excluidos del aparato productivo y la formalidad económica, que deben ser contenidos socialmente para paliar las consecuencias de la implementación del consenso de Washington y equilibrar la peligrosidad social de éstas. Sin embargo, la apropiación por parte de movimientos y organizaciones populares del concepto e incluso de algunas formas desarrolladas en este marco le

---

<sup>22</sup> *Ibidem*.



da una orientación más dirigida hacia la idea de una economía popular o una economía alternativa. Es esta utilización la que hace «simpática» y de uso de sentido común positivo a la economía social. Pero, a su vez, confunde con respecto a experiencias de autogestión obrera como las Ert<sup>23</sup>.

En este contexto de precariedad que obliga a los trabajadores a adoptar como medidas drásticas la ocupación y posterior gestión de todo tipo de establecimientos empresariales, abandonados por distintas cuestiones por los patrones, ¿hasta qué punto es lícito, entonces, hablar de autogestión y, más aun, relacionar estos procesos con los antecedentes históricos de luchas obreras más arriba mencionados?

La pregunta, en verdad, interroga acerca de la posibilidad de la existencia de procesos de autogestión en el seno de relaciones sociales de competencia o, en otras palabras, la posibilidad de la autogestión parcial de unidades económicas dentro de un sistema totalizador basado en el principio contrario: la explotación del trabajo por el capital. Quienes niegan la entidad de los procesos autogestionarios como alternativas revolucionarias, por lo general aquellos que sólo ven el cambio social a través de la transformación radical de las estructuras económicas, sociales y políticas mediante el uso de la fuerza popular encarnada en la toma del aparato de Estado, sólo reconocen a los casos de autogestión un papel positivo en tanto parte constitutiva de la estrategia revolucionaria. Para ellos, sólo sirven como ejemplo y ariete para llevar a la clase obrera a la revolución socialista, a la que generalmente asocian con la construcción del partido revolucionario – el propio. Cuando las experiencias parciales - entendiendo como parcial lo que no ocupa al conjunto de la clase trabajadora - no apuntan a eso o no logran reproducir o expandir esa concepción, pasan a ser trampas reformistas. Por eso, para algunos teóricos de ciertas corrientes marxistas, en especial trotskistas, la autogestión es un remedio peor que la enfermedad<sup>24</sup>.

Quienes defendieron la política de los consejos obreros en los primeros años veinte europeos, sin dejar de pensarlos como parte del ascenso revolucionario de la clase trabajadora, pensaban que los consejos de fábrica eran, además de eslabones de la cadena de formación del nuevo estado proletario, lugares especialmente importantes para la construcción del sistema social y económico futuro. Sin experiencia en la gestión de los resortes productivos, la construcción del socialismo sería enormemente dificultosa, como lo demostraba contemporáneamente la economía soviética. No sólo los consejos obreros, al controlar la producción, iban aprendiendo en la práctica los futuros mecanismos, sino que de esa manera iban avanzando, sin que se considerara esto reformismo, hacia la construcción misma de la nueva sociedad<sup>25</sup>. Los consejos fueron derrotados y la Unión Soviética evolucionó hacia un sistema centralizado de planificación estatal donde no había el más mínimo margen de decisión autónoma de los trabajadores, pero la reflexión generada en aquellos momentos debería ser recuperada a la luz de la experiencia actual.

La historia mundial posterior a 1989 ha abierto una etapa de revitalización del capitalismo que ha llevado, de la mano de la nueva hegemonía del neoliberalismo global e importantes transformaciones en la dinámica de las relaciones sociales capitalistas - incluyendo enormes cambios en los procesos de

---

<sup>23</sup> Para profundizar sobre esta cuestión, ver H.H. Trincheró, *De la exclusión a la autogestión. Innovación social desde la experiencia de las empresas recuperadas por sus trabajadores (Ert)*, en *La economía de los trabajadores: autogestión y distribución de la riqueza. Selección de trabajos presentados al Primer Encuentro Internacional*, Programa facultad abierta, Ediciones de la Cooperativa Chilavert, Buenos Aires, 2009, A. Ruggeri, *Las empresas recuperadas. Autogestión obrera en Argentina y América Latina*, op. cit., y J.L. Coraggio, *Economía social, acción pública y política (hay vida después del neoliberalismo)*, II edición, Ediciones Ciccus, Buenos Aires, 2008.

<sup>24</sup> Esta postura la sostiene en la Argentina el Partido Obrero, tal como lo expresó su dirigente Pablo Heller en un debate del que también participó el autor de este texto en la facultad de Cs. económicas de la Uba en 2009, y en su libro *Fábricas ocupadas. Argentina 2000-2004*, Ediciones Rumbos, Buenos Aires, 2004.

<sup>25</sup> V.Ciulli, *La autogestión ayer y hoy. Una mirada desde el pensamiento de Antonio Gramsci*. En *La economía de los trabajadores: autogestión y distribución de la riqueza. Selección de trabajos presentados al Primer encuentro internacional Programa facultad abierta*, Ediciones de la Cooperativa Chilavert, Buenos Aires, 2009.

organización del trabajo que afectaron profundamente al movimiento obrero<sup>26</sup> - a transitar por caminos muy diferentes a los abiertos allá por los principios del siglo XX. Es innegable el fortalecimiento de las relaciones de dominación capitalistas durante los años inmediatamente posteriores a la caída de la Urss, llevando a una regresión de las condiciones sociales de las grandes masas mundiales, especialmente en el tercer mundo. En el caso de América Latina, esta reestructuración regresiva del capitalismo dependiente condujo a hacer masivas condiciones de vida precarias, prescindiendo el capitalismo de los reaseguros de paz social que garantizaba parcialmente el Estado benefactor. Aquí es donde empiezan a proliferar los casos de autogestión «forzada», es decir, la formación de microempresas fomentadas desde el Estado neoliberal, Ong y incluso desde los propios organismos financieros internacionales con el fin de extender redes de contención social para evitar que las consecuencias de las políticas implementadas por los Estados neoliberales provoquen descontento y rebelión en quienes se vieron empujados a altos niveles de pobreza e indignidad.

Sin embargo, reducir el análisis de estas nuevas formas de subsistencia, funcionales a las transformaciones del capitalismo, junto con la proliferación de la disolución de las relaciones salariales para trasladar parte del costo de reproducción de la fuerza de trabajo en reserva y precarizar e informalizar a gran parte de la clase trabajadora, a meras expresiones de la práctica neoliberal, excluye de todo análisis la potencialidad de la resistencia y creatividad de los trabajadores. Especialmente es importante ver cómo muchas de estas expresiones categorizadas dentro del amplio paraguas de la economía social son impulsadas desde las organizaciones conformadas por las masas de expulsados de la economía formal, ex trabajadores o, en las áreas rurales, campesinos despojados de la tierra, que recurren a la asociación como forma de enfrentar la situación de expulsión del mercado de trabajo o del acceso a la tierra. Como trabajadores organizados a pesar de la falta de trabajo en los términos «normales» del capitalismo, desarrollan herramientas de lucha para conquistar ese derecho negado por las nuevas condiciones sociales y económicas bajo la forma autogestionaria. Por más precarias que sean las condiciones en que se desarrollan estos emprendimientos, y por más transitorias y efímeras que puedan ser sus formas, constituyen un salto de calidad en la experiencia popular que no debe ser despreciado como funcional o reformista.

Otro tanto podemos decir de casos de autogestión obrera como las empresas recuperadas, donde los trabajadores luchan para mantener las empresas en las que trabajaban bajo relación salarial dentro del mercado de trabajo, pero insertándose ellos en este mercado de una forma colectiva y negadora de la misma noción de mercado de trabajo. Interpretarlas en clave de reconstitución del sistema capitalista por no poder avanzar hacia la revolución socialista es menospreciar no sólo la experiencia y la lucha allí desarrollada, sino desconocer la misma dinámica de la construcción de poder. Y aun más importante que eso, desconocer y despreciar los enormes sacrificios realizados por los trabajadores que consiguen hacer operar empresas abandonadas por los propios capitalistas. Tildar de trampa al esfuerzo por mantener condiciones dignas de vida en un contexto que está lejos de ser una etapa de ofensiva revolucionaria es una burla a los trabajadores de carne y hueso que vivieron lo que sólo un burgués que no sabe lo que significa depender de la venta de la propia fuerza de trabajo para sobrevivir puede menospreciar.

Entonces, los procesos de autogestión en el capitalismo neoliberal no pueden ser sino parciales y destinados a insertarse, por lo menos en primera instancia, dentro del mercado de competencia en el que las empresas anteriormente bajo patrón deben desarrollar su gestión bajo el control de los trabajadores. Lo que no significa que no se puedan cambiar estas condiciones, sino que estas son, indefectiblemente, el punto de partida para generar otro tipo de relaciones sociales internas a la organización del trabajo y externas a la unidad autogestionada, desarrollando nuevas formas de intercambio y redes que vayan tendiendo a morigerar las consecuencias de operar exclusivamente

---

<sup>26</sup> Harispe et al., *La economía de los trabajadores: autogestión y distribución de la riqueza*, Selección de trabajos presentados al Primer encuentro internacional, Programa facultad abierta, Ediciones de la Cooperativa Chilavert, Buenos Aires, 2009.

en el mercado tal cual existe. Pero, más importante aun, deben insertarse en un proceso político de cambio social y contribuir desde su experiencia a la construcción de un proyecto económico de sociedad que implique la gestión colectiva de la economía por parte de «asociaciones de productores libres», como decía la primera internacional ya a mediados del siglo XIX.

En este sentido, la oportunidad que representan las empresas recuperadas por sus trabajadores es hacernos visibles las potencialidades, y también los límites en las presentes circunstancias, de la autogestión como práctica económica y social y como proyecto de cambio del conjunto de la sociedad. Y nos referimos concretamente a las condiciones económicas de la autogestión, a analizar los procesos concretos y no abstracciones e idealizaciones. ¿Cuáles son las condiciones en que se desarrolla la autogestión en las Ert y cuáles son los problemas a que se enfrentan? ¿A qué formas de resolver o avanzar sobre estos problemas han llegado, si lo hicieron, y qué avances han logrado?

El concepto, la práctica y la teoría de la autogestión necesitan nutrirse de los problemas y las experiencias concretas que, en un marco de enormes dificultades, se desarrollan, por primera vez en mucho tiempo, en un proceso lo suficientemente prolongado como para poder aprender de sus dinámicas más allá de la coyuntura excepcional de la crisis revolucionaria.

#### **4. Los problemas de la autogestión en las empresas recuperadas**

Cuando hablamos de problemas de la autogestión nos referimos a las cuestiones que atraviesan los mecanismos concretos en que se da la gestión de los trabajadores en las condiciones del capitalismo global neoliberal y, en el caso argentino y latinoamericano, periférico. Como mencionamos anteriormente, la existencia de la lucha de los trabajadores autogestionados le da al sujeto popular una oportunidad única de analizar, aprender y pensar sobre estos problemas, que consideramos cruciales para el desarrollo de una lógica económica de los trabajadores para la gestión de la economía y la sociedad. De otro modo, las luchas por la autogestión parecerían debatirse entre la nebulosa de la incertidumbre y una utopía difusa, más cercana al sentido literal de la palabra como lugar que no existe que al significado positivo que se le asigna generalmente.

Vamos a intentar aquí desglosar brevemente algunos de estos nudos problemáticos y las respuestas que le han ido dando los trabajadores en su práctica cotidiana, hasta ahora ajena a toda conceptualización y proyección teórica.

a) El contexto político y socio-económico: sin tener en cuenta las relaciones de producción, las lógicas sociales y culturales y el contexto político en el que se insertan las experiencias autogestionarias, cualquier análisis de sus problemáticas sería un proceso intelectual abstracto y ahistórico. En cualquier circunstancia de construcción social, el contexto en el que se inserta esta construcción es decisivo para entender los condicionamientos existentes y también el punto de partida del proceso. En el caso de las Ert, ya hemos puntualizado el proceso neoliberal y defensivo de su surgimiento, y los objetivos en principio claramente delimitados de los trabajadores, los cuáles sólo pueden ir evolucionando hacia procesos más profundos en el marco y también, necesariamente, en el conflicto con la sociedad y el mercado que los rodea. Sólo desde allí es posible comprender las enormes dificultades existentes y valorar los logros. Desde este punto de vista, es importante entender la imposibilidad de desarrollar un proceso autogestionario sin influencia del mercado capitalista en que la empresa debe operar. El desafío es preservar y desarrollar lógicas internas de racionalidad económica autogestionarias inclusive cuando el producto del proceso deba atenerse a las reglas de la competencia en el mercado. En ese sentido, aunque los trabajadores se sientan «dueños» de su proceso de trabajo, no pueden lograr romper la razón última del trabajo alienado, la producción de mercancías para el intercambio en un mercado cuya lógica y fines últimos está más allá de su control, ni tampoco suplir la carencia de un orden social donde se inserte el trabajo autogestionario prescindiendo de las relaciones sociales hegemónicas por el capital. Ese límite sólo puede ser traspasado mediante un movimiento que

avance conscientemente en modificar ese estado de cosas, en el marco de un proceso social histórico que excede por ahora ampliamente las dimensiones del fenómeno. Sin embargo, los trabajadores en la práctica de ampliar el horizonte de restricciones que el contexto le impone van generando herramientas de modificación de su propia realidad y su concepción del mundo, que pueden empezar a prefigurar su participación en construcciones más amplias que el restringido mundo de su empresa.

b) La precariedad jurídica: las Ert se encuentran en general inmersas en un proceso judicial regido por una ley de quiebras que no coloca a los trabajadores como principales acreedores y que busca resolver la situación mediante el remate de los bienes de la empresa. La ocupación por parte de los trabajadores organizados en cooperativa de trabajo logra el control y el usufructo de las instalaciones mediante la obtención de resoluciones judiciales favorables y leyes de expropiación, pero en la gran mayoría de los casos la propiedad no les está garantizada. Esto dificulta la operatoria formal de la empresa, el acceso al crédito y coloca a todo el proceso en una incertidumbre con respecto al mediano y largo plazo. Al no poder cerrar la adquisición de la propiedad de la unidad productiva, los trabajadores están obligados a mantener un nivel de incertidumbre que conspira contra su posibilidad de generar herramientas de planificación estratégica de la actividad. Pero, al mismo tiempo, al ejercer el control del uso de esa propiedad, deben mantener una capacidad de movilización permanente que les garantice tener el dominio de su propio trabajo sin contar con una formalización o institucionalización. En la práctica, los trabajadores reclaman esta legalización a través de la presión por leyes de expropiación o por la reforma de la ley de quiebras, fortaleciendo el control de los medios de producción en sus manos. Es decir, mientras la propiedad no está segura, se fortalece el control, y para ello están obligados a buscar la legitimidad social y el fortalecimiento de los lazos de solidaridad.

c) Falta de capital de trabajo: los trabajadores en general acceden a la puesta en producción de la empresa contando solo con su fuerza de trabajo. Al no tener acceso al crédito, les resulta muy difícil retornar a la operatividad, salvo a costa de enormes sacrificios. Algunas líneas de subsidios gubernamentales tratan de paliar esta situación, pero los resultados son insuficientes. Cómo los trabajadores logran conformar el capital para iniciar y sostener la producción es una de las problemáticas decisivas y más interesantes de estos casos. Cómo se forma capital sin la explotación del trabajador es, como mínimo, el principal desafío de esta forma de gestión.

d) La generación indirecta de plusvalor, o la posibilidad de la existencia del patrón externo: la falta de capital de trabajo, ligada también a las dificultades de muchas Ert para desarrollar una estructura de comercialización (lo que está claramente relacionado con los puntos anteriores) y a la escala de muchas de estas empresas, obligan a una significativa cantidad de empresas recuperadas a recurrir a la producción para terceros, llamada trabajo *a façon*. En esta modalidad, una empresa o empresario, al que los trabajadores suelen llamar equívocamente «el cliente», proporciona la materia prima y las directrices para la producción y alquila la fuerza de trabajo y el uso de maquinarias e instalaciones de la Ert, pagando por el producto terminado un precio sensiblemente inferior al que ganarían de ser la producción propia. La autogestión sobre el proceso productivo se reduce a sólo algunas partes del mismo y, lo que es peor, los excedentes van en su casi totalidad al empresario. La extracción primaria de plusvalor aparece en casos aún más oculta que en las relaciones de mercado en las que la empresa autogestionada en cualquier caso debe participar, siendo en realidad bastante explícita, apareciendo como una relación entre iguales entre el que posee el capital de trabajo y el que trabaja controlando parte de los medios de producción. Esto lleva a otro concepto que aparece frecuentemente en medios académicos asociado a las empresas recuperadas, el de autoexplotación. Además de los casos de trabajo *a façon*, donde está claro que la explotación es por parte de un tercero, de un patrón que no aparece visible como tal sino como «cliente», el concepto de autoexplotación se asocia a jornadas extensas de trabajo, al mantenimiento de las formas del proceso de trabajo de la empresa capitalista, a los ingresos bajos y otras circunstancias que resultan desfavorables para los trabajadores incluso en comparación con sus

pares de la empresa privada. Sin embargo, estos análisis que equiparan al trabajador autogestionado con el trabajador bajo relación salarial parecieran prescindir del proceso previo y el carácter de decisión colectiva que por lo general tienen la mayoría de estas prácticas, además por supuesto de los condicionamientos dados por el estado de la empresa a recuperar que obliga y condiciona las formas de la producción por parte de los trabajadores. Tampoco consideran otras circunstancias de distensión del ámbito laboral, compañerismo, solidaridad y acción colectiva en que se enmarcan estas prácticas. De esta manera, pensar así los límites de los procesos de autogestión hace poca justicia a los logros y a los cambios y, principalmente, a la pregunta básica acerca de si hay o no hay acumulación capitalista, condición esencial para que haya explotación.

e) La relación con el mercado de competencia: las empresas autogestionadas intentan resolver en forma colectiva los problemas de la producción, generalmente asumiendo formas democráticas de gestión. La relación con un mercado cuyas reglas son absolutamente contrarias a la lógica de solidaridad es uno de los problemas más importantes a resolver por los trabajadores. Las condiciones externas limitan el funcionamiento interno, la forma de conciliar o articular estas lógicas opuestas es otra de las características más impactantes de las Ert, y uno de los problemas de mayor trascendencia como caso de análisis y aprendizaje para otras situaciones semejantes en el resto del mundo. Volviendo al punto anterior, se trata de ver si el norte estratégico de las empresas autogestionarias es la acumulación de capital o la acumulación de excedentes para generar más trabajo, es decir, la acumulación de trabajo (sea a través del mejoramiento de ingresos de los integrantes, la generación de puestos de trabajo nuevos para otros trabajadores o la inversión social de esos recursos) como la generación de una lógica económica opuesta a la capitalista.

f) El proceso de trabajo y la «autoexplotación»: si bien en prácticamente ninguna Ert se dieron significativas alteraciones a la organización, tiempos y características del proceso de trabajo, que necesitarían no sólo de una inyección de capital sino además de la capacidad de desarticular el proceso anterior y recrearlo en nuevas condiciones, las relaciones entre los trabajadores y el proceso de trabajo mismo sufrieron las inevitables consecuencias del hecho de que éstos hayan tomado el control de la empresa. Quizá los cambios sean pocos, pero son significativos. Lo más destacable es que las modificaciones se dan casi en su totalidad con respecto a algunas de las cuestiones más irritantes del régimen de trabajo capitalista. Tienen que ver con libertades personales, condiciones que hacen a la dignidad del trabajador y a sentir que controla realmente lo que pasa en la empresa. Y afectan especialmente a los tiempos de la jornada de trabajo, las características cotidianas y los ritmos del trabajo, contradiciendo o relativizando las interpretaciones sobre la autoexplotación y mejorando las condiciones humanas de su trabajo anterior como asalariados.

g) Problemas productivos y tecnológicos: la relación entre las herramientas tecnológicas disponibles, su papel en la organización de la producción, su importancia a la hora de determinar la posibilidad de cambios en el proceso de trabajo y la posibilidad de producir adecuaciones sociotecnológicas y lo que llamamos, más ampliamente, innovaciones sociales, son otros de los aspectos más ricos y complejos de esta problemática. ¿Cómo pensar la producción autogestionaria en un marco de organización de la producción y desarrollo tecnológico pensado para la forma de organización de la acumulación capitalista? La tecnología no es neutral, sino que su diseño, su uso y hasta su descarte forma parte del entramado de relaciones de producción. La producción autogestionaria está, de esta manera, condicionada por esta apropiación de elementos productivos diseñadas para otras relaciones sociales. La adecuación socio-tecnológica y la innovación social son las formas que los trabajadores van, de a poco, adoptando para empezar a adecuar estas herramientas cruciales para la organización del trabajo y para la producción misma.

h) Problemas de seguridad social: la mayoría de los trabajadores en el proceso de precarización previo al cierre de la empresa original y en el conflictivo pase a la cooperativización de la empresa, pierde muchos de sus derechos sociales garantizados por la legislación laboral (duramente golpeada por la década neoliberal de los Noventa). El resultado es que muchos trabajadores pierden años de aportes previsionales, ven enormemente dificultada la posibilidad de llegar a la jubilación en los

términos y años correspondientes a su historia laboral y se les dificulta el acceso a seguros contra riesgos de trabajo y de salud, entre otras cuestiones. La falta de legislación adecuada a esta nueva realidad coloca en una situación de precariedad extrema a los trabajadores de mayor edad y provoca conflictos al interior de las Ert que deben resolver con sus propios recursos cuestiones que en las empresas privadas quedan a cargo de la seguridad social garantizada por el Estado. La solidaridad de algunos gremios ha permitido dar algunas soluciones parciales, pero la lucha por una herramienta jurídica y organizativa que contemple y reconozca la existencia del sujeto social trabajador autogestionado en tanto sujeto jurídico está empezando a ser encarada por algunas Ert y sus organizaciones.

i) Cuestiones de género: en la mayoría de las Ert argentinas el plantel de trabajadores es mayoritariamente masculino, cuestión dada por el perfil de ocupación industrial y de la selección de mano de obra previa a la recuperación. Hay también Ert con mayorías femeninas, sobre todo en el ramo textil. Sin embargo, es importante analizar la problemática de género en sectores trabajadores que tradicionalmente son masculinos, y cómo las mujeres van reconfigurando su rol en una empresa autogestionada.

j) Impacto en el desarrollo local y comunitario: las Ert desarrollan por lo general actividades solidarias con la comunidad local, generalmente fundadas en la solidaridad y el apoyo recibidos en el momento del conflicto que las originó. En ese sentido, el impacto que tienen en la comunidad local no es sólo económico, sino cultural y de reconstrucción y generación de nuevos lazos sociales entre el trabajo y el territorio.

Por último es necesario señalar que la conciencia de los trabajadores de sus propios problemas y las implicancias del cambio generado por el proceso de construcción de la empresa autogestionaria es un requisito fundamental para poder generar avances más allá de los requeridos por la cotidianidad de sus procesos. La asunción por parte de colectivos heterogéneos de tareas y líneas de trabajo antes resueltas por el otro polo de la contradicción entre capital y trabajo no se da sin resistencias y desigualdades, e incluso falta de compromiso y responsabilidad en algunos grupos o individuos. La resolución de obstáculos tan importantes como los aquí señalados no se halla exenta de conflictos, que impactan en la misma viabilidad de los distintos casos. Asumir que hay un cambio de la subjetividad o de la conciencia política por el sólo hecho de pertenecer a un grupo de trabajadores al que le tocó formar parte de una empresa recuperada expresa sólo ingenuidad y falta de comprensión de la realidad.

Por el contrario, es la enorme dificultad de los cambios logrados y los aun necesarios los que realzan el papel de alguna manera vanguardista de los trabajadores autogestionados. Pero con la salvedad de que se trata de una vanguardia no buscada, sino accidental, que debe construirse a sí misma de una forma absolutamente opuesta a la del viejo partido de vanguardia, desde abajo y construyendo la voluntad desde el infortunio de la pérdida de la fuente de trabajo y la lucha desesperada para revertir ese hecho.

En el caso de la autogestión pensada como la economía de los trabajadores, los ejes que creemos atraviesan la formación de una lógica de relaciones económicas autogestionarias tienen en sí el germen de la nueva economía que es necesario construir a partir de la hegemonía política de los trabajadores. Porque hablar de autogestión sin precisar los conceptos ni identificar sus problemas y líneas de avance equivale a no hablar de nada. Volviendo a la imagen utilizada antes, no es entender la utopía como impulso para avanzar, sino limitarse a señalar como deseable algo que no existe ni va a existir. La gestión de los trabajadores sobre unidades productivas es una realidad difícil pero realidad al fin, y las enseñanzas de estos procesos que implican esfuerzo, sufrimiento y también alegría por los logros obtenidos por los trabajadores debe alimentar el pensamiento crítico para empezar a construir desde abajo la lógica económica de la solidaridad como práctica y ruptura de la lógica económica de la empresa capitalista. Y esa construcción económica debe venir, necesariamente, de la mano de la conciencia política de la necesidad de esos cambios y de la fortaleza del pueblo cuando se organiza.

## Referencias bibliográficas

- Antunes R., *Los sentidos del trabajo. Ensayo sobre la afirmación y la negación del trabajo*, Taller de Estudios Laborales/Herramienta, Buenos Aires, 2005.
- Avalos J., *Imparables. Resistencia y lucha en una empresa recuperada por sus trabajadoras*, Edición de autor, Buenos Aires, 2009.
- Azpiazu D., Basualdo E. y Schorr M., *La reestructuración y el redimensionamiento de la producción industrial argentina durante las últimas décadas*, Sutna, Fetia y Cta, Buenos Aires, 2000.
- Castel R., *La metamorfosis de la cuestión social*, Paidós, Buenos Aires, 2006.
- Ciulli V., *La autogestión ayer y hoy. Una mirada desde el pensamiento de Antonio Gramsci*, en *La economía de los trabajadores: autogestión y distribución de la riqueza*, Selección de trabajos presentados al Primer encuentro internacional 'Programa facultad abierta', Ediciones de la Cooperativa Chilavert, Buenos Aires, 2009.
- Coraggio, J.L., *Economía social, acción pública y política (hay vida después del neoliberalismo)*, II edición, Ediciones Ciccus, Buenos Aires, 2008.
- Djordjevich J., *Yugoslavia, democracia socialista*, Fondo de Cultura Económica, México, 1961.
- Escobedo M. y Deux Marzi M.V., *Autogestión obrera en la Argentina. Historia y presente*, Unr Editora, Rosario, 2005.
- Editora Política, *El hombre y la economía en el pensamiento de Che, compilación de textos de Ernesto Guevara*, La Habana, 1988.
- Fajn G., *Fábricas y empresas recuperadas. Protesta social, autogestión y rupturas de la subjetividad*, Centro Cultural de la Cooperación, Buenos Aires, 2003.
- Fajn G. y Rebón J., *El taller ¿sin cronometro? Apuntes acerca de las empresas recuperadas*, Herramienta, Buenos Aires, 2005, <http://www.herramienta.com.ar/print.php?sid=300> (fecha de acceso 25 enero 2006).
- Galera J., Martínez C., Nordvind A., Pizzi A., Ruggeri A., Trincherro H., Valverde S., *Las empresas recuperadas: una experiencia de la clase trabajadora argentina*, en Galafassi G. (compilador), *Nuevas prácticas insumisas en Argentina: aprendizaje para Latinoamérica*, Buenos Aires, 2004.
- Guerra Chacón L. et al., *El control y la participación de los obreros en la gestión económica en Cuba*, en *La economía de los trabajadores: autogestión y distribución de la riqueza*, Selección de trabajos presentados al 'Primer encuentro internacional', Programa facultad abierta, ediciones de la Cooperativa Chilavert, Buenos Aires, 2009.
- Guevara E., *Apuntes críticos a la economía política*, Centro de Estudios Che Guevara/Editorial de Ciencias Sociales, La Habana, 2006.
- Heller P., *Fábricas ocupadas. Argentina 2000-2004*, Ediciones Rumbos, Buenos Aires, 2004.
- Lavaca, *Sin patrón: fábricas y empresas recuperadas por sus trabajadores: una historia, una guía*, Lavaca editora, Buenos Aires, 2004.
- Luxemburgo R., *Reforma o revolución*, Grijalbo, México, 1967.
- Magnani E., *El cambio silencioso. Empresas y fábricas recuperadas por los trabajadores en la Argentina*, Prometeo, Buenos Aires, 2003.
- Martí J.P., *Desafíos en la relación entre empresas recuperadas y movimiento sindical en Argentina y Uruguay*, en Unircoop, 2006, vol. 4.1.
- Mintz F., *Autogestión y anarcosindicalismo en la España revolucionaria*, Libros de Anarres, Buenos Aires, 2008.
- Novaes H.T., *O fetiche da tecnologia. A experiência das fábricas recuperadas*, Editora Expressão Popular, São Paulo, 2007.
- Programa facultad abierta, Facultad de filosofía y letras (Uba), *Informe del relevamiento de empresas recuperadas por sus trabajadores*, 2003, en [www.recuperadasdoc.com.ar](http://www.recuperadasdoc.com.ar).
- Rebón J., *Desobedeciendo al desempleo. La experiencia de las empresas recuperadas*, Ediciones Picaso - La Rosa Blindada, Buenos Aires, 2004.

- Reed D. y McMurtry J.J. (editors), *Co-operatives in a Global Economy. The Challenges of Co-operation across Borders*, Cambridge Scholars Publishing, Newcastle, 2009.
- Ruggeri A., *La política en las empresas recuperadas*, Ponencia al II Congreso nacional de sociología, 2004.
- Ruggeri A., *Los trabajadores toman el control: implicancias políticas de las empresas recuperadas en la Argentina*, en «Pensar a Contracorriente 2», Editorial ciencias sociales, Instituto cubano del libro, La Habana, 2005.
- Ruggeri A., *Las empresas recuperadas en la Argentina: desafíos políticos y socioeconómicos*, en *La economía de los trabajadores: autogestión y distribución de la riqueza*, Selección de trabajos presentados al 'Primer encuentro internacional', Programa facultad abierta, Ediciones de la cooperativa Chilavert, Buenos Aires, 2009.
- Ruggeri A., *Las empresas recuperadas. Autogestión obrera en Argentina y América Latina*, Ediciones de la Facultad de filosofía y letras, Buenos Aires, 2009.
- Ruggeri A., Martínez C., Trincherro H.H., *Las empresas recuperadas en la Argentina: informe del segundo relevamiento del programa*, Facultad de filosofía y letras, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, 2005.
- Schorr M., *Industria y Nación*, Editorial Edhasa, Buenos Aires, 2004.
- Trincherro H.H., *De la exclusión a la autogestión. Innovación social desde la experiencia de las empresas recuperadas por sus trabajadores (Ert)*, en *La economía de los trabajadores: autogestión y distribución de la riqueza*, Selección de trabajos presentados al 'Primer encuentro internacional', Programa facultad abierta, Ediciones de la Cooperativa Chilavert, Buenos Aires, 2009.
- Trotsky L., *Historia de la revolución rusa*, Sarpe, Madrid, 1985.
- Vieta M. y Ruggeri A., *The Worker-Recovered Enterprises as Workers' Cooperatives: The Conjunctions, Challenges, and Innovations of Self-Management in Argentina and Latin America*, en McMurtry J.J. and Reed D. (editores), *Co-operatives in a Global Economy: The Challenges of Co-operation across Borders*, Cambridge Scholars Press, Cambridge, 2009.

