

Acción colectiva, autogestión y economía social.

El caso de las empresas recuperadas en Argentina*

por **Alejandro Pizzi****

Ignasi Brunet***

Fecha de recepción: 25 de octubre de 2010
Fecha de aceptación: 1 de agosto de 2011
Fecha de modificación: 9 de noviembre de 2011

RESUMEN

Desde la crisis socioeconómica en Argentina (2001-2002) hasta la actualidad se extiende por el país un fenómeno de recuperación, por parte de los trabajadores, de empresas en quiebra. Exponemos hallazgos relacionados con las estrategias de acción colectiva que favorecen la autogestión. Para ello desarrollamos, en primer lugar, una tipología de incentivos a la acción colectiva de recuperación de las empresas. En segundo lugar, describimos la evolución organizacional del movimiento social. En tercer lugar, exponemos las primeras estrategias de articulación económica entre estas empresas. Nuestra hipótesis es que, en la medida en que el movimiento social sea política y organizativamente débil, prevalecerán estrategias de inserción individual al mercado, mientras que un mayor grado de movilización favorece las condiciones para proyectar estrategias de integración productiva y fortalecer la economía social.

PALABRAS CLAVE

Empresas recuperadas, movilización social, acción colectiva, autogestión, economía social.

Collective Action, Self-management, and the Social Economy. The Recovered Companies of Argentina

ABSTRACT

Since Argentina's socio-economic crisis (2001-2002), the phenomenon of workers taking over, or recovering, bankrupt companies has spread across the country. In this article, we present findings related to strategies of collective action that favor self-management. To do so, first we develop a typology of the incentives to recover companies through collective action. Next we describe how the social movement's organization has evolved. Third, we discuss the initial strategies of economic articulation between these companies. Our hypothesis is that, so long as the social movement is politically and socially weak, the predominant strategies will be market insertion by companies on an individual basis. By contrast, a greater degree of mobilization would create more favorable conditions for strategies of productive integration and of strengthening the social economy.

KEY WORDS

Recovered Companies, Social Mobilization, Collective Action, Self-management, Social Economy.

* La investigación que ha dado como resultado el presente artículo se ha llevado a cabo de forma independiente en el marco del grupo de investigación ASO (<http://www.analisisocial.org>) y constituye una continuación de una investigación doctoral previa: Tesis de doctorado de Alejandro Pizzi, dirigida por Ignasi Brunet.

** Doctor por la Universidad Rovira i Virgili de Tarragona, España. Máster en Organización Industrial, Universidad Rovira i Virgili. Licenciado en Sociología de la Universidad de Buenos Aires, Argentina. Profesor de Sociología de la Facultad de Economía y Empresa, Universidad Rovira i Virgili. Correo electrónico: alejandro.pizzi@urv.cat

*** Doctor en Filosofía y letras. Profesor de Sociología en la Universidad Rovira i Virgili, España. Director del Área de Sociología de dicha universidad y Director del Grupo de Investigación Análisis Social y Organizativo (www.analisisocial.org). Correo electrónico: ignasi.brunet@urv.cat

Ação coletiva, autogestão e economia social. O caso das empresas recuperadas na Argentina

RESUMO

Desde a crise econômica na Argentina (2001-2002) até a atualidade, estende-se pelo país um fenômeno de recuperação, por parte dos trabalhadores, de empresas falidas. Expomos achados relacionados com as estratégias de ação coletiva que favorecem a autogestão. Para isso, desenvolvemos, em primeiro lugar, uma tipologia de incentivos à ação coletiva de recuperação das empresas. Em segundo lugar, descrevemos a evolução organizacional do movimento social. Em terceiro lugar, expomos as primeiras estratégias de articulação econômica entre essas empresas. Nossa hipótese é que, na medida em que o movimento social seja política e organizativamente fraco, prevalecerão estratégias de inserção individual no mercado, enquanto um maior grau de mobilização favorece as condições para projetar estratégias de integração produtiva e fortalecer a economia social.

PALAVRAS CHAVE

Empresas recuperadas, mobilização social, ação coletiva, autogestão, economia social.

La crisis socioeconómica y política argentina de 2001 y 2002 favoreció la expansión de un fenómeno de recuperación de empresas en quiebra por parte de sus trabajadores, como medio para salvar las fuentes de trabajo. Tales empresas de trabajadores conforman un movimiento social, con raíces en el movimiento obrero argentino, y se mantienen en el mercado por medio de estrategias colectivas de autogestión, mayoritariamente bajo la figura legal de cooperativas de trabajo. El artículo presenta resultados empíricos novedosos sobre este fenómeno, a partir de un acercamiento multidimensional a la acción colectiva de autogestión. Más específicamente, luego de la presentación del bagaje teórico que articulamos en la investigación, en primer lugar, elaboramos una tipología de incentivos a la acción colectiva de la recuperación de empresas, a partir de la cual analizamos la evolución organizacional del movimiento social. A continuación estudiamos las distintas dimensiones de la autogestión de empresas, tanto la organización interna como sus estrategias de inserción en el mercado, y su relación con la movilización social y los incentivos que la animan. Nos preguntamos si se van conformando nuevos espacios de economía social a partir de estas experiencias. Como hipótesis planteamos que existe una relación positiva entre el nivel de movilización, por un lado, y las posibilidades de articulación de un espacio económico entre empresas recuperadas, por el otro. En este sentido, el principal aporte del artículo consiste en presentar un análisis actualizado de

la dinámica sociopolítica de este movimiento, sobre la base del esclarecimiento de los distintos tipos de incentivos a la participación, y el impacto que dicha dinámica puede tener sobre las estrategias organizativas y productivas de las empresas recuperadas.

La investigación que llevamos a cabo fue de naturaleza cualitativa. La información la obtuvimos mediante 23 entrevistas en profundidad (realizadas entre octubre de 2008 y enero de 2009) a trabajadores de 20 empresas recuperadas, junto con técnicas de observación, mediante visitas a empresas y a diversas reuniones de los movimientos sociales en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y en la Provincia de Buenos Aires. Las entrevistas las efectuamos sobre la base de una muestra estructural (Ibáñez 1998). En ésta no aspiramos a obtener una representatividad extensiva, sino la búsqueda de sujetos que reproduzcan, en una escala experimental, relaciones estructurales, junto con los discursos que se adscriben a esas posiciones sociales, y, de esta manera, proyectar información a un conjunto mayor, sobre el supuesto de homogeneidad interna de una “posición estructural”. La muestra incluyó casos ubicados en la mayoría de los sectores económicos que cubren las empresas recuperadas.¹ También se respetó el criterio del tamaño de la empresa al incluir organizaciones con menos de diez socios; pymes de hasta 50 trabajadores; empresas medianas de entre 51 y 150 trabajadores, y empresas grandes de más de 150 trabajadores. Además, incluimos, de forma pareja, empresas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y de la

1 Abordamos diferentes realidades de mercado: metalúrgicas, gráficas, editoriales, hotelería, industrias plásticas, textiles, calzados, transporte, cristalerías y frigoríficos.

Provincia de Buenos Aires. Asimismo, se incluyeron experiencias surgidas en las primeras etapas del movimiento, como otras que ocurrieron posteriormente, incorporando también casos recientes. De igual forma, se tuvo en cuenta el criterio de entrevistar a trabajadores que responden a distintos espacios políticos del movimiento general, y dentro de estos conjuntos, a conducciones más y menos comprometidas políticamente con la organización del movimiento social. Hemos entrevistado a cuatro trabajadores de base, doce trabajadores que, además, forman parte de la estructura de la conducción interna de las empresas y siete trabajadores que participan también en las organizaciones políticas del movimiento.² Con relación a la técnica de análisis de la información obtenida, nos basamos en el análisis de discurso.³

Aproximaciones teóricas

Para abordar nuestro objeto según la orientación dada por nuestra hipótesis de trabajo, triangulamos enfoques teóricos que nos permiten analizar las diferentes dimensiones del fenómeno estudiado. Articulamos críticamente la teoría de la acción colectiva con enfoques provenientes del ámbito de la economía y la sociología que estudian la autogestión de empresas y la economía social. Dentro del marco de la Teoría de la Movilización de Recursos (Jenkins 1994; Klandermans 1991; McAdam *et al.* 1999; Oberschall 1973), la movilización se define como el proceso por el cual un grupo adquiere el control colectivo sobre los diferentes tipos de recursos que necesita para su acción, más que el simple aumento de los mismos (Tilly 1978), y las estructuras de movilización constituyen aquellos canales colectivos, tanto formales como informales, a través de los cuales los individuos pueden movilizarse e implicarse en la acción colectiva.⁴ Dentro de este paradigma, la Teoría de las Oportunidades Políticas constituye la perspectiva que apela en forma sistemática a la naturaleza social de los incentivos para actuar colectivamente. Así, los indi-

viduos se suman a los movimientos sociales como respuesta a las oportunidades políticas (Tarrow 1997 y 1999; Traugott 2002), y en su dinámica posterior crean nuevas oportunidades.⁵ Este carácter social permite articular los repertorios de acción colectiva (Tilly 1978 y 2002), el ciclo de protestas (Tarrow 1997 y 2002) y la dimensión cultural y aprendida de las formas de movilización, en cuanto rupturas culturales que hacen aflorar a la superficie contradicciones latentes (Gamson y Meyer 1999; Snow y Benford 1992; Zald 1999).

Consideramos que el enfoque de la movilización enriquece el análisis multidimensional de la Economía Social y la autogestión. La Economía Social está integrada por organizaciones privadas que comparten entre sí cuatro características: a) finalidad de servicio a sus miembros o a la colectividad, antes que finalidad de lucro; b) autonomía de gestión; c) procesos democráticos de toma de decisiones; d) primacía de las personas y del trabajo sobre el capital en el reparto de las rentas (Morales *et al.* 2004; Monzón 1989).⁶ Pero la consideración individual de las organizaciones resulta insuficiente para caracterizar la Economía Social, ya que este concepto hace referencia a la interrelación productiva entre empresas sociales (Abramovich *et al.* 2003; Coraggio 2007; Vuotto 2003),⁷ y ello implica una voluntad de articulación entre estas organizaciones. En este sentido, la Economía Social constituye un ámbito sujeto a la configuración que le impriman los actores que intervienen en la misma (Trinchero 2008), y, por tanto, la movilización de sus agentes cobra una relevancia particular.

Y con relación a los agentes, ¿cuál es la lógica de funcionamiento de las organizaciones autogestionadas? La vinculación del surgimiento de las cooperativas de trabajadores con las crisis o los períodos recesivos del ciclo económico, en cuanto alternativa al desempleo,

2 Asimismo, están incluidos casos que debieron atravesar por un duro conflicto, que implicó la ocupación de la planta, la negativa de los dueños a perder la empresa, intentos de desalojo, etc., hasta casos en los que desde el inicio se desarrolló una salida consensuada entre las partes. También quedaron contemplados casos ubicados en puntos intermedios, que incluyeron algunas medidas de fuerza y soluciones negociadas.

3 Consideramos las estructuras discursivas como mediadoras de la acción social, lo que permite comprender la evolución, los conflictos y diversos escenarios del objeto de estudio.

4 El interés se centra en el análisis comparado de las infraestructuras organizativas de los actores, con el objetivo de comprender mejor los patrones históricos de movilización y predecir cuáles facilitan la emergencia, eficacia y consolidación de los movimientos (Kriesi 1999; McCarthy 1999).

5 Oportunidades facilitadas por las redes de asociaciones ya construidas, que confieren a los individuos cierta disponibilidad estructural para la protesta y la acción colectiva (McAdam 1994).

6 A su vez, la Economía Social está marcada por una triple determinación: 1) un conjunto de iniciativas de distintos actores sociales que tratan de elaborar alternativas económicas que garanticen la reproducción ampliada de su vida (Coraggio 2007; Geiger 2004); 2) un proyecto de transformación social que procura construir una economía alternativa a la dominante (Geiger 2004; Razeto 2007); 3) una disciplina teórica que considera la solidaridad y la cooperación como fuerzas económicas relevantes (Razeto 2007).

7 “La esencialidad social de una empresa aisladamente considerada no depende, en última instancia, de que en ella se recreen de forma microscópica relaciones de poder no capitalistas. La firmeza de los principios a nivel celular carece de sentido si no se toma en cuenta al mismo tiempo el marco institucional, las relaciones clave entre los grandes agregados” (Monzón y Defourny 2000, 2).

fue observada por la literatura económica (Ben-Ner 2004; Bonin *et al.* 2004; Drèze 1976; Meade 2004).⁸ La función-objetivo de la empresa neoclásica es maximizar la rentabilidad global a corto plazo, mientras que la función-objetivo de una empresa autogestionada tiene por finalidad maximizar el valor añadido de la producción *per cápita* (Ben-Ner 2004; Ward 1958).⁹ Otra perspectiva plantea que la lógica económica de la empresa autogestionada es maximizar la utilidad individual de los trabajadores, compuesta por diferentes factores (no sólo el monetario) (Vanek 1970). La diversidad de objetivos que pueden tener los socios de una cooperativa plantea el problema de su articulación. Al respecto, se ha analizado la doble dimensión de la estrategia cooperativa (Desforges y Vienney 1980). Por un lado, la determinación que ejerce la dimensión asociativa sobre la dimensión empresaria se califica como “genética”, y constituye la legitimación de la organización cooperativa como asociación con valores diferentes de los capitalistas. Por otro lado, la determinación inversa, la ejercida desde la empresa hacia la organización, se califica como “funcional”, porque la organización, para reproducirse, debe ser eficiente en el mercado. Un intento de integrar las dos lógicas en un modelo sociológico ha sido el propuesto por Stryjan (1999), que da cuenta de cómo una organización provee respuestas a interrogantes sobre afiliación,¹⁰ estabilidad¹¹ y conducción.¹² Este enfoque sociológico supone que la sola utilización de categorías económicas resulta insuficiente para elaborar un modelo de comportamiento de la organización cooperativa y/o autogestionada (Michelsen 1997; Monzón 1989). Sin embargo, estas aproximaciones sociológicas analizan la autogestión considerando sólo la dimensión interna de la organización, sin estudiar los efectos que sobre la misma tiene la movilización social, y que resulta relevante en los casos en que dichas organizaciones se articulan en movimientos, si razonamos que los incentivos sociales (Tarrow 1997 y 1999) influyen

sobre sus criterios organizativos y sus lógicas de acción. En este sentido, el enfoque teórico de la acción colectiva puede ofrecer soluciones al análisis de la dinámica de la autogestión y las características de la Economía Social.

Por último, señalamos sintéticamente las principales dimensiones que la literatura específica sobre empresas recuperadas analiza con relación a la práctica de la autogestión: 1) la distribución del poder y la participación dentro de la organización; 2) la lógica económica de distribución de los ingresos; 3) la organización del trabajo. Respecto a la distribución del poder, la autogestión de los trabajadores se caracteriza por las nuevas modalidades de control de la producción, un nuevo uso del espacio y una nueva distribución del saber (Briner y Cusmano 2003; Fajn 2003; Ghibaudi 2003; Ranis 2009 y 2010; Rebón 2005). En cuanto a la participación dentro de la organización, se destaca el papel protagónico que tienen quienes fueron delegados sindicales de base (Arias 2008; Dávolos y Perelman 2003; Fajn 2003; Fernández 2006; Rebón 2004; Ruggeri 2005).¹³ Las condiciones que favorecen las prácticas asamblearias, según Fajn y Rebón (2005), son: a) el tamaño relativamente pequeño de las empresas recuperadas, que estimula las interacciones directas entre los miembros de la empresa; b) bajos niveles de estratificación interna, que favorece relaciones más horizontales; c) experiencias de elevada conflictividad para las empresas recuperadas, al promover nuevas relaciones de cooperación entre los trabajadores en los momentos de lucha. En cuanto a la distribución interna de los ingresos, se destaca que los casos que atravesaron una mayor conflictividad vieron fortalecidos sus niveles iniciales de solidaridad, y esto se tradujo en una mayor igualdad en el reparto de los ingresos que genera la cooperativa (Gracia y Cavaliere 2007; Fajn 2003; Hille 2010; Ranis 2010; Rebón 2005; Ruggeri 2005; Villani 2010). Con relación a la organización del trabajo, se produjeron ciertas innovaciones de procesos productivos (Rebón y Salgado 2009; Wyczykier 2009): cambios en el uso de los espacios de la planta, mayor polivalencia de tareas, procesos de recualificación de la fuerza de trabajo, flexibilización de las normas y horarios, y atenuación de los regímenes disciplinarios (Fajn y Rebón 2005; Fernández 2006; Fernández 2007; Ranis 2009). Además, se observan experiencias de “innovaciones sociales”, que refieren a cambios en los patrones típicos de gestión de la empresa (Ruggeri 2007; Trinchero 2008).

8 Específicamente, para que la cooperativa sea un objeto de análisis diferenciado de la empresa capitalista, la condición necesaria es que exista participación de los trabajadores en la toma de decisiones de gestión (Bonin *et al.* 2004), lo que se traduce en la sustitución del objetivo de maximización del beneficio de la empresa neoclásica por otros criterios de maximización que reflejen la participación de los trabajadores en el proceso de toma de decisiones y el reparto colectivo de los beneficios.

9 Si se mantiene estable el empleo, el beneficio del trabajo debe ser más flexible y reflejar las condiciones de mercado, comparado con el salario estable que pagan las empresas capitalistas (Bonin *et al.* 2004).

10 Formas de incorporar los aportes de los individuos a la organización.

11 La existencia de una estructura basada en rutinas que generan mecanismos de compromiso hacia la organización.

12 Modos de decidir que tienen los miembros, quienes simultáneamente están siendo resocializados por la estructura que ellos continuamente rediseñan.

13 En muchas situaciones existe un grupo de trabajadores que reproduce un tipo similar de estratificación interna y relaciones sociales que tenían como asalariados.

Incentivos sociales y evolución organizacional del movimiento

Las empresas recuperadas constituyen un producto de la crisis socioeconómica y política que estalló en Argentina a fines de 2001.¹⁴ Dicha crisis fomentó los incentivos sociales en una franja de los trabajadores para que recuperaran sus empresas cerradas/quebradas y las autogestionasen, como estrategia para enfrentar la amenaza de la desafiliación social (Castel 2000). La recuperación de empresas comenzó a expandirse, debido a la vinculación entre la crisis socioeconómica objetiva, por un lado, y la capacidad de transmisión de esta experiencia entre trabajadores, gracias a la coordinación de la acción colectiva por medio de movimientos sociales, por otro lado. Por ello, los incentivos a la acción colectiva (en este caso, a la recuperación de empresas) no son individuales, esto es, no surgen de la maximización de las funciones de utilidad individuales de los trabajadores, sino de sus relaciones sociales en un contexto de crisis.

En el momento de nuestro trabajo de campo, el número de empresas recuperadas había ascendido a cerca de 200, con implicación de 10.000 trabajadores aproximadamente (Hille 2010; Ruggeri 2010). Quienes protagonizan estos casos son trabajadores formales que provienen de pymes, y constituyeron luchas claramente defensivas, en las cuales se trataba de salvar la continuidad laboral. El impulso inicial a la acción colectiva fue de supervivencia frente a tal cuadro social. (“Nosotros no empezamos esto porque quisimos hacer la revolución, fue la necesidad lo que nos llevó a tener esta lucha”, afirmó un socio de la cooperativa ‘Unidos por el Calzado’ e integrante de la conducción de la cooperativa). Esto es, no estuvo cargado de un ideario emancipador de clase, sino incentivado por la necesidad de la preservación de los vínculos y modos de trabajo conocidos para los trabajadores. De esta forma, a partir de nuestro trabajo de campo constatamos unos incentivos colectivos de los trabajadores por mantenerse ligados a la experiencia asalariada anterior, a un espacio y unos medios de trabajo familiares, si bien bajo una reorganización autogestiva de los vínculos sociales internos en la organización.

Construimos una tipología de incentivos a la acción colectiva según el vínculo que los protagonistas experimentan con la participación política, y que ayuda a interpretar

las distintas formas de actuar dentro del movimiento social. En primer lugar, encontramos un grupo de trabajadores que conducen políticamente a sus empresas, y participan con eficacia en el movimiento, con la expectativa de acumular poder social y político.¹⁵ Los denominamos incentivos “politizados”, e implican la idea de que es necesario fortalecer las empresas recuperadas como condición de existencia de un espacio sociopolítico nuevo, autónomo, y con capacidad de dar respuestas positivas a las luchas sociales y laborales que no encuentran canalización en los ámbitos tradicionales. Tomamos como ilustración el relato de un trabajador gráfico, que refleja esa dinámica de movilización politizada:

La formación del movimiento fue una cosa bastante a pulmón, pura militancia, viste. No se... hay tal ocupación en tal taller, y se salía, se hacía un piquete. Después había que irse a una reunión del movimiento... Era todo a pulmón, pero había energía. Los referentes de base, vamos a decir, creían en esto, ¿entendés? Entonces se movían, estaban acá, allá, iban a los sindicatos, iban a la Legislatura, iban a una biblioteca, iban a una universidad, todo era movimiento, se llamaba a concentraciones, charlas, o sea, en ese momento había mucha energía porque la propuesta de cambio era diferente (socio de la Cooperativa Patricios, integrante de la conducción de la cooperativa y de la organización del movimiento social).

Un segundo tipo de orientación consiste en participar en el movimiento con criterios “pragmáticos”, buscando ventajas corporativas, sin interés político o ideológico definido. En esta orientación no prevalecen la voluntad de poder, ni las orientaciones y/o tradiciones políticas, porque la relación con la política es puramente instrumental. Lo importante es fortalecer económicamente la cooperativa y garantizar la seguridad laboral. El siguiente fragmento ilustra esta variante:

Nosotros participamos del movimiento para afianzar nuestro laburo, no nos interesa si los demás son radicales o peronistas, esas cosas tienen que quedar al margen [...] Pero esto de participar en espacios políticos no es pérdida de tiempo. No hay que alejarse de la gente del municipio, ni de los políticos, ni de las reuniones. Porque es bueno que te vean. Vos no sabes cuándo te van a precisar ni cuándo vos los vas a precisar (socio de la Cooperativa San Justo, integrante de la conducción de la cooperativa).

14 Entre 1998 y 2002 se produjo una caída del 19% del PIB y del 60% en la inversión. El cuadro social en 2001 y 2002 alcanzaba una tasa de desempleo del 17% en 2001 y del 22% en 2002, mientras que 32,7% de la población estaba bajo la línea de pobreza en 2001 y el 54,3% en 2002. Al mismo tiempo, el 10% de la población se encontraba bajo la línea de indigencia en 2001 y el 24% en 2002 (Raport 2005).

15 Incluye distintas posiciones ideológicas de izquierda, socialcristianas y peronistas, y la creencia en la militancia y el cambio social que puede conllevar la extensión de estas experiencias.

La tercera orientación la encarnan trabajadores que basan los motivos de su participación en las organizaciones del movimiento social según criterios de “lealtad” hacia algunos dirigentes y espacios políticos, debido a la ayuda recibida de parte de los mismos, tal como se ejemplifica en el siguiente relato: “Nosotras participábamos porque de ellos [de una organización política del movimiento] recibimos ayuda en momentos difíciles, y veíamos que era importante que este espacio creciera” (socia de la Cooperativa Cefomar, integrante de su conducción).

La orientación politizada está presente en las conducciones de las empresas que tienen trayectoria de militancia social o sindical, a la vez que la orientación pragmática y la basada en la lealtad son más afines con las conducciones sin aquel bagaje; aunque entre los históricos trabajadores de base observamos que un sector de los mismos atravesó el proceso de movilización asumiendo una politización y concientización política creciente (“La lucha me fue llevando a la política, que era impensado antes para mí”, afirmó una socia de la Cooperativa 19 de Diciembre, trabajadora actual de base y ex integrante de la conducción). A la vez, otro sector de los trabajadores de base parece mantenerse en la voluntad de continuar trabajando dignamente, con débiles incentivos al involucramiento en la militancia social y política (“No me ocupo mucho de la política. Estoy en las asambleas cuando se hacen, me informo más o menos, estoy al tanto, eso sí... pero lo mío es trabajar y trabajar”, afirmó un socio de la Cooperativa Felipe Vallese, trabajador de base).

Inicialmente, la acción colectiva y la movilización estuvieron conducidas y dinamizadas por los sectores “politizados”.¹⁶ Desde el propio nacimiento de este movimiento existieron diferentes criterios organizativos y alternativas políticas en juego, que estuvieron condicionados, a su vez, por las propias propuestas estatales de encauzamiento del conflicto: 1) federación de cooperativas (Federación de Cooperativas de Trabajo de Empresas Recuperadas –Fencooter–); 2) estatización de las empresas, junto con el control obrero de la producción, conducida por fuerzas políticas y sindicales de izquierda; 3) conformación de movimientos sociales propios de empresas recuperadas (Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas –MNER–, Movimiento Nacional de Fábricas Recuperadas por sus Trabajadores –MNFRT–). De

estas primeras organizaciones del movimiento social se mantiene hasta la actualidad el MNFRT.

Hacia fines de 2005 el MNER¹⁷ experimentó una crisis interna entre sus sectores politizados, debido a disputas en torno a estilos de liderazgos, por la cual su capacidad de conducción y representación del conjunto de empresas recuperadas que lo integraban se debilitaba crecientemente hasta agotarse en términos prácticos en 2006. Unos años antes se había desarticulado el Fencooter, así como el espacio conducido por organizaciones de izquierda a favor de la estatización de las empresas con control obrero de la producción.¹⁸ Sin embargo, el movimiento social se está reconfigurando política y organizativamente en los últimos años, luego de estas crisis internas. Las nuevas organizaciones que se fueron constituyendo desde mediados de la década estuvieron impulsadas por liderazgos “politizados”, y en la mayoría prevalece el criterio de asumir formatos provenientes del movimiento cooperativo. Concretamente, varios agrupamientos (no todos) adoptan la figura de federaciones o cooperativas de segundo grado, integrando también otros tipos de cooperativas, y ello debido a que se adapta mejor a la articulación institucional entre empresas recuperadas que tienen la forma de cooperativas de trabajo. En esta línea se inscribe la Federación Argentina de Cooperativas de Trabajadores Autogestionados (Facta).¹⁹ También se encuentra la Federación de Empresas Recuperadas y Cooperativas de Trabajo (Ferycootra).²⁰ Otro espacio que se ha conformado es la Federación de Cooperativas de Trabajo Red Gráfica Cooperativa Limitada.²¹ Sin embargo, otros espacios políticos no asumen explícitamente la forma de federación de cooperativas, pero también tienen el objetivo de organizar el sector productivo autogestionado. Así, la Unión Productiva de Empresas Autogestionadas (Upea) constituye un consorcio de empresas recuperadas

16 Bajo sus impulsos se conformaron distintas organizaciones con posturas políticas, tradiciones ideológicas y organizativas diferentes, que trataron de coordinar y conducir la recuperación de empresas, asesorando en las tácticas y estrategias por seguir en cada caso, negociando con funcionarios de organismos estatales y/o de juzgados, con legisladores, y demás organizaciones sociales.

17 La organización que nucleaba a la mayoría de empresas recuperadas en ese momento.

18 Los motivos de los desmoronamientos organizativos remiten a una incapacidad política general de conformar un espacio unificado, que asuma y procese internamente las diferencias y heterogeneidades de un movimiento complejo, pero con intereses objetivos comunes.

19 Integrada por un amplio conglomerado de empresas recuperadas y cooperativas de trabajo tradicionales.

20 Dicha federación se conformó bajo la impronta política de un sindicato metalúrgico, la Unión Obrera Metalúrgica de Quilmes, que conduce a un grupo importante de empresas recuperadas.

21 Constituida por empresas recuperadas del sector gráfico, y políticamente integrada con la Federación de Cooperativas de Trabajo (Fecootra) y con el sindicato gráfico Federación Gráfica Bonaerense (FGB). Un sector del sindicato metalúrgico y el sindicato gráfico son los dos que, orgánicamente, tienen una política de apoyo a los trabajadores de las empresas recuperadas. La relación de este movimiento con el sindicalismo es compleja y el acercamiento específico a dicha relación excede los límites de este artículo.

y otras cooperativas de trabajo de diferentes sectores económicos. De igual modo, se conformó la Asociación Nacional de Trabajadores Autogestionados (ANTACTA).²² Hasta el momento del trabajo de campo, estas corrientes no han logrado una síntesis política nueva de carácter sustantivo. La posibilidad de un acuerdo político requiere de un trabajo de construcción de confianza entre las partes (Tilly 2010), con base en necesidades comunes objetivas, que por el momento ha cristalizado débilmente en la Unión de Federaciones de Cooperativas de Trabajo, que agrupa a las federaciones mencionadas, junto a otras tradicionales y aquellas cooperativas nacidas de los planes estatales de construcción de viviendas populares (Acosta y Raspall 2008), que constituye un avance institucional, aunque de baja sustancialidad política.

La autogestión en las empresas recuperadas

La nueva organización interna del proceso productivo implicó la reactualización creativa de rutinas y pautas de trabajo previamente experimentadas bajo la gestión empresarial anterior. Aquí analizamos cómo impacta la movilización de los trabajadores sobre la dimensión interna y externa de la autogestión de sus empresas, tal y como lo señalamos en la revisión teórica de la literatura. Un primer factor que abordamos respecto de la organización interna es el grado de consolidación de los liderazgos dentro de las empresas. La mayor parte de las empresas recuperadas detentan altos grados de estabilidad interna y mantienen una línea de acción consensuada por la mayoría de los trabajadores. Sin embargo, existen algunas empresas con conflictos de coordinación interna.²³ Entre las empresas internamente “estables”, en cuyas conducciones permanecen los mismos trabajadores a lo largo del tiempo, observamos que circula un discurso social que justifica dicha situación de estabilidad sobre la base de criterios de eficiencia en los resultados (económicos, organizativos y/o políticos).²⁴ A su vez, el mismo discurso resalta complementariamente la pasividad de otro sector de trabajadores que reproduce

comportamientos de trabajador asalariado. Un informante ilustra y resume esta perspectiva:

Con respecto al paso que dimos para manejar la empresa, hay gente que es chata y hay gente que es pico. Entonces, ¿quién sufre más? La gente que es pico: la gente que se pone todo en la espalda, la gente que salió a buscar opciones, que fue a los ministerios, que da la cara. Está bien: la gente que es valle se dedica a la producción. O sea, en el fondo, son complementarios los unos de los otros (socio de la Cooperativa Artes Gráficas el Sol, integrante de su conducción).

En otros casos, la continuidad de las mismas personas en la conducción se justifica en función de su trayectoria política, de la defensa coherente de un proyecto colectivo que redunde en mejoras económicas y organizativas: “Resulta fundamental la conducción que tiene cada empresa... además ayuda a evitar desbandes y manejos económicos y políticos raros. Mirá, también está vinculado a la trayectoria política de los dirigentes. Es así”, afirmó un socio de la Cooperativa Vinoplast, integrante de la conducción de la cooperativa y dirigente del movimiento social. De esta manera, se configura un tipo de representación sobre la organización interna que separa un sector activo y otro pasivo, complementarios y funcionales a la organización económica, sobre el que se asienta la justificación de las relaciones jerárquicas, aunque sujetas a su legitimación periódica en la Asamblea de trabajadores-socios.

El otro tipo de empresas internamente estables tiene conducciones que van siendo integradas por diferentes trabajadores en distintos períodos, y es una consecuencia de decisiones explícitas de los socios de mantener el espíritu de horizontalidad e igualdad forjado en los momentos más álgidos del conflicto: “Yo antes estaba en la planta y ahora soy el presidente. Entonces estoy acá y estoy allá, no hay puestos fijos [...] yo no hago lo que quiero, hago lo que quieren mis compañeros”, afirmó un socio de la Cooperativa Felipe Vallese, miembro de su conducción. En este sentido, el procesamiento interno por parte de cada colectivo laboral de la forma en que experimentan la conflictividad social y su propia movilización moldea las disposiciones de su acción colectiva en esta dimensión de la autogestión. Para avanzar en este análisis, estudiamos los modos típicos de ejercicio del poder dentro de las empresas. Formalmente, el órgano soberano de una cooperativa de trabajo es la Asamblea de socios, cuya voluntad ejecuta el Consejo de Administración. Sin embargo, dicha voluntad se expresa anualmente, cuando se realizan las asambleas ordinarias. Allí, los

22 Integrada por cerca de ochenta organizaciones autogestionarias, entre ellas varias empresas recuperadas, aunque no la mayoría. Esta organización intenta constituirse en un sindicato de trabajadores autogestionados, promovido por la Central de Trabajadores Argentinos (CTA).

23 Que se potencian en empresas recuperadas descapitalizadas, con dificultades de inserción económica, por lo que las conducciones se enfrentan a serios problemas de legitimación interna.

24 Eficiencia que se fundamenta, a su vez, por la demostración de mayores o mejores competencias directivas de este grupo, o por la mayor responsabilidad o compromiso con la cooperativa, que se traduce en más oportunidades de crecimiento para la organización.

socios tienen la posibilidad, mediante su voto, de aprobar o no lo actuado por el Consejo de Administración, y fijar los objetivos para el ejercicio siguiente, que deberán ser llevados adelante por los consejeros elegidos para el próximo mandato.²⁵ No obstante, en los casos estudiados aquí, estos principios organizativos cooperativos se fusionan con la tradición y cultura de los colectivos obreros, y generan modalidades organizativas con rasgos propios. Una de las variantes típicas que observamos, con diferencias de grado en los casos particulares, se aproxima a este modelo cooperativo clásico, en correspondencia con la existencia de conducciones arraigadas y encarnadas por las mismas personas a lo largo de los años, que va consolidando y afianzando con el tiempo las diferenciaciones iniciales en cuanto a saberes, capital simbólico y relaciones de liderazgo y poder:

Nosotros nos organizamos como cooperativa, y nos basamos en la pirámide de la cooperativa. Primero tenemos reuniones entre los gerentes y los responsables de ventas. O sea, la gente de producción, de ventas, el administrador y el Consejo, para la toma de decisiones. Yo tengo que informar el estado de las máquinas, la gente de producción tiene que informar cómo llega esa producción, la gente de venta tiene que informar sobre los nuevos contactos, y el Consejo decidir y emitir órdenes para implementar eso y transmitirlo a los socios (socio de la Cooperativa Artes Gráficas el Sol, integrante de la conducción de la cooperativa).

Otra variante combina el funcionamiento típico de las cooperativas de trabajo con prácticas de democracia obrera de base, de coordinación de la acción colectiva por medio de asambleas en las propias plantas, y que provienen del acervo cultural de los trabajadores. Dicha coordinación democrática, de raíz básicamente obrera, adquiere continuidad práctica amalgamándose con los principios cooperativos, generando una organización con trazos *sui géneris*. El rasgo fundamental consiste en que el Consejo de Administración no acapara para sí las decisiones estratégicas de la empresa recuperada, sino que esta función la procesa colectivamente la asamblea de trabajadores.²⁶ En muchas ocasiones, esta práctica es

el resultado de la estrategia de los delegados de fábricas, que tienen incorporado en su cultura que la asamblea de trabajadores es la instancia que legitima los contenidos de las decisiones que se toman. En otros casos, en los que los trabajadores poseen menos experiencia gremial, constituye un *know-how* aprendido gracias a la vinculación con organizaciones del movimiento de empresas recuperadas.²⁷ Un informante ilustra la percepción dominante de la relación entre el Consejo de Administración y la Asamblea, dentro de esta variante “asamblearia”: “Siempre resolvemos por asamblea, pero las cosas importantes. No hacemos una asamblea por una boludez. Si no, estaríamos en asamblea permanente. Para eso hay un Consejo de Administración. El Consejo elabora ideas, las propone, y después en asamblea se ve, y si se aprueba si se hace, y si no, no. Así funcionamos. Y así fuimos creciendo”, afirmó un socio de la Cooperativa San Justo, integrante de su conducción. Las cuestiones consideradas “técnicas” u “operativas” son asumidas, entonces, por el Consejo de Administración, y los asuntos concebidos como “estratégicos” o “políticos” pasan por el tamiz de la asamblea de trabajadores, que legitima las decisiones que se adoptan. En líneas generales, cuanto más movilizadas se encuentran los trabajadores de base, más peso tiende a tener la práctica asamblearia continua sobre temas estratégicos, y viceversa. Ello determina, en parte, el carácter estable o rotatorio de las conducciones.

A continuación, sintetizamos los fundamentos discursivos que legitiman los distintos modos de asignación de la riqueza producida. Encontramos una modalidad de distribución equitativa de los ingresos, en la que la solidaridad e igualdad entre los trabajadores constituyen componentes centrales de su legitimación.²⁸ Otra modalidad implica la diferenciación de los ingresos entre los trabajadores. Sus criterios legitimadores resaltan el estímulo a la responsabilidad y a la eficiencia que promueve la desigualdad en los retiros. En muchos casos, las diferencias salariales no son muy significativas, pero tienen el valor simbólico de expresar la diferenciación social interna en la organización.²⁹ Del análisis del discurso observamos que los criterios igualitarios prevalecen entre los colectivos laborales

25 Por tanto, el funcionamiento se encuentra regulado y limita la participación de los socios a un mecanismo representativo que se pone en juego una vez al año, cuando los socios deben aprobar o desaprobado las decisiones del Consejo, y que muchas veces resultan irreversibles.

26 De esta manera, lo que en el cooperativismo tradicional está contemplado como una medida excepcional (la asamblea extraordinaria), en esta variante organizativa constituye una práctica relativamente habitual, que remite a la forma propia de coordinar decisiones y acciones de los trabajadores en momentos de lucha o reivindicaciones durante su pasado asalariado.

27 En esta variante, el Consejo de Administración, que en el modelo cooperativista clásico es el eje articulador de la organización, es el órgano ejecutor de lo que se decide y legitima en la práctica asamblearia regular de los trabajadores.

28 Estos componentes explican el éxito de la movilización que condujo a la recuperación de empresas, y que deben defenderse y mantenerse, y que, además, no perjudican la eficiencia organizativa y la viabilidad económica.

29 Ambas modalidades están presentes en empresas que forman parte de distintos espacios organizativos dentro del movimiento, tanto con conducciones internas politizadas como pragmáticas.

que atravesaron experiencias de mayor conflictividad, mientras que los criterios diferenciadores son acordes con experiencias de menor conflictividad y mayor continuidad con la situación previa a la recuperación.

En cuanto a los conocimientos puestos en práctica para sostener la autogestión, en el discurso de los trabajadores encontramos, en primer lugar, un saber y una información “operativa”, que remiten al conocimiento técnico del proceso productivo. Hay dos modalidades básicas en que éste se distribuye. Una primera forma refiere a una distribución intraempresa, dada fundamentalmente por las necesidades de polivalencia funcional, y que se lleva a cabo internamente a partir de los saberes ya incorporados en los trabajadores en su etapa previa como asalariados. La segunda forma implica la transferencia de conocimientos mediante agentes externos, como las universidades, el movimiento cooperativo, movimiento de empresas recuperadas, distintos programas de intervención estatal, etc. Observamos que la movilización estimula la solidaridad interna y externa, facilitando la transmisión de conocimientos operativos. Además, existe un saber e información “estratégicos”, vinculados a decisiones de política comercial, productiva, y de relaciones políticas con movimientos sociales, partidos políticos, áreas del Estado, etc. La modalidad de circulación de dicho saber depende del tipo de funcionamiento de la empresa recuperada, según predominen criterios jerárquicos u horizontales. En los casos de empresas recuperadas cuyos trabajadores sustentan sus acciones colectivas en la cultura de la democracia obrera de base y horizontal, las informaciones estratégicas circulan en asambleas, y luego el Consejo de Administración implementa las decisiones tomadas. Por el contrario, en las conducciones más verticalizadas la información estratégica ciñe su tránsito dentro del círculo del Consejo de Administración.

De esta manera, visualizamos criterios relevantes que otorgan estabilidad y conducción interna (Stryjan 1999) a estas organizaciones, pero los analizamos a la luz de la movilización social. En este sentido, las formas de conducción y de ejercicio del poder interno, del reparto de ingresos y saberes, no responden a incentivos individuales de los trabajadores de cada empresa analizada por separado, sino que, por el contrario, están moldeadas por los modos en que cada colectivo obrero se moviliza en el proceso de recuperación de su empresa. Y ello, debido a que la movilización, la conflictividad y las conexiones que los trabajadores establecen dentro del movimiento social facilitan la transmisión y recepción de marcos y esquemas de conducción y (auto)gestión que son puestos en práctica en cada experiencia concreta.

Además de la organización interna, la dimensión externa de la autogestión (su desenvolvimiento en el mercado)³⁰ también está condicionada por el nivel y alcance de la movilización. Al respecto, aportamos evidencia empírica que indica que la autogestión de las empresas recuperadas en el mercado está sujeta a la evolución organizacional del movimiento social.³¹ Observamos que en las primeras etapas de cada recuperación han prevalecido exclusivamente estrategias individuales y adaptativas de inserción económica. En términos productivos, inicialmente la gran mayoría de estas empresas adoptaron estrategias precarias, como el trabajo por encargo complementado con la liquidación de *stocks* para formar un mínimo capital de trabajo, ante la ausencia de capital de giro y de acceso al crédito bancario. A partir de este impulso inicial, un sector de las mismas ha logrado recuperar viejos clientes y proveedores, conquistar otros del rubro y mejorar su posición relativa en el mercado. Otro grupo ha encontrado mayores dificultades para consolidarse y ha debido, forzosamente, reconvertirse a otras actividades. Este carácter individual de las estrategias económicas en parte se explica por la ausencia de proyectos de integración productiva entre las recuperadas que hayan sido planeados e impulsados por los sectores dirigentes y más dinámicos del movimiento social. Dentro del marco interpretativo que orientó las acciones colectivas de los cuadros dirigentes desde los inicios de este movimiento, las prioridades estuvieron asignadas al reconocimiento jurídico de las recuperadas y la construcción y afianzamiento político-organizativo del movimiento. Las conducciones politizadas estuvieron incentivadas inicialmente a consolidar estas dimensiones, visualizadas como la base estructural para un fortalecimiento económico posterior (“Nosotros teníamos el lema de ‘ocupar, resistir, producir’, y la verdad es que nos concentramos en las dos primeras... no veíamos tan claramente lo de ‘producir’ como algo colectivo, creo que lo veíamos como algo de cada empresa”, afirmó un socio de la cooperativa Bauen, dirigente de la misma y del movimiento social).³²

En nuestro trabajo de campo observamos un cambio relevante producido en los últimos años, dado que la articulación económica/productiva entre empresas recuperadas comienza a constituirse en un punto central de

30 La dimensión *genética y funcional*, en términos de Stryjan (1999).

31 Se ha registrado que con el paso del tiempo las empresas recuperadas mejoran, relativamente, su posición económica con relación al inicio de la recuperación, pero no obstante persisten las dificultades para consolidarse en el mercado (Ruggeri 2010).

32 Este carácter inicial “individualizado” de la producción, además, estuvo condicionado por la ausencia de una política integral de apoyo estatal hacia el sector (Rebón y Salgado 2009; Ruggeri 2010).

los discursos y las prácticas dentro del movimiento social. Ello se asentó en la reconfiguración de las organizaciones políticas del movimiento, como se analizó en otro apartado. Tanto el pasaje hacia la forma predominante de federaciones de cooperativas u otras variantes similares como el peso creciente³³ asignado a las posibilidades de cooperación/complementariedad productiva constituyen las condiciones que favorecen los intentos de articulación económica entre empresas recuperadas. Todo ello se inscribe en el marco de los intentos de mejorar la calidad de la conducción y cobertura política de este movimiento para otorgarle mayor sustentabilidad. Así, durante el último año de nuestro trabajo de campo han comenzado a implementarse experiencias (todavía embrionarias) de integración económica entre las empresas recuperadas, y que consisten en la conformación de redes entre grupos de ellas, con el objetivo de compartir recursos, mercados, condiciones de negociación con proveedores, financiamiento, formación, etc., que complementen las opciones individuales originales de cada unidad productiva. En este contexto comienza a circular un discurso social, impulsado por los cuadros dirigentes del movimiento, que resalta la relevancia de la articulación económica entre empresas recuperadas: “Antes, como movimiento, creo que fuimos eficaces en ayudar a los compañeros a recuperar sus empresas, a resistir las presiones legales que tuvimos, o sea, en los temas urgentes, pero nos faltó un proyecto productivo. Hacíamos lo que podíamos por nuestra cuenta. Ahora estamos en otra etapa, donde tenemos que avanzar también en un proyecto económico común”, afirmó un socio de la cooperativa Bauen, integrante de su conducción y dirigente del movimiento social. De esta forma, el desafío actual del movimiento es constituirse en un agente económico con mayores niveles de articulación interna de sus recursos y capacidades para garantizar la reproducción de las condiciones de vida de los trabajadores (“Nuestro principal problema es cómo resolvemos el trabajo mediante esquemas de producción y cooperación con otras empresas. Tenemos que salir del esquema de buscar siempre subsidios”, afirmó un socio de la cooperativa Viniplast, dirigente del movimiento social).

Estos discursos y prácticas son impulsados y conducidos por dirigentes del movimiento social, especialmente por aquellos que participan con incentivos “politizados” en las diferentes organizaciones, y que dinamizan, mediante pruebas de ensayo y error, opciones organizativas que fortalezcan política y económicamente al movimiento. Los cuadros dirigentes “politizados” tienen el propósito de fortalecer la conducción de sus organizaciones

mediante intentos de reforzar la sostenibilidad económica del movimiento en su conjunto, buscando para ello afianzar las bases de la articulación política y económica de sus miembros. Concretamente, los cuadros dirigentes de las empresas gráficas, con el apoyo de los trabajadores de base, así como del sindicato gráfico, fueron forjando consensos sobre la conformación de una red de complementación productiva entre empresas gráficas (la Red Gráfica), que asume la acción colectiva de articular una política común de compras, almacenamiento, producción, gestión de calidad, recursos humanos, capacitación y formación, financiamiento, comercialización y difusión. Estos proyectos empalman con los incentivos pragmáticos de los trabajadores, que aspiran a garantizar su posición económica (“La idea de la Red es que solos somos más débiles. Por eso nos juntamos para ver qué negocios podemos hacer en común [...] nuestro proyecto es comercial”, afirmó un socio de la cooperativa El Sol, integrante de su conducción). Hasta el momento de nuestro trabajo de campo, la Red Gráfica contaba con quince cooperativas, que abarcan las distintas etapas de la producción gráfica. Ello permite hacer efectiva una estrategia de movilización de recursos conjuntos para sostenerse en el mercado:

Nosotros tenemos máquinas que otros compañeros no tienen, y al revés. Entonces nos complementamos. O hay otras que tienen las mismas máquinas. Por ejemplo, si se me rompe una máquina, sé que otros compañeros también la tienen y me pueden sacar de un apuro de entrega. Muchas veces ha pasado. Así podemos competir mejor con empresas que están más instaladas, que tienen máquinas de última generación. Si no nos juntamos, no vamos a poder entrar al mercado (socio de la Cooperativa Chilavert, y parte de su conducción).³⁴

Además, desde esta red, y de forma articulada con otras organizaciones del movimiento social, se elaboran propuestas políticas para el crecimiento del sector, promoviendo una modificación legal para contemplar a las empresas recuperadas como proveedoras del Estado para su demanda gráfica en este caso (“Nosotros estamos presionando para que se legisle la producción gráfica y que el Estado nos tenga en cuenta en sus licitaciones. El Estado hace mucha gráfica y nosotros podemos entrar ahí.

34 Dicha movilización colectiva también permite expandir los recursos intelectuales y técnicos de los trabajadores. La conformación de la Red les permitió obtener subsidios del Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social y del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires para financiar cursos de capacitación en temas productivos, comerciales, contables, etc., con lo cual la movilización conjunta refuerza las opciones de transferencia social de conocimientos y formación.

33 Dentro de los marcos interpretativos de los cuadros dirigentes.

Ésta es nuestra pelea más grande ahora: que el Estado nos contemple como proveedores”, afirmó un socio de la cooperativa Chilavert, dirigente del movimiento social). Por tanto, estamos frente a una red de recuperadas, políticamente articuladas, actuando integradamente en su dimensión económico-política.

Otro caso de articulación productiva lo constituye la red de empresas metalúrgicas (aunque también participan empresas químicas, plásticas) de la zona de Quilmes, Varela y Berazategui, en la Provincia de Buenos Aires. En este consorcio productivo también ha resultado decisiva la articulación política previa entre las empresas recuperadas (impulsada por conducciones politizadas, y seguida de las pragmáticas), la seccional de Quilmes del sindicato metalúrgico³⁵ y sectores universitarios, que aportaron una serie de vínculos internacionales estratégicos que facilitaron financiamiento y asesoramiento productivo. Específicamente, la red ha tejido vínculos con una ONG italiana (Cospe), que supone un asesoramiento internacional basado en el análisis y radiografía de doce empresas recuperadas (llamado “Redes de Empresas, Redes de Personas”), y que les ha aportado capacitación laboral, técnica y tecnológica, y una estructura logística que permite una vinculación online entre los computadores de las doce empresas recuperadas. Dicha interconexión facilita el conocimiento sobre la capacidad productiva de cada una de las empresas en cada momento, y constituye un avance para la coordinación de la actividad productiva de manera colectiva. También han elaborado un Centro de Diseño, que posibilita nuevos procesos de fabricación, capacitación y asesoramiento externo.³⁶ La articulación productiva resulta positiva para otorgarles mayor peso propio a las empresas recuperadas, para negociar condiciones financieras, comerciales, etc., frente a la ausencia de un movimiento social fuerte que las respalde: “Ante no haber una cosa demasiado consistente, ni muy articulada... si voy yo como Viniplast, no me van a dar un mango, pero si vamos como una entidad, como una federación, con personería jurídica, con gente que tiene una trayectoria transparente, o coincidente, entonces se puede hacer. Ésa es la idea”, afirmó una socia de la cooperativa Viniplast, integrante de su conducción. La posibilidad de articular recursos sociales, productivos, políticos, técnicos, favorece la elaboración de nuevos proyectos, nuevas perspectivas económicas, que estarían fuera del alcance de empresas que actúan aisla-

damente: “Ahora tenemos un proyecto de hacer construcciones de casas entre las empresas recuperadas. Algunos van a hacer las puertas y las ventanas, otros los techos, otros los materiales, y así. Este proceso también tiene el objetivo de comprar una máquina para que esté disponible para todas las recuperadas. En el proyecto de construcción participan las recuperadas y otras cooperativas de vivienda”, afirmó un socio de la cooperativa Felipe Vallese, integrante de su conducción.

Los ejemplos señalados inspiran estrategias similares en empresas recuperadas que están en una etapa menos avanzada de articulación económica, y favorecen la circulación de propuestas de elaboración de proyectos similares. Un dirigente de un hotel recuperado nos ilustra:

El cooperativismo aporta un proyecto de producción. Éste es un desafío fundamental. Como no hay un camino marcado, las soluciones las vamos tanteando. Nos parece muy bueno lo que hace la Red Gráfica. Acá existen hoteles, que son empresas recuperadas, en Mar del Plata, Mendoza, Buenos Aires, etc., y se podría hacer un plan de complementación entre nosotros. O sea, además de comprar insumos comunes, como sábanas, utensilios, material de limpieza, etc., se pueden armar paquetes turísticos ofreciendo estadías en diferentes zonas turísticas del país, porque hay hoteles ubicados en ciudades que ofrecen muchas alternativas turísticas (socio de la cooperativa Bauen, miembro de su conducción y de la del movimiento social).

Además, bajo el paraguas político de la Upea, se está implementando un proyecto de articulación productiva entre empresas textiles³⁷ y del sector plástico, para producir y vender impermeables. Así, por lo analizado, parece ir complejizándose el repertorio económico de la recuperación de empresas, debido a la transferibilidad de estas formas de acción colectiva, favorecido por la movilización. La misma constituye el fundamento social sobre el que se erigen esbozos de articulación económica, conformando incipientes ámbitos de economía social autogestionada.

Conclusiones

Hemos fundamentado la hipótesis según la cual la profundización de la movilización social favorece la articulación productiva entre empresas recuperadas y constituye la base de conformación de espacios de economía social.

³⁵ Unión Obrera Metalúrgica, seccional Quilmes.

³⁶ Sin embargo, como en el caso de la Red Gráfica, son experiencias que están en sus primeras etapas, llevadas a cabo por empresas con las dificultades estructurales que hemos mencionado durante el desarrollo de este análisis.

³⁷ Que incluye empresas recuperadas y otras cooperativas de trabajo de origen distinto.

Para ello triangulamos enfoques teóricos, con el fin de captar la conexión entre las dimensiones del fenómeno empíricamente analizado. La teoría de la movilización nos permitió visualizar un proceso central: la dinámica social que facilita la expansión de la recuperación de empresas. El punto fuerte del movimiento social es que fue decisivo en la construcción y socialización de un *know-how* y de redes sociopolíticas para difundir la opción por la recuperación de las empresas entre trabajadores. Las oportunidades políticas extienden los incentivos sociales de la acción colectiva y facilitan la transmisión de esta experiencia entre trabajadores. Desgranamos las características típicas de los incentivos puestos en juego y observamos que cobran relevancia especialmente aquellos “politizados” y “pragmáticos”.

Con relación a los primeros, están en la base de las disposiciones de los trabajadores a la construcción de organizaciones y a la acumulación de poder para fortalecer al movimiento. Los segundos animan a otro grupo de trabajadores (algunos dirigentes y trabajadores de base) a participar en dichos ámbitos con intenciones de consolidar su situación económica. La movilización y sus incentivos sociales, por tanto, resultan relevantes para entender la conformación de espacios organizativos que favorecen la constitución de ámbitos de interrelación productiva y economía social, que implican mayores niveles (relativos) de autonomía económica. Los dirigentes con incentivos “políticos” impulsan la movilización porque son quienes llevan adelante la articulación de acuerdos estratégicos y de construcción de confianza entre organizaciones, y que constituyen la condición previa para la elaboración de acuerdos económicos entre recuperadas. Las actuales organizaciones del movimiento asumen como parte central de sus marcos interpretativos la apuesta por la producción cooperativa y el fortalecimiento político y económico del sector de la economía social. Y ello en el contexto de una estrategia que, a la vez que favorece la inserción en el mercado, refuerza el peso político del movimiento y sus posiciones en la conducción.

A su vez, la movilización social también ejerce influencia en la dimensión interna de la autogestión, lo que nos permite comprender mejor los alcances de ésta. Las formas de conducción y de ejercicio del poder interno, del reparto de ingresos y saberes, están moldeadas por los modos en que cada colectivo obrero se moviliza en el proceso de recuperación de su empresa. Y ello, debido a que la movilización, la conflictividad y las conexiones que los trabajadores establecen dentro del movimiento social facilitan la transmisión y recepción de marcos y esquemas

de conducción y (auto)gestión que son puestos en práctica en cada experiencia concreta. Así, las conducciones internas de las empresas recuperadas recorren el *continuum* entre modos verticalizados y assemblearios de liderazgo interno. Estos criterios se consolidan en función de la experiencia de movilización de cada colectivo, y los tipos de incentivos predominantes que la misma implica. En nuestro análisis de campo observamos que cuanto más movilizados se encuentran los trabajadores de base, más peso tiende a tener la práctica assemblearia continua, y viceversa. Ello determina, en parte, el carácter estable o rotatorio de las conducciones. A su vez, la legitimación de dichas conducciones se basa en criterios comerciales y/o políticos, en cierta correspondencia con disposiciones pragmáticas o politizadas de la movilización. *...*

Referencias

1. Abramovich, Ana, Daniel Cassano y Alberto Federico-Sabaté. 2003. *Empresas sociales y economía social. Una aproximación a sus rasgos fundamentales*. Buenos Aires: UNGS – Instituto del Conurbano.
2. Acosta, María y Tomás Raspall. 2008. La articulación de las cooperativas de vivienda con el Estado y otros actores sociales. *Documento de Trabajo* 61. <http://www.econ.uba.ar/cesot/docs/documento%2061.pdf> (Recuperado el 15 de septiembre de 2010).
3. Arias, Cora. 2008. Representación sindical y fábricas recuperadas: un mapa de la cuestión. *Kairos. Revista de Temas Sociales* 12, no. 22: 2-20.
4. Ben-Ner, Avner. 2004. Sobre la estabilidad de la organización de tipo cooperativo. En *Análisis económico de la empresa autogestionada*, eds. Alfonso Morales, José Luis Monzón y Rafael Chávez, 161-182. Valencia: Ciriéc.
5. Bonin, John, Jones Derek y Louis Putterman. 2004. Estudios teóricos y empíricos sobre cooperativas de producción. En *Análisis económico de la empresa autogestionada*, eds. Alfonso Morales, José Luis Monzón y Rafael Chávez, 47-100. Valencia: Ciriéc.
6. Briner, Agustina y Adriana Cusmano. 2003. Las empresas recuperadas en la ciudad de Buenos Aires. Una aproximación a partir del estudio de siete experiencias. En *Empresas recuperadas. Ciudad de Buenos Aires*, Buenos Aires, eds. Eduardo Hecker y Matías Kulfas, 20-64. Buenos Aires: Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.
7. Castel, Robert. 2000. Encuadre de la exclusión. En *La exclusión: bordeando sus fronteras. Definiciones y matices*, ed. Saúl Karsz, 27-56. Barcelona: Gedisa.

8. Coraggio, José Luis. 2007. *Economía social, acción pública y política: hay vida después del neoliberalismo*. Buenos Aires: Ciccus.
9. Dávalos, Patricia y Laura Perelman. 2003. Empresas recuperadas y trayectoria sindical: la experiencia de la UOM de Quilmes. En *Fábricas y empresas recuperadas. Protesta social, autogestión y rupturas en la subjetividad*, ed. Gabriel Fajn, 185-219. Buenos Aires: Centro Cultural de la Cooperación.
10. Desforges, Jean y Claude Vienney. 1980. *Stratégie et organisation de l'entreprise cooperative*. Montreal: Ed. du Jour.
11. Drèze, Jacques. 1976. Some Theory of Labor Management and Participation. *Econometrica* 44, no. 6: 319-336.
12. Fajn, Gabriel. 2003. *Fábricas y empresas recuperadas. Protesta social, autogestión y rupturas en la subjetividad*. Buenos Aires: Centro Cultural de la Cooperación.
13. Fajn, Gabriel y Julián Rebón. 2005. El taller ¿sin cronómetro? Apuntes acerca de las empresas recuperadas. *Herramienta* 28. www.herramienta.com.ar (Recuperado el 19 de marzo de 2010).
14. Fernández, Ana María. 2006. *Política y subjetividad. Asambleas barriales y fábricas recuperadas*. Buenos Aires: Tinta Limón.
15. Fernández, María Inés. 2007. De la recuperación como acción a la recuperación como proceso: prácticas de movilización social y acciones estatales en torno a las fábricas recuperadas. *Cuadernos de Antropología Social* 25: 91-111.
16. Gamson, William y David Meyer. 1999. Marcos interpretativos de la oportunidad política. En *Movimientos sociales: perspectivas comparadas*, eds. Doug McAdam, John McCarthy y Mayer Zald, 389-412. Madrid: Istmo.
17. Geiger, Luiz. 2004. Emprendimientos económicos solidarios. En *La otra economía*, ed. Antonio Cattani, 229-241. Buenos Aires: Altamira - UNGS.
18. Ghibaudi, Walter. 2003. Un lugar para las... fábricas recuperadas en la región metropolitana de Buenos Aires. Tesis de Maestría, Universidad de Campinas, Brasil.
19. Gracia, Amalia y Sandra Cavaliere. 2007. Repertorios en fábrica. La experiencia de recuperación fabril en Argentina, 2000-2006. *Estudios Sociológicos* 25: 155-186.
20. Hille, Kristina. 2010. *Les entreprises recuperadas en Argentine. Une issue à la crise*. Disponible en http://www.ilo.org/public/english/region/afpro/addisababa/pdf/se_techhille_en.pdf (Recuperado el 25 de junio de 2011).
21. Ibáñez, Jesús. 1998. Perspectivas de la investigación social: el diseño en las tres perspectivas. En *El análisis de la realidad social. Métodos y técnicas de investigación*, eds. Manuel García Ferrando, Jesús Ibáñez y Francisco Alvira, 17-48. Madrid: Alianza Editorial.
22. Jenkins, Craig. 1994. La teoría de la movilización de recursos y el estudio de los movimientos sociales. *Zona Abierta* 69: 5-41.
23. Klandermans, Bert. 1991. New Social Movements and Resource Mobilization: The European and the American Approach Revisited. En *Research on Social Movements. The State of the Art in Western Europe and the USA*, ed. Dieter Rucht, 122-144. Fráncfort: Campus Verlag.
24. Kriesi, Hans. 1999. La estructura organizacional de los nuevos movimientos sociales en su contexto político. En *Movimientos sociales: perspectivas comparadas*, eds. Doug McAdam, John McCarthy y Mayer Zald, 221-261. Madrid: Istmo.
25. McAdam, Doug. 1994. Cultura y movimientos sociales. En *Los nuevos movimientos sociales*, eds. Enrique Laraña y Joseph Gusfield, 43-67. Madrid: CIS.
26. McAdam, Doug, John McCarthy y Mayer Zald. 1999. Oportunidades, estructuras de movilización y procesos enmarcadores: hacia una perspectiva sintética y comparada de los movimientos sociales. En *Movimientos sociales: perspectivas comparadas*, eds. Doug McAdam, John McCarthy y Mayer Zald, 21-46. Madrid: Istmo.
27. McCarthy, John. 1999. Adoptar, adaptar e inventar límites y oportunidades. En *Movimientos sociales: perspectivas comparadas*, eds. Doug McAdam, John McCarthy y Mayer Zald, 205-220. Madrid: Istmo.
28. Meade, James. 2004. La teoría de las empresas autogestionadas por los trabajadores y el reparto de beneficios. En *Análisis económico de la empresa autogestionada*, eds. Alfonso Morales, José Luis Monzón y Rafael Chávez, 291-328. Valencia: Ciriec.
29. Michelsen, Johannes. 1997. *La lógica de las cooperativas*. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires.
30. Monzón, José Luis. 1989. *Las cooperativas de trabajo asociado en literatura económica y en los hechos*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
31. Monzón, José Luis y Jacques Defourny. 2000. *La economía social, entre economía capitalista y economía pública*. Santiago de Chile: Universidad de Chile.
32. Morales, Alfonso, José Luis Monzón y Rafael Chávez. 2004. La empresa autogestionada en retrospectiva. En *Análisis económico de la empresa autogestionada*, eds. Alfonso Morales, José Luis Monzón y Rafael Chávez, 7-46. Valencia: Ciriec.

33. Oberschall, Anthony. 1973. *Social Conflict and Social Movements*. Englewood: Prentice Hall.
34. Ranis, Peter. 2010. Worker-run U.S. Factories and Enterprises: The Example of Argentine Cooperatives. En *Solidarity Economy: Building Alternatives for People and Planet*, ed. Emily Kawano, 115-123. Amherst: Center for Popular Economics.
35. Ranis, Peter. 2009. Movement of Worker Recuperated Factories and Enterprises in Argentina. En *International Encyclopedia of Revolution and Protest: 1500 to the Present*. Chichester: Wiley-Blackwell.
36. Rapoport, Mario. 2005. *Historia económica, política y social de la Argentina (1880-2003)*. Buenos Aires: Editorial Emecé.
37. Razeto, Luis. 2007. *Lecciones de economía solidaria. Realidad, teoría y proyecto*. Santiago de Chile: Ediciones Uvirtual.net.
38. Rebón, Julián. 2005. *Trabajando sin patrón. Las empresas recuperadas y la producción*. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires.
39. Rebón, Julián. 2004. *Desobedeciendo al desempleo. La experiencia de las empresas recuperadas*. Buenos Aires: Ediciones Picaso – La Rosa Blindada.
40. Rebón, Julián y Rodrigo Salgado. 2009. Empresas recuperadas y procesos emancipatorios. En *Resistencias laborales: experiencias de re-politización del trabajo en Argentina*, eds. Paula Lenguita y Juan Montes Cato. http://www.rebon.com.ar/julian/files/8.Rebon,_Salgado_resistencias_laborales.pdf (Recuperado el 10 de septiembre de 2010).
41. Ruggeri, Andrés. 2005. *Las empresas recuperadas en Argentina*. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires.
42. Ruggeri, Andrés. 2007. *Las empresas recuperadas en la Argentina: desafíos políticos y socioeconómicos de la autogestión*. Ponencia presentada en el 1^{er} Encuentro internacional La economía de los trabajadores. Autogestión y distribución de la riqueza, agosto 12-14, en la Universidad de Buenos Aires, Argentina.
43. Ruggeri, Andrés. 2010. *Las empresas recuperadas en Argentina*. Buenos Aires: Cooperativa Chilavert.
44. Snow, David y Robert Benford. 1992. Master Frames and Cycles of Protest. En *Frontiers in Social Movement Theory*, eds. Aldon Morris y Carol Mueller, 133-155. Nuevo Haven: Yale University Press.
45. Stryjan, Yohanan. 1999. *Cooperativas, emprendimientos colectivos y desarrollo local*. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires.
46. Tarrow, Sydney. 2002. Ciclos de acción colectiva: entre los momentos de locura y el repertorio de contestación. En *Protesta social. Repertorios y ciclos de acción colectiva*, ed. Mark Traugott, 70-110. Barcelona: Hacer Editorial.
47. Tarrow, Sydney. 1999. Estado y oportunidades: la estructuración política de los movimientos sociales. En *Movimientos sociales: perspectivas comparadas*, eds. Doug McAdam, John McCarthy y Mayer Zald, 71-99. Madrid: Istmo.
48. Tarrow, Sydney. 1997. *El poder en movimiento. Los movimientos sociales, la acción colectiva y la política*. Madrid: Alianza Editorial.
49. Tilly, Charles. 2010. *Confianza y gobierno*. Buenos Aires: Amorrortu.
50. Tilly, Charles. 2002. Repertorios de acción contestataria en Gran Bretaña. En *Protesta social. Repertorios y ciclos de acción colectiva*, ed. Mark Traugott, 15- 69. Barcelona: Hacer Editorial.
51. Tilly, Charles. 1978. *From Mobilization to Revolution*. Boston: Addison-Wesley Publishing Company.
52. Traugott, Mark. 2002. Pautas recurrentes de acción colectiva. En *Protesta social. Repertorios y ciclos de acción colectiva*, ed. Mark Traugott, 49-66. Barcelona: Hacer Editorial.
53. Trincherro, Hugo. 2008. *Exclusión, economía social e innovación popular. Las empresas recuperadas por sus trabajadores*. Buenos Aires: Ministerio de Educación de la Nación.
54. Vanek, Jaroslav. 1970. *The General Theory of Labor Managed Market Economies*. Nueva York: Cornell University Press.
55. Villani, Davide. 2010. Las empresas recuperadas por sus trabajadores en Argentina y su acceso a la financiación: subsidios y préstamos. *Visioni LationAmericane è la rivista del Centro Studi per l'America Latina* 3: 97-107.
56. Vuotto, Mirta. 2003. *Economía social. Precisiones conceptuales y algunas experiencias históricas*. Buenos Aires: Altamira – UNGS.
57. Ward, Benjamin. 1958. The Firm in Illyria: Market Syndicalism. *American Economic Review* 48: 566-589.
58. Wyczykier, Gabriela. 2009. Sobre procesos de autogestión y recolectivización laboral en la Argentina actual. *Polis, Revista de la Universidad Bolivariana* 8, no. 24: 197-220.
59. Zald, Mayer. 1999. Cultura, ideología y creación de marcos estratégicos. En *Movimientos sociales: perspectivas comparadas*, eds. Doug McAdam, John McCarthy y Mayer Zald, 369-387. Madrid: Istmo.