

## Nuevas formas de acción política: el caso de las empresas recuperadas por sus propios trabajadores

Cebey, Maria Carolina; Ferrari, Liliana Edith

Veröffentlichungsversion / Published Version

Zeitschriftenartikel / journal article

### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Cebey, M. C., & Ferrari, L. E. (2006). Nuevas formas de acción política: el caso de las empresas recuperadas por sus propios trabajadores. *Athenea Digital: Revista de Pensamiento e Investigacion Social*, 10, 90-102. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-64302>

### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

### Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

# Nuevas formas de acción política: el caso de las empresas recuperadas por sus propios trabajadores

## New forms of political action: the case of companies taken over by their employees

Liliana Edith Ferrari y María Carolina Cebey

Instituto de Investigaciones de Psicología. Universidad Nacional de Buenos Aires.

[ferrarililiana@yahoo.com](mailto:ferrarililiana@yahoo.com) y [carocebey@yahoo.com.ar](mailto:carocebey@yahoo.com.ar)

### Resumen

Enmarcado en la Psicología Social - Comunitaria, este trabajo presenta la experiencia argentina del movimiento de recuperación de empresas por sus trabajadores, enraizada en la crisis que atravesó el país a fines de los '90. El foco del estudio está puesto en la construcción subjetivo-material de estos trabajadores en términos políticos a partir del proceso de apropiación de la fuente de trabajo. Esta acción colectiva presenta un contenido alternativo a la trilogía derecho a la existencia – al trabajo – al socorro, poniendo de manifiesto formas de agencialidad novedosas, refractarias al desempleo como etiqueta social pasivizadora. Analizamos las distancias y cercanías identitarias, organizacionales y vivenciales investigadas en dos cooperativas autogestionadas de trabajo, cuyo objetivo es reinsertarse en el circuito productivo. Relevamos rupturas y continuidades entre las luchas obreras y las reivindicaciones de los nuevos movimientos sociales en articulación/antagonismo con la comunidad y el Estado.

Palabras clave: Empresas recuperadas; Acción política; Resistencia; Nuevos movimientos sociales.

### Abstract

*Framed in Communitarian Social Psychology, this study examines the Argentine experience of worker takeovers. Such takeovers had their origin in the crisis that the country faced in the late 90s. We analyze what the takeover meant to the workers in terms of their subjective identity. Their collective action presents an alternative to the usual triad of rights: to exist, to work, and to receive support. It displays new forms of agency and resistance to unemployment and its negative social labelling. Focussing on two workers' cooperatives, we examine the main changes in individuals' identity, in their organization among themselves, as they try to survive in the market. Finally, we examine points of contact and difference between these workers' struggles and new social movements in their relation to community and State.*

Keywords: Employee takeovers; Political action; Resistance; Social movements.

## Introducción

---

Este artículo presenta la experiencia argentina del movimiento de recuperación de empresas por sus trabajadores, enraizada en la crisis que atravesó el país a fines de los '90. Se engloba en el programa de Ciencia y Técnica de la Universidad de Buenos Aires (UBACyT), programación 2004-2007, proyecto P057: *“Estudio psicosocial comparativo del proceso de constitución de bienes de utilidad social. Resiliencia comunitaria en empresas recuperadas”*. Este se desarrolla en el Instituto de Investigaciones de la Facultad de Psicología – UBA, y se desprende de un proyecto ejecutado durante el 2003, P615: *“La apropiación de la fuente de trabajo”*.

El objetivo general de este último fue el de indagar la serie de transformaciones –subjetivas, grupales, familiares, organizacionales y comunitarias – observadas a partir de la recuperación de empresas por sus propios trabajadores<sup>1</sup>, manteniendo la descripción y significación de los protagonistas y de quienes – por proximidad geográfica o familiar – fueron influenciados por tales acontecimientos. Siendo una primera aproximación exploratoria, se inició en un conjunto de ideas que funcionaban como interrogantes para motorizar la indagación. Nos propusimos conocer la estructura de lazo social solidario/cooperativo que posibilitó metabolizar el evento negativo de amenaza de exclusión del circuito productivo y construir a partir de él “resiliencia organizacional”. Se partió de un caso único: la Cooperativa Chilavert Artes Gráficas, base empírica que se amplió incorporando otras dos empresas recuperadas por sus trabajadores y trabajadoras –también dedicadas a las artes gráficas y funcionando en la Ciudad de Buenos Aires –: El Sol Artes Gráficas y Conforti<sup>2</sup>.

Nuestra exposición en este artículo retoma algunas consideraciones del proyecto del 2003 y otras problemáticas surgidas en la investigación dentro del proyecto 2004-2007, en proceso actual. De tal forma, pretendemos comunicar en este texto algunos argumentos y reflexiones de esta experiencia local y sus especificidades.

## Metodología

---

La metodología adoptada es la Investigación Acción Participativa, entendida como construcción en diálogo con los protagonistas: objetivos, metodología, e incluso análisis de los resultados toman en cuenta aquello que los trabajadores valorizan conocer. En términos concretos, el desarrollo de la investigación ha implicado para los miembros del equipo las siguientes acciones y compromisos:

- Indagar en el entorno barrial la imagen y valoración del tiempo de ocupación y resistencia de la Gráfica Chilavert por los vecinos.

---

<sup>1</sup> En el 2003, el número de empresas recuperadas por sus propios trabajadores era de aproximadamente 170 (Magnani, 2003). Dado que se trata de un fenómeno cambiante y en constante expansión, resulta difícil precisar la cifra total con exactitud, si bien las tres empresas en investigación permanecen hasta la fecha en actividad productiva y política.

<sup>2</sup> La web del movimiento en el que participan las tres recuperadas estudiadas es: <http://www.mnerweb.com.ar/empresas.htm>. Las empresas investigadas en el presente proyecto integran al Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas. El movimiento agrupa 22 empresas en la ciudad de Buenos Aires, hasta la fecha de confección del presente artículo (2006).

- Dar curso a la necesidad expresada y mantenida hasta la fecha de comunicar la experiencia en términos de los propios actores, incorporándolos a los talleres de reflexión, mesas de debate del ámbito universitario, programas radiales; donde con voz propia plantean su posición, sus necesidades y su mirada tanto de su problemática como de otros problemas sociales.
- Acompañar el proceso de documentación de la experiencia, aportando el material consensuado y producido por la investigación al centro de documentación recientemente inaugurado en la Cooperativa Chilavert en septiembre del 2006.
- Acercar los procesos, expectativas y principalmente necesidades de inmediato y mediano alcance que tienen los trabajadores como objetivos de su autogestión a otros investigadores, a intelectuales del medio local y latinoamericano, a los medios de comunicación alternativos.
- Acompañar las expresiones de protesta social de los momentos clave de su lucha, tales como: los reclamos a la legislatura porteña, la exigencia de reexamen jurídico del procedimiento legal para decretar quiebras empresarias, la elaboración de argumentos en torno a la competencia de la autogestión productiva.

Principales fuentes de datos:

En paralelo a los procesos mencionados se utilizaron instrumentos de recolección de información: filmación y fotografía de rutinas de trabajo; filmación y fotografía de acciones de resistencia, protesta y demanda; entrevistas grupales e individuales sucesivas a los trabajadores, a los vecinos, a las agrupaciones barriales, a otros trabajadores que no se integraron al proceso, a los dueños de los establecimientos expropiados. Asimismo, se realizaron entrevistas semidirigidas a representantes de la legislatura, a abogados laboristas y delegados sindicales de la industria gráfica. Se han tomado como fuentes para otros trabajos: el sitio web del movimiento que agrupa las 22 recuperadas de Buenos Aires, las páginas web del gobierno de la autonomía porteña y distintas comunicaciones públicas, mediáticas y oficiales para analizar los componentes retóricos del conflicto.

## **Objetivos**

---

El objetivo general del proyecto actual es indagar -desde la perspectiva de una reconstrucción crítica de la historia colectiva- la serie de transformaciones psicosociales que se producen en el proceso de apropiación de la fuente de trabajo y comparar diferentes cursos de acción organizacionales para identificar factores y modalidades de resiliencia colectiva.

Los objetivos específicos apuntan a: a) la identificación, en las tres empresas recuperadas, de factores de permanencia y discontinuidad con las formas previas; b) el análisis de las estrategias relacionales con el entorno y otros sistemas sociales – tipos de intercambios, relaciones de apoyo, reciprocidad y antagonismos que se establecen –; c) la descripción de los roles, competencias y vínculos intra e intergrupales que hacen al funcionamiento previo y posterior a la recuperación; d) la detección del potencial impacto de las transformaciones del rol laboral en la identidad social y personal; e) la evaluación de la contribución en el plano subjetivo de lazos privilegiados por los actores acorde a su efectividad en la dialéctica resistir / producir.

## Trabajadores pobres versus Parados / asistidos

---

Las empresas investigadas y las posiciones de sus trabajadores nos permiten una reformulación microsociológica de la experiencia del “trabajador pobre” en una doble dimensión: la de tipificación social en construcción relacional y la de experiencia identitaria que vivencia. Por otra parte, enriquece el análisis en tanto proporciona contenido a la complejidad de la relación de la sociedad con los pobres en aumento, con los trabajadores pauperizados demandantes de empleo – autollamados piqueteros-, cuanto con los trabajadores que resisten el desempleo por la vía del reclamo legal y la toma efectiva del lugar de trabajo –cooperandos de empresas recuperadas<sup>3</sup>.

La praxis de resistir con trabajo y la elaboración desde sí que los trabajadores de empresas recuperadas construyen, modifica mientras va obstruyendo el proceso “naturalizador” del socorro y la asistencia pública, cuanto la indiferencia social. Hay un posicionamiento diferente en torno a la protección exigida, porque no se trata de acomodarse a las garantías de la supervivencia, que es la propuesta del sistema, sino de responder a un agravio social: el que produce quedar sin empleo en plena potencia productiva. Esta posición cuestiona la dimensión asistencialista del imaginario del *welfare* contemporáneo, la desocupación no puede insignificanzarse en una biografía trabajadora sin desmentir el valor del trabajo en términos de integración social y sin desconocer a los productores y su capacidad de involucrarse.

La condición de productores en cooperativa se refuerza por la autotipificación –potente y contestataria – que los miembros del Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas hacen de sí mismos frente al resto de la sociedad, se definen como integrantes de un “movimiento de pobres”. Su presidente hasta el 2006, así nomina al movimiento, haciendo alusión a que la mayoría de las empresas recuperadas carecen del capital de trabajo, pero mantienen todas las otras condiciones que enmarcan la actividad productiva:

“Nosotros tenemos las máquinas, la fuerza de trabajo, sabemos hacerlo, sabemos la comercialización, pero nos falta, quizás, el capital de trabajo como para avanzar un poco más”.

Eduardo Murúa, Presidente del Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas.  
Abril de 2003.

Medios de producción, saber calificado por la experiencia y la asunción conjunta de la competencia que el empresario deja vacante – la del riesgo calculado y la dirección comercial – es lo que afrontan argumental y comportamentalmente estos trabajadores.

Frente a la sociedad y las acciones del estado, su presencia no admite una resolución de la situación individual del pauperizado ni una regulación limitada al mantenimiento, básicamente porque enfrenta y expresa un valor social legítimo como el seguir trabajando, mientras suspende la apelación en términos de indemnizaciones – la que es común a las otras formas de acreedores legalmente establecidos.

---

<sup>3</sup> Seguimos aquí algunas de las ideas revisadas en un anterior artículo: Robertazzi, Margarita; Ferrari, Liliana (2005b). En el mismo reexaminamos las valiosas ideas de Simmel (1917a y 1917b) y sus concepciones en torno a la distancia social relativa entre pobres y pobreza, una distancia similar al grado de abstracción y la tensión conflictual que es propia de la desubjetivación asistencialista.

Así, se desarticula en principio la dimensión asistencial cuyo efecto persigue el equilibrio social entre parados pauperizados y activos – donde los primeros son un potencial riesgo para la armonía social más que una condición temporal que volver a integrar a la comunidad como unos entre nosotros. La agencialidad de estos trabajadores resiste y reniega políticamente la expropiación de su voz, de su praxis e identidad como productor y de la condición de indemnizado por una catástrofe natural.

En las empresas recuperadas estudiadas, la resistencia a esta teleología técnica de la intervención pasivizadora se hace evidente a partir de mantener la acción y el derecho a significar desde sí su situación. La resistencia se funda en lo que el ciudadano / trabajador puede intercambiar a partir de su saber hacer, contribuyendo a la comunidad. Ellos encarnan un valor, trabajan y quieren seguir haciéndolo, ellos producen bienes y establecen relaciones que hacen al tejido social y no sólo económico. La apropiación de la fuente de trabajo renuncia a esperar el desempleo, porque lo entiende como destino de opresión y límite a su posibilidad de relación con otros en términos de alteridad simétrica. En este sentido, los cooperandos de Chilavert resisten ser objetivados como pura negatividad social, y son excedencia positiva (De Giorgi, 2002).

## **Agenciamiento político y organización cooperativa en empresas recuperadas**

---

La organización cooperativa en las empresas estudiadas es siempre un proceso dinámico y atravesado por las diferentes necesidades de afirmación social, económica y política de las mismas. Durante el proceso de Ocupación, los trabajadores no sólo continuaron la producción sino que mantuvieron una protesta activa junto con otras empresas para lograr la tenencia legal del lugar en que trabajan. La Ley de Expropiación Definitiva aprobada el 25 de noviembre de 2004 en la Legislatura de la Ciudad de Buenos Aires fue producto de la resistencia y politización de los trabajadores de empresas recuperadas en su doble vertiente: una ligada con la producción y la organización de sus cooperativas y la otra como conciencia reflexiva y crítica en torno a sus vínculos con la sociedad civil. A diferencia de otras formas de conflicto y protesta, los trabajadores de las empresas recuperadas han participado activamente en la construcción del dispositivo legal que hoy los ampara y por lo tanto los representa como productores que han contribuido a esta novedosa legitimidad.

La mencionada ley, en parte, otorgó seguridad laboral, pero también deja expuestos nuevos malestares subjetivos, a condición de haber producido reparación de formas anteriores. El período de gracia de tres años y la posibilidad de adquirir el inmueble en un plazo de veinte, no deberían ocultar los padecimientos producto de la historia reciente y de la conmoción subjetiva actual a la que se enfrentan. Se trata de un escenario para seguir resistiendo, donde los nuevos movimientos sociales se saben hacia el futuro, soportados en su capacidad de protesta creativa bajo formas de organización e imaginación alternativa.

Su interlocución política no está garantizada por la expropiación, pero confirma un pasaporte para la ciudadanía de la producción cooperativa, un pasaporte que ellos pueden pensar en términos positivos y negativos.

La mayor expectativa consiste para algunos:

“Creo que el mejor de los escenarios dentro de tres años sería, dos o tres legisladores del Partido de las Empresas Recuperadas en la Ciudad de Buenos Aires y uno en el Congreso. Y que el efecto dominó siga en las fábricas”

Hernán, trabajador de Chilavert (Magnani, 2003: 211).

Mientras la expectativa más desfavorable:

“Y el peor pronóstico sería, siendo durísimo, que no nos demos el debate político suficiente hacia adentro, no que perdamos el rumbo de tomar empresas, pero sí que perdamos el rumbo de que la batalla hay que darla en todos lados, que las urgencias, que este frente electoral se transforme en una urgencia electoralista y se desvirtúe todo lo bello y lo hermoso que puede ser el Movimiento de Empresas Recuperadas y que queden, no sé, 700 empresas recuperadas funcionando que se den una mínima orgánica y se queden en eso. Creo que ése es el peor escenario que imagino”

Hernán, trabajador de Chilavert (Magnani, 2003: 211).

En ese dinamismo que recorre el tránsito 2002 al 2005, podemos distinguir una serie de dimensiones que caracterizan la organización cooperativa de estos casos y que pueden resumirse como:

#### *a. Organización horizontal dinámica*

En las cooperativas la organización de la producción implica un ejercicio permanente de procesos decisorios grupales y de reacomodamientos en los roles laborales. Las transformaciones más significativas y que se mantienen desde el inicio son: salarios igualados entre trabajadores, que posteriormente se asocian con responsabilidades y/o cargas horarias extraordinarias, aunque coyunturales o no fijas; incorporación de aprendices; aprendizaje de otras tareas, rotaciones, extensión de los horarios habituales.

#### *b. Formas de proyección empresarial*

Los problemas más acuciantes desde la resistencia han sido la condición de tenencia del lugar de trabajo y la búsqueda de líneas de crédito y capital de trabajo. En paralelo, la autogestión involucra los requerimientos productivos de maquinaria y materia prima, la creación de controles de calidad y la continuación de las habilitaciones de seguridad, y finalmente, la resolución de los compromisos fiscales.

Esta dimensión resulta la más afectada en los últimos años, donde la competencia por subsidios para mantener y mejorar la tecnología de producción ha sido prácticamente nula y donde la asistencia técnica no termina de adecuarse al formato de producción que los trabajadores reclaman.

#### *c. Posicionamiento autónomo frente al Estado y relación con otras protestas sociales*

Los objetivos que articulan a las empresas recuperadas más allá de su actividad local pueden resumirse en: acercamiento a otras luchas sociales en las que se reconoce el común denominador de un modelo económico que ha fracturado la sociedad entre protagonistas y agonistas; reposicionamiento en torno a las estrategias productivas de orientación nacional, mantener la

independencia de los partidos políticos tradicionales y ampliar el debate sobre las relaciones posibles e imposibles con los sistemas sindicales<sup>4</sup>.

## Significaciones del trabajar en empresas recuperadas

---

Un análisis más cercano a las vivencias y significaciones de la actividad de los trabajadores de las empresas estudiadas nos permite rescatar una serie de experiencias que han transformado la forma *dependiente* en *reciprocidad aprendiente*. Los ensayos de transformación del propio rol, de ampliación en la actividad, no están exentos sin embargo de componentes que un trabajo-empleo-dependiente expresaría en términos de malestar: errores, contramarchas, extensión de tiempos de trabajo. Pero que esto parta de un nosotros, que afronta la decisión y sus consecuencias, brinda la protección psicosocial suficiente para muchos de ellos, que otorga un sentido más allá de los esfuerzos realizados.

Los siguientes ejes atraviesan las prácticas y valoraciones del trabajo cotidiano y han sido extraídos/formalizados a partir de entrevistas con los cooperandos:

### *a. Poner en cuestión la propiedad de la eficiencia*

La capacidad del trabajador es su habilitación efectiva para las nuevas actividades, sin embargo, no se trata de su capacidad individual exclusivamente, sino de lo que esta pone en juego al articularse con otros como trabajo social.

“Si, podemos demostrar que somos capaces de eficiencia, la eficiencia no es una propiedad del patrón”

Trabajador de Chilavert. (Robertazzi; Ferrari, 2005a)

“El trabajo es un bien social. Una fábrica hay que mantenerla. Si no pueden los empresarios que sigan los obreros. Así de simple y sencillo”.

Cándido, trabajador de Chilavert (Magnani, 2003: 210).

### *b. Rescatar y resignificar la trayectoria común como grupo*

La trayectoria socio laboral, la historia de trabajo, su significación y valoración, se activa y profundiza en los relatos. La tradición anterior se vuelve trama y toma valor la historia del grupo en el trabajo:

Y... juntábamos plata de cada uno, yo, muchas veces, me quedaba a dormir acá. He trabajado cuarenta y ocho horas seguidas durmiendo sólo dos y volvía a trabajar, siempre trabajando (...) yo le había dicho a mi ex mujer: “preparate, porque casi no voy a venir”. Y, por ahí uno me decía: “Che, Ale, no tengo para la garrafa”. Entonces veníamos acá, veíamos la caja chica y sacábamos unos manguitos para la garrafa. Había chicos que hasta salieron a cartonear...”

Alejandro, trabajador de El Sol (Robertazzi; Ferrari, 2004)

---

<sup>4</sup> Los objetivos formulados para el movimiento nacional de recuperadas se encuentran en: <http://www.mnerweb.com.ar/objetivos.htm>



### *c. Intercambiar saberes, tomar responsabilidades*

Aprender de otro e intercambiar posiciones, impacta a su vez con la tradición inintercambiable del oficio calificado. No se transmite saber sino experiencia, no se recibe conocimiento sino que se ejerce responsabilidad:

“¡¡¡Sí!!!. Estoy orgulloso conmigo mismo y con ellos también, siempre lo digo, conmigo se portaron re bien y una de las personas a la que le agradezco es a Daniel, porque él es como... he conocido, me han contado, que el maquinista siempre se esconde algo. Él no, sinceramente, él se abrió conmigo y me explicó todo de pe a pa, qué es lo que tenía que hacer, lo que no tenía que hacer, o sea que no se le quedó nada. Entonces yo me siento orgulloso de él por confiar en mí, por tenerme confianza, porque él, a los cuatro o cinco meses de yo empezar, no se si lo hacía de gusto o tenía cosas que hacer, pero él me dejaba solo en la máquina, entonces es como que yo sentía mucha responsabilidad y, a veces, es como que decía... ‘llega a salir algo mal acá y me muero’. Pero, hoy por hoy, estoy más... También le agradezco a él porque tal vez, si él no hacía eso, capaz que no aprendo más. La verdad es a él a la persona que le agradezco más, porque, sinceramente, no se guardó nada, nada...”.

Trabajador de Chilavert. Entrevista de Diciembre del 2005.

### *d. Afrontar colectivamente la organización y sus errores*

La dimensión de la falla, del error, las pérdidas también son asumidas por el grupo, no solo en términos de costo repartido sino de reorganización y ajuste para mejorar la producción y la comunicación.

"Durante el tercer mes de trabajo, luego de recuperar la empresa tuvimos un error en la plancha de una impresión...no había manera de salvar el trabajo, hubo que poner la plata entre todos, aprendimos...el costo ahora es nuestro, empezamos a ser más cuidadosos, con los tiempos de entrega entre otras cosas para trabajar con más control, mejor organizados”.

Ernesto, trabajador de Chilavert. Agosto de 2003. (Robertazzi, Ferrari, et al, 2004.  
Fuente: Entrevista del 2003)

## **¿Una cooperativa al interior de una comunidad?**

---

La asunción de una forma autogestionada de trabajo tiene consecuencias no homogéneas al pensar el entorno en el que se produce. Si nosotros no somos los mismos al producir, en términos de trabajo cooperativo, tampoco la sociedad es exactamente la misma. Percibir nuestras diferencias, creadas por una solidaridad precaria pero solidaridad al fin, lleva a algunas de estas empresas a resignificar su entorno: el barrio es de vecinos, de asociaciones, de grupos con los que se empieza a interactuar. Muchos de ellos fueron aliados a la hora de la toma de la fábrica, protestaron con ellos, auxiliaron la resistencia, la facilitaron. Esos son ahora comunidad, a los que hay que persuadir e integrar a la transformación. Un conjunto disímil de actividades se entretienen: el comedor barrial, las asambleas

vecinales, la visita curiosa duran lo que duran, pero en algunos casos se transforman en un objetivo permanente:

“Tenemos el objetivo de abrírnos a la comunidad para que vea que no es como antes. Que puede ser una fábrica manejada por sus trabajadores, que podemos competir legalmente en el mercado, trabajar con otras empresas que tienen trabajadores y que tenemos un excelente diálogo con ellos, que nos tratan muy bien”

Cándido, trabajador de Chilavert (Magnani, 2003: 205).

Por eso, la gráfica Chilavert sostiene desde el 2004 un centro cultural en su planta superior bajo el siguiente argumento:

“Es mucho más difícil ver la ganancia que se tiene de lo que es hacer un emprendimiento cultural que económicamente nunca puede competir con lo que genera una fábrica, es imposible que un proyecto cultural dé tanto rédito económico como un algo empresarial y a veces ver lo que se gana desde la cultura es complicado, y entonces pareciera como que los que vienen a laburar y bueno...no sé, comen los cuadros que pintan.”

Martín, encargado del Centro Cultural Chilavert. Fuente: Entrevista de Abril del 2004.

## **Una cooperativa frente a la sociedad. La lucha como relación social**

---

El lenguaje, la comunicación –como en otros movimientos sociales que plantean sus condiciones emancipatorias – aparecen expresivamente contruidos para actualizar las relaciones de fuerza entre los locutores y otros grupos y permiten la transmisión de la experiencia como “posible”. Los trabajadores de Chilavert asumen una doble tarea: por un lado, la producción, y por otro, la comunicación de la experiencia. Es por ello que sus esfuerzos están dirigidos a ambas actividades.

### *a. Defender a otros. La comunidad entre débiles*

Los protagonistas lo atribuyen a la experiencia de lucha y sostienen que “la mejor defensa es defender a otros”. Se trata del apoyo social desinteresado que ellos mismos recibieron de la comunidad:

“Hasta los viejitos del Centro de Jubilados vinieron a poner el cuerpo” y a defender la imprenta. “¿Cómo no te vas a animar si ellos se animan?”.

Cándido, trabajador de Chilavert. Junio de 2003. (Robertazzi; Ferrari et al, 2004. Fuente: Entrevista del 2003)

### *b. Integrar a otros. Aprendices y expertos*

“P: Claro, y después, eh... cuando venían esos chicos, así que... algunos venían en serio a trabajar. Después nos invitaban a la facultad, a mi me invitaron varias veces

para... para armar proyectos, para conseguir subsidios, ¿no?, para hacer una casa, eso era lo que nosotros queríamos, o conseguir más arquitectos que vengan, pero arquitectos, que vengan, que nos orienten en lo que estamos haciendo. Sí, se hizo un lindo equipo, todo el '95, '96.

E: Trabajaron bien.

P: Trabajábamos con chicos de la facultad, fue una buena experiencia... y eso llevó a que nosotros nos comunicáramos con otras mutuales, otras cooperativas, que nos conocieran, que nosotros estábamos haciendo viviendas...”

Plácido, trabajador de Chilavert. Marzo 2005. Fuente: Entrevista 2005

### *c. La autoridad y la promesa. Los antagonismos*

Para que las empresas recuperadas se instalen en el debate jurídico y político argentino ha sido necesario que una serie de legitimidades se confronten desafiando legalidades vigentes. Se trata de la controversia entre el Derecho a la Propiedad Privada y el Derecho al Trabajo, en un contexto institucional en el que las promesas del sistema y de las autoridades se encuentran relativizadas e interpeladas por la sociedad civil.

A modo de ejemplo:

“... es una pelea política que tenemos que dar los laburantes... <la expropiación temporaria> no es la solución final, no es la solución que queremos, pero es lo que, hasta ahora, le hemos arrancado al gobierno...”.

Eduardo Murúa, Presidente del Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas.  
Fuente: Entrevista realizada en el 2004

Porque la condición garantista se expone insuficiente cuando regula sólo las cosas y no ampara las prácticas –la relación social simétrica, la oportunidad centrada en las personas y su contribución social –, las recuperadas testimonian la vigencia de las experiencias de los trabajadores a la hora en que una sociedad se pretende legítimamente emancipatoria.

## **Un final con preguntas y respuestas**

---

Cuando se nos pregunta acerca de las recuperadas y su viabilidad, no podemos como investigadores contestar en otros términos que no sean provisorios y humildes: durarán lo que dure el malestar del trabajo infravalorado por nuestra sociedad. Un “movimiento de trabajadores pobres” es a nuestro entender la condición más o menos permanente de malestar social de los trabajadores, que los enlaza y por el que ensayan a su manera sostener las diferencias con los modos de organización del trabajo que padecieron y alentaron a un mismo tiempo en su contexto laboral anterior.

En este sentido, logran hasta el momento mantener en relieve crítico los efectos que la organización laboral de los '90 privilegió:

- Fragmentación de las relaciones humanas en los contextos de trabajo;
- Individualización de las trayectorias y proyectos de trabajo;

- Disciplinamiento de los trabajadores en torno a la triple argumentación neoliberal de la supervivencia, del aggiornamento subjetivo a la flexibilidad permanente para seguir trabajando, del control y riesgo productivo-comercial en términos del empresariado;
- Resignación a la solución jurídica existente: seguro de desempleo, indemnización por pérdida involuntaria de trabajo.

Los efectos mencionados no forman una orientación uniforme ni unívoca y los modos en que cada recuperada los convierte en experiencia sobredeterminan algunos principios por sobre otros al momento de desarrollar su estrategia particular. “Trabajan”, un valor que socialmente les permite una visibilidad virtuosa; se proponen competentes en términos de saber hacer, como experiencia personal, de oficio y político sindical; practican su modelo de autogestión colectiva para ensayar una producción relacional que enfatice la participación abierta y la comunicación con otros grupos de trabajadores y del entorno barrial.

Cuando se nos pregunta acerca de las recuperadas y su condición emancipatoria, no podemos contestar como investigadores en otros términos que no sean aún más provisorios y mucho más humildes, su potencia es la de la comunidad de débiles, en una sociedad que ha comenzado a cuestionar una construcción única del mérito, como basamento de la autoridad para el derecho de existir. La autogestión propuesta por las recuperadas es un modo de organización del trabajo que no pretende interrumpir sino potenciar las relaciones humanas entre trabajadores. Sin embargo, autogestión es además una forma con consecuencias en las condiciones de producción, en las condiciones de trabajo, en la tecnología propia de la industria. Toda la estrategia de la organización que se ha desplegado en estos últimos tres años de producción no remedia el problema del capital de trabajo. Un capital que para otros formatos tradicionales se resuelve por su acceso al crédito, por su calificación productiva que origina derecho a empréstitos o por formas temporales de subvención estatal. ¿Por qué un modelo virtuoso como el que hoy conforman las recuperadas no tiene acceso legítimo a otro capital de trabajo que no provenga de empréstitos de encaje con el resto de las recuperadas? Un constante entramado de regulaciones de seguridad y calidad de procedimientos, otro entramado no menor de regulaciones en torno a los avales requeridos para solicitar crédito son parte de la enmarañada trama que restringe el proceso de crecimiento y cualificación de la producción. Así, un modelo virtuoso y solidario parece obligado a mantenerse en el territorio contingente de la abnegación y conversar de su impureza cotidiana con la disciplina de la supervivencia.

Plagadas de ambigüedades, no homogéneas, contradictorias, rígidas y flexibles, solidarias y refractarias a la vez, las recuperadas rechazan la insignificancia que lo popular y el trabajo material produce para el resto de la sociedad aún en las épocas crepusculares de la ilustración; probablemente por esto se siguen estudiando mucho pero financiando poco.

## Referencias

---

De Giorgi, Alessandro (2002). L'eccezione postfordista e il lavoro della moltitudine. En Alessandro De Giorgi, *Il governo dell' eccezione. Postfordismo e controllo della moltitudine*. Verona: Ombre Corte.

Magnani, Esteban (2003). *El cambio silencioso. Empresas y fábricas recuperadas por los trabajadores en la Argentina*. Buenos Aires: Prometeo Libros.

Robertazzi, Margarita; Ferrari, Liliana (2004) Reactualización de las luchas obreras en las empresas recuperadas por sus trabajadores. *Anuario XII del Instituto de Investigaciones de la Facultad de Psicología de la Universidad de Buenos Aires*. Buenos Aires, Argentina

Robertazzi, Margarita; Ferrari, Liliana; Perez Ferretti, Lila; Bancalari, Hebe (2004) Empresas recuperadas y participación comunitaria. Comunicación presentada en las *XI Jornadas de Investigación*. Tomo II, pp. 101 – 103. Facultad de Psicología. Universidad de Buenos Aires. Buenos Aires, Argentina.

Robertazzi, Margarita; Ferrari, Liliana (2005a). Experiencias de Gestión Obrera: Vicisitudes de la Subjetividad. Comunicación presentada en el *IV Congreso Internacional. Salud Mental y Derechos Humanos*. Instituto de Investigaciones de la Facultad de Psicología, Universidad de Buenos Aires. Buenos Aires, Argentina.

Robertazzi, Margarita; Ferrari, Liliana (2005b). El enfrentamiento de la pobreza. Conflictualidad psicosocial entre desempleo y asistencia pública: el caso de las empresas recuperadas por sus trabajadores en el contexto de la crisis del 2001. En *Revista Subjetividad y Procesos Cognitivos*, n. 7, pp. 199-218. Documento electrónico consultable en [http://www.uces.edu.ar/publicaciones/archivos/revista\\_subjetividad/numero7/199-218.pdf](http://www.uces.edu.ar/publicaciones/archivos/revista_subjetividad/numero7/199-218.pdf).

Simmel, Georg (1917a). *Cuestiones fundamentales de Sociología*. Barcelona: Gedisa, 2002.

Simmel, Georg (1917b). *Sobre la individualidad y las formas sociales*. Buenos Aires: Universidad Nacional de Quilmas, 2002.

## Historia editorial

---

**Recibido:** 17/07/2006

**Aceptado:** 29/10/2006

## Formato de citación

---

Ferrari, Liliana y Cebey, María Carolina. (2006). Nuevas formas de acción política: el caso de las empresas recuperadas por sus propios trabajadores. *Athenea Digital*, 10, 90-102. Disponible en <http://antalya.uab.es/athenea/num10/ferrary.pdf>.

<p><b>Liliana Edith Ferrari</b> es investigadora del Instituto de Investigaciones de Psicología de la Universidad de Buenos Aires. Profesora de Psicología del Trabajo, Universidad Nacional de Buenos Aires. Profesora de Psicología Social, Universidad Nacional de Buenos Aires. Profesora de Problemas Sociológicos en Psicología, Universidad Nacional de Buenos Aires. Magíster en Psicología Social, Universidad Autónoma de Barcelona. Magíster en Dirección de Recursos Humanos, Universidad del Salvador/SUNY Albano.</p>
---

**María Carolina Cebey** es Licenciada en Psicología, Universidad de Buenos Aires. Investigadora del Instituto de Investigaciones de Psicología de la Universidad de Buenos Aires. Docente de Problemas Sociológicos en Psicología, Universidad Nacional de Buenos Aires. Colaboradora Docente de Clínica Psicológica y Psicoterapias: Clínica de Adultos, Universidad Nacional de Buenos Aires.



Este texto está protegido por una licencia [Creative Commons](#).

Usted es libre de copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra bajo las siguientes condiciones:

**Reconocimiento:** Debe reconocer y citar al autor original.

**No comercial.** No puede utilizar esta obra para fines comerciales.

**Sin obras derivadas.** No se puede alterar, transformar, o generar una obra derivada a partir de esta obra.

[Resumen de licencia](#)

[Texto completo de la licencia](#)