

Empresas Recuperadas: cooperación y conflictividad

Dicapua, M. de los Ángeles; Marcheroni, Julieta; Perbellini, Melina; Solero, Carlos; Tavella, Mirta y Valentino, Norma.

Centro de Investigaciones y Estudios del Trabajo (CIET). Facultad de Ciencia Política y RRH.
Universidad Nacional de Rosario

Introducción

En este trabajo nos proponemos reflexionar sobre situaciones de tensión entre los integrantes de las empresas recuperadas, registradas en nuestros estudios de casos cuando se indagan los cambios realizados en la división funcional del trabajo de acuerdo al nuevo tipo de cooperación productiva.

Los estudios de casos abordados son empresas recuperadas situadas en el área del Gran Rosario. Las mismas han surgido luego de la crisis del 2001 y se han consolidado fuertemente en los últimos años. Se trata de empresas que pertenecen a distintas ramas de la producción (una empresa cristalera, una empresa láctea y una empresa alimenticia) y que han asumido la forma de cooperativas de trabajo.

En el proyecto de investigación que da origen a este artículo¹, nuestro análisis indaga este problema desde dos niveles: el primero, correspondiente a los componentes estructurales, tales como requerimientos de capital e inversión, tipo de tecnología y posibilidad de desarrollo tecnológico así como disposición de saberes productivos (oficio). En el mismo nivel deben ser colocados las condiciones impuestas por el mercado respectivo. En un segundo nivel, el abordaje se focaliza sobre las acciones, individuales y colectivas, mediante las cuales los miembros de estas unidades dan cuenta de los distintos problemas surgidos en el desenvolvimiento de las mismas. Es desde este segundo nivel que abordaremos estas reflexiones.

Contexto histórico

Resulta oportuno recordar el contexto en el que aparecen las empresas recuperadas en nuestro país, a fines de la década de los '90, cuando la acción combinada de las privatizaciones, la convertibilidad y la desregulación de la economía, habían impactado de lleno en el Mercado de

¹ PID: "Regularidades y rupturas en la construcción de relaciones sociales e identidades en los procesos de recuperación de empresas. Estudio exploratorio y comparativo de las empresas recuperadas en el municipio de rosario." POL147. Fac. de Ciencia Política y RRH: UNR.

Trabajo en general y sobre la relación salarial² en particular. Así la flexibilización del marco jurídico regulatorio y protector del trabajo, junto a la desindustrialización creciente y la apertura indiscriminada de las importaciones, condujeron inexorablemente hacia el incremento progresivo del desempleo de larga duración que afectó principalmente a los Jefes de Hogar.

Es en este contexto que surgen las empresas recuperadas, experiencias asociativas entre los trabajadores de firmas quebradas, los cuales se negaron a abandonar sus fuentes de trabajo y las recuperaron productivamente en lugar de aceptar un destino de exclusión social. Cabe recordar, como decíamos en trabajos anteriores, que se trata de *“unidades productivas que constituyen un híbrido que rompe con la forma de explotación capitalista, creando nuevas formas de asociatividad pero que queda dentro y dependiente del mercado”* (Dicapua, 2006)

La sociedad argentina y especialmente aquéllos que viven de su trabajo, fueron afectados por las nuevas reglas de juego de la sociedad post-salarial: al decir de Alberto Bialakowsky (2004: 231) *“...la transformación del trabajador universal, propio del modelo fabril (taylorista-fordista), se orienta hacia la conformación de un nuevo tipo de trabajador, en el marco de una inversión de las reglas de regulación laboral y de la desmaterialización del colectivo como instrumento reivindicativo.”*

Por su parte, Susana Murillo (2004) caracteriza aquel momento histórico desde el punto de vista de las estrategias de poder, remarcando cómo los cambios estructurales incidieron sobre la subjetividad de las mayorías. *“Proclamar el fin de “lo social” implicó la estructuración de una estrategia en la que la pérdida de los lazos laborales, traería aparejada, la ruptura de vínculos barriales, amistosos, sindicales, familiares. En esa nueva estrategia los sujetos son nombrados como “autónomos”, pero esa autonomía encubre un profundo y desgarrador desamparo subjetivo sostenido en el borramiento de la memoria histórica y en la desarticulación de lazos societarios.”*

Las marcas dejadas en la subjetividad de los trabajadores por el fuerte individualismo implícito en las prácticas laborales del neoliberalismo, continúan obstaculizando la recuperación de la noción de trabajo colectivo. En el caso particular de los trabajadores de empresas recuperadas y/o cooperativas de trabajo, dificultan la cooperación, elemental para la construcción de un proyecto común: cuando los trabajadores intentan recomponer el colectivo laboral, las huellas de una subjetividad asalariada (sobre todo con aquellas marcas efectuadas por el neoliberalismo) tienden a persistir y devienen en obstáculos para la cooperación autogestionada.

El difícil camino a la cooperación

² Nos referimos al conjunto de instituciones sociales y jurídicas que en una fase determinada del capitalismo regulan el uso y la reproducción de la fuerza de trabajo.

Los trabajadores de las empresas recuperadas, por imperio de la necesidad, se han visto constreñidos a conformarse como cooperativas de trabajo, sin contar con elementos simbólicos, cognitivos e ideológicos que les permitieran comprender la magnitud de la transformación emprendida: pasar de un conjunto de trabajadores asalariados, coordinados por la coacción y el disciplinamiento patronal a trabajadores autogestionados, autónomos para la organización y gestión productiva. Mucho menos, entonces, contaban con las prácticas de cooperación imprescindibles para la labor colectiva. Como bien plantea Dejourn (1998), la cooperación -que se distingue de la coordinación, la cual garantiza las condiciones lógicas y cognitivas de una articulación exitosa de las actividades- depende de la voluntad de las personas para trabajar juntas y superar colectivamente las contradicciones que nacen en la organización del trabajo.

De tal suerte, las empresas recuperadas devienen espacios complejos donde coexisten como diversas capas arqueológicas, algunos rasgos de la empresa tradicional y, yuxtapuestos a aquellos, los propios de una comunidad de trabajo autogestionaria. En este último caso, definimos “comunidad” como lo hace Algranti y Ré (2005: 282): *“Una forma de interacción inscripta en una unidad que trasciende al individuo a la vez que orienta la conducta en torno a la construcción colectiva de un ámbito de pertenencia y sentido”*.

Resulta ocioso acotar que en los casos examinados, el devenir de los mismos, muestra avances y retrocesos propios de aquellos procesos que se desenvuelven por ensayo y error, alejados de lo que hemos definido como comunidad. Sin embargo, hacemos nuestras las observaciones de Fernández y Borakievich (2007) cuando caracterizan al desarrollo de las empresas recuperadas como *procesos autogestionarios*, definido en sus límites por dos polos: la *autogestión* y en su opuesto la *delegación*. Estos procesos autogestionarios se constituyen como entramados de tensiones no resueltas, en los que el peligro a afrontar por la empresa recuperada es la cristalización en el polo de la delegación. Estas tensiones irresueltas adquieren el carácter de un aprendizaje colectivo.

Desde esta perspectiva, abordar la complejidad de la acción colectiva, oscilante entre la cooperación y el conflicto, implica analizar en un primer momento la problemática de la *cooperación* y con ella, la posibilidad de conformación de colectivos, para lo cual hemos recurrido al aporte conceptual de la Psicodinamia del Trabajo. Para esta corriente, la cooperación sólo se vuelve efectiva si los trabajadores tienen el *deseo* de cooperar. Esto supone esfuerzos de inteligencia, de elaboración para construir opiniones sobre la mejor manera de arbitrar las contradicciones y resolver las dificultades, esfuerzos para involucrarse en el debate de opiniones necesarias para acompañar las elecciones o decisiones sobre la organización del trabajo. (Dejourn, 1998)

La cooperación exige relaciones de confianza *“... una dimensión irreductible del trabajo, de la calidad, de la seguridad.”* (Dejourn, 1998) Sin ésta, hay que enfrentar la desconfianza y la sospecha. La confianza no es un sentimiento sino una construcción colectiva. No tiene que ver con el orden de

lo psico-afectivo: *“La confianza tiene que ver principalmente con la deóntica, es decir, con la construcción de acuerdos, normas y reglas que encuadran la manera de ejecutar el trabajo. Elucidar los resortes de la confianza en las relaciones de trabajo hace comprender en qué consiste y cómo se construyen y estabilizan las ‘reglas de trabajo’ o las ‘reglas de oficio’ (...) “el involucramiento y el compromiso en el espacio de discusión son un trabajo específico que supone riesgos y esfuerzos. En otras palabras, la cooperación pasa por una movilización que debe considerarse como una contribución específica e irremplazable de los trabajadores a la concepción, ajuste y gestión de la organización del trabajo. Contribución de la que sólo el deseo propio de cada sujeto puede ser portador.”* (Dejours, 1998: 41-42) En contrapartida a esta contribución, el sujeto espera una retribución. Sin esta retribución termina por desmovilizarse.

Puesta en marcha de la producción y creación del nuevo orden laboral: conflictividad emergente

Superado el período de movilización y lucha y conformada legalmente la cooperativa, los trabajadores se ven compelidos a decidir cómo poner en marcha productivamente a la empresa. Sin embargo, la creación de un nuevo orden laboral o de la supuesta *normalidad productiva*, resulta conflictiva.

En términos generales, de acuerdo a los casos examinados, las empresas recuperadas no modifican la organización del trabajo de la empresa tradicional en la división de áreas productivas y área administrativa y de gestión. La razón de ello reside en que esa es la división del trabajo que conocían y por lo tanto, en un momento pleno de incertidumbre, les da seguridad. Sin embargo, los cambios más profundos se producen precisamente en el área administrativa y de gestión, dónde, forzosamente, aparecen nuevos roles y funciones, algunos que antes estaban a cargo de la patronal y otros impuestos por la nueva forma cooperativa.

Así, en las labores cotidianas de los trabajadores de las empresas recuperadas aparecen diversos desafíos. Uno de los más importantes es el reconvertirse en *productores sin patrón* y tomar conciencia de lo que significa formar parte de una cooperativa de trabajo. Tal como nos decía una trabajadora:

*“el problema social es el problema con el cual todos los días tenemos que acarrear y es el peso más grande que tenemos las empresas, porque es tratar de, realmente, lograr un **consenso**³, lograr ser cooperativos con nosotros mismos. Si no*

³ El resaltado es nuestro.

aprendemos a ser cooperativos entre nosotros nunca lo vamos a poder llevar hacia afuera, ser solidarios realmente...” (Graciela: empresa láctea: 2010)

En la etapa productiva se evidencian diferentes conflictos que desnudan los aspectos sociales del proceso de trabajo. Abolida la relación salarial, podría conjeturarse que el conflicto empleador-trabajador ha desaparecido, sin embargo puede observarse que el mismo ha mutado en una tensión entre *dirigentes y dirigidos*, investidos los primeros con la figura fantasmagórica del patrón.

A su vez, prevalecen prácticas de resistencia que conducen a la adopción de conductas anómicas por parte de algunos trabajadores y que obliga, de este modo, al consejo de administración a la aplicación de las distintas formas de disciplinamiento contenidas en el estatuto.

“...se produjo como una situación de anarquismo, cada uno creía que podía hacer las cosas, como que al no estar la figura patronal, como que no había nada, no hay leyes, no hay nadie que me diga que tengo que hacer...” (Graciela: empresa láctea: 2010)

“...también, hoy en día, tenemos control de ausentismo. El mismo consejo pidió un control de ausentismo. O sea que esto demuestra que las estructuras no se pueden destruir, que se pueden modificar, ¿no es cierto? Pero no destruir. Necesitamos pautas de trabajo, necesitamos una organización, un ordenamiento, porque si no es imposible, es la única forma.” (Graciela: empresa láctea: 2010)

De esta manera pueden observarse la continuidad de prácticas individualistas propia de un *habitus* asalariado que, amparados en criterios de jerarquía y división funcional del trabajo típicas del modelo anterior, traen como consecuencia una distribución desigual de la carga del trabajo, restringiendo su participación a lo estrictamente exigido por el puesto y desentendiéndose de la labor colectiva que implica la organización del trabajo en este nuevo paradigma.

“...pasar de trabajar bajo patrón a ser ahora generadores y responsables del propio trabajo es una tarea difícil y cada uno tiene su tiempo, no a todos les cae el clic al mismo tiempo” (Edith: empresa láctea: 2010)

Como contrapartida, otro aspecto que muestra la investidura con la figura patronal a algunos miembros del consejo directivo, consiste en la acción de delegar en el mismo las responsabilidades por la acción frente al mercado y/o al Estado (*búsqueda delegativa*).

“Yo no tomo las decisiones, las mínimas sí, por ejemplo de tomar un pedido o decirle a alguien vos quédate acá y yo me voy allá, pero otras decisiones las toma la jerarquía⁴ de acá” (Silvia: empresa alimenticia: 2010)

Sin embargo, las dificultades no se manifiestan solamente respecto de la apropiación de la forma cooperativa. Menos visible, opera en la base de esta conflictividad, la persistencia de la separación tradicional de la empresa capitalista: entre Trabajo Manual/Producción (trabajadores) y Gestión/Administración (patronal). Para los trabajadores de producción, las tareas de gestión *no son trabajo*: tal como pensaban a su patrón, como *no-trabajador*. No se trata sólo de una cuestión funcional sino que en la misma entra en juego la construcción de su identidad como *trabajador-productor* que se define por la oposición al *patrón-no productor*.

*“nosotros estamos para trabajar y vivir, y hacer lo máximo posible, lo demás lo tiene que hacer la empresa, la gente que estás allá arriba. Que tiene que pensar en esto. Buscar un sueldo mejor, ventas mejores, buscar el porvenir de la fábrica. Acá todos le tiran al Consejo, al Consejo. Y en el Consejo hay cinco de acá que están trabajando acá adentro. Y ellos trabajan todo el día, y **no tienen tiempo de pensar en eso**⁵.”* (Galo: empresa cristalera: 2007)

Otras aristas de la conflictividad surgen de los distintos *grados de compromiso* respecto de la acción colectiva de los miembros de la empresa. El compromiso oscila entre dos extremos: el *involucramiento* en el proceso autogestionario o una actitud de *acompañamiento*. Dicho de otro modo, en ese compromiso se juega el sentido de *pertenencia*, ya sea en el hecho de contribuir activamente en su construcción (*participación creativa*) o como simple identificación con el proyecto colectivo (*inclusión pasiva*) (Algranti y Ré, 2005: 282). La actitud de acompañamiento pasa por reducir la participación a lo estrictamente acordado (las tareas según el puesto de trabajo), acentuando la división del trabajo entre producción y gestión, a la vez que los vínculos asociativos se estructuran a partir de la idea de “contraprestación”, forma individualizada de la participación.

Es evidente que los niveles de implicación y compromiso así como la actitud cooperativista no surgen de modo espontáneo sino como consecuencia de prácticas sociales anteriores al emprendimiento cooperativo al que fueron lanzados.

⁴ El resaltado es nuestro.

⁵ El resaltado es nuestro.

“...el grueso de la gente no tiene una autonomía laboral, está acostumbrado a que alguien le dice lo que tiene que hacer entonces se dispersa. Hay alguien que toma la posta y otro que todavía habla como esperando que pase el capataz y le diga ponete a trabajar.” (Graciela: empresa láctea: 2010)

“No yo nunca trabajé en una cooperativa, es la primera vez que trabajo y realmente, no tengo conocimiento mucho de las cooperativas. O sea, me he comprometido a venir, vengo, hago mi trabajo y bueno, pero realmente no estoy como digamos socio de cooperativa que sé muy bien el funcionamiento.” (Graciela: empresa cristalera: 2010)

Nuevamente se pone en evidencia la socialización previa de estos trabajadores en un modelo salarial, creando *habitus* de clase que se exteriorizan en prácticas opuestas a estas nuevas formas de asociatividad en el trabajo y generando desde la operatividad del *sentido práctico* situaciones de conflicto y tensión.

Esto nos lleva indefectiblemente a una des-mitificación de la visión idealizada que muchas veces se tienen de estos emprendimientos cooperativos. Imagen idealizada y hecha pública que en numerosas situaciones se constituye en sí misma en una carga adicional para los trabajadores.

Sin embargo, debemos rescatar la idea de que estas experiencias autogestivas encierran en sí mismas procesos de cambios y aprendizajes, de incorporación de valores alternativos a los propios de la relación salarial y que las prácticas assemblearias en sí mismas constituyen un ámbito posible de discusión y reestructuración de lógicas capitalistas, si bien estos no pueden ser valorados sino en el largo plazo.

En trabajos anteriores hablamos de conflictividad en el sentido de un malestar latente/persistente que si bien no estalla en un conflicto preciso enturbia el devenir de la actividad cotidiana. En el presente trabajo pretendimos analizar la conflictividad interna que emerge en las empresas recuperadas a partir de la puesta en marcha de la producción por parte de los trabajadores. Una conflictividad que puede ser un obstáculo para el desarrollo de estas experiencias pero que también se constituye en interpeladora de prácticas anquilosadas y en brechas por donde la *invención colectiva* logre desarrollar nuevas formas de cooperación en un proceso de permanente transformación de identidades colectivas.

REFERENCIAS

Algranti, J. y Ré, V. (2005). "Nuevas subjetividades sostenidas en las redes de formas comunitarias emergentes." en Murillo, S. (coord.) *Contratiempos. Espacios, tiempos y proyectos en Buenos Aires de hoy*. Bs. As.: Centro Cultural de la Cooperación;

Bialakowsky, A., Robledo, G. y otros (2004). "Empresas Recuperadas: cooperación y conflicto en las nuevas formas de autogestión de los trabajadores." en *Revista Venezolana de Gerencia*, abril-junio, Vol. 9, N° 26. Universidad del Zulia, Maracaibo, Venezuela;

Bialakowsky, A. y Rosendo, E (1998). "Salud mental y flexibilización laboral: Una perspectiva antropológica." en *Vertex. Revista Argentina de Psiquiatría*, volumen IX, N° 31, Buenos Aires;

Bourdieu, P. (1988). "Espacio social y poder simbólico." en *Cosas Dichas*. Gedisa, Buenos Aires;

Dejours, C. (1998). "De la psicopatología a la psicodinámica del trabajo." en Dessors, D. y Guiho-Bailly (comp.). *Organización del trabajo y salud. De la psicopatología a la psicodinámica del trabajo*. Bs. As.: Editorial Lúmen;

Dicapua, M. y otros. (2006). "La organización y gestión del trabajo en las empresas recuperadas. Un estudio de caso." PID POL89. Fac. de Ciencia Política y RRH. UNR;

Fernández, A. M. y Borakievich, S. (2007). "Fábricas recuperadas. La anomalía autogestiva". Ponencia presentada en el Primer Encuentro Internacional de Debate: "La economía de los trabajadores: Autogestión y Distribución de la Riqueza". Facultad de Filosofía y letras. UBA;

Murillo, S. (Septiembre/Octubre, 2004). "Luna de Avellaneda o cómo entronizar lo dado. Subjetividad, muerte y cultura política." en *Perspectivas Sistémicas* n° 83;

Valentino, N., Tavella, M. y Lagiú, E. (2009). "Las amarras de la socialización asalariada en las empresas recuperadas." Ponencia presentada en XXVII Congreso ALAS. Buenos Aires.