
El nacimiento de la comunidad

Experiencias de recuperación del trabajo y la producción en la Argentina

AMALIA GRACIA

Doctora en Ciencias Sociales con especialidad en Sociología en El Colegio de México. Recientemente ha publicado en co-autoría *De eso no se habla. Discriminación en México: grupos religiosos minoritarios*.

Resumen

A partir de la noción de “estado naciente”, acuñada por Francesco Alberoni en el marco de la teoría de los movimientos sociales y la acción colectiva, la autora analiza el proceso de recuperación de fábricas que se dio en la Argentina en ocasión de la crisis que concluyó con el menemismo y el gobierno de De la Rúa en diciembre de 2001. Dentro de ello, enfatiza el caso de la cooperativa Los Constituyentes, cuya historia ha reconstruido por medio de entrevistas, y señala el itinerario que finalizó en la creación del Movimiento Nacional de Fábricas Recuperadas por sus Trabajadores.

Abstract

Drawing on the concept of “nascent state” coined by Francesco Alberoni in the context of social movement and collective action theory, the author analyzes the recovery of factories that took place in Argentina during the crisis that brought an end to Menemism and to the De la Rúa administration in December 2001. She focuses on the case of the Los Constituyentes cooperative and reconstructs its history using interviews. She describes the sequence of events that led to the creation of the National Movement of Factories Recovered by their Workers.

Palabras clave

Movimiento obrero, fábricas recuperadas, Los Constituyentes, MNFRT, estado naciente

Keywords

Labour movement, recovered factories, Los Constituyentes, MNFRT, nascent state

Cómo citar este artículo

Gracia, Amalia 2009 “El nacimiento de la comunidad. Experiencias de recuperación del trabajo y la producción en la Argentina” en *OSAL* (Buenos Aires: CLACSO) Año X, Nº 26, octubre.

Introducción

A mediados del año 2000 un grupo de trabajadores metalúrgicos de una fábrica ubicada en la municipalidad de Avellaneda, al sur de la capital de la República Argentina, se reunió debajo de un puente aledaño a la empresa para buscar una solución colectiva al despido causado por una quiebra fraudulenta. Sin capital y sin capitalistas, lograron poner en marcha la producción y luego de algunos años alcanzaron una importante consolidación económica que les permitió comprar las maquinarias para trabajar. Las prácticas desarrolladas abarcaron desde la ocupación de la planta hasta la negociación para obtener la primera ley de expropiación de la provincia de Buenos Aires¹, que se consiguió con la declaración de utilidad pública de la fábrica por parte de la legislatura de la provincia y permitió a los trabajadores utilizar temporalmente el establecimiento mediante la formación de una cooperativa de trabajo. La combinación de estas prácticas inició un conflicto que se juega tanto en el ámbito económico como político-jurídico.

El conflicto iniciado en la unidad productiva de Avellaneda se desplegó en un contexto de profunda crisis socio-económica con altas tasas de desempleo y pobreza en el que se produjo el colapso y la quiebra de numerosas empresas industriales. La fábrica fue visitada por trabajadores que se encontraban en situaciones análogas y, en el año 2001, las experiencias se extendieron para multiplicarse en 2002, luego de las jornadas de diciembre del año anterior. Con el desarrollo del fenómeno se disputó su nominación: el término “fábrica recuperada” se terminó generalizando entre sus protagonistas. En 2003 y 2004 el porcentaje de las recuperaciones continuó siendo importante para descender desde 2005 al nivel de mediados de la década del noventa, cuando se registraron los primeros casos. Aun si se trata de un fenómeno en declinación, hasta el presente se han seguido produciendo casos de recuperación. En el año 2008 el Programa de Trabajo Autogestionado del Ministerio del Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTEySS), que constituye la política pública más específica hacia el fenómeno, contabilizó 219 empresas y fábricas recuperadas, con la participación de unos 10 mil trabajadores distribuidos en las distintas provincias del país, aunque concentrados en la Ciudad de Buenos Aires y en las provincias de Buenos Aires, Santa Fe y Córdoba, es decir, en las zonas suburbanas que habían alojado la mayor concentración industrial en décadas pasadas. La mayoría de las empresas son manufactureras –siendo las ramas metalúrgica, alimenticia y textil las predominantes– pero también existen de servicios –salud principalmente– y abarcan distintas actividades. En relación a su tamaño, se trata fundamentalmente de Pequeñas y Medianas Empresas (PyMES, menos de 100 trabajadores), aunque muchas de ellas sufrieron procesos de reducción de personal desde la reconversión productiva operada a partir de la última dictadura militar.

A pesar de la heterogeneidad predominante en el denominado universo de las recuperadas consideramos que su emergencia, difusión e institucionalización puede comprenderse a partir del concepto de “estado naciente” formulado por Francesco Alberoni (1981) que hace referencia a un estado de transición de lo social constituido por una solidaridad alternativa y una exploración de las fronteras de lo posible que busca maximizar la solidaridad emergente en cierto

momento histórico. Por ello, partiendo de dicha noción, realizaremos un análisis sociológico de este fenómeno sustentado en un trabajo en terreno realizado entre marzo de 2005 y junio de 2006 que combina herramientas de distintas tradiciones metodológicas².

La importancia del fenómeno de las recuperaciones no reside tanto en su número sino en sus impactos simbólicos, como lo destacara un grupo de investigadores desde hace ya varios años (Palomino, 2003). A mi entender esto se traduce en experiencias que no sólo se constituyeron en una alternativa creativa para resguardar el empleo de una población muy vulnerable al desempleo y sirvieron para “darle de comer a la familia” sino que, como planteo en otros escritos, se erigieron en un modelo socio-productivo que plantea la posibilidad de organizar el trabajo y la producción a partir de una lógica económica *sui generis* (Gracia, 2008).

En este artículo me concentraré en mostrar cómo el reconocimiento propio del estado naciente contribuyó a la propagación de la experiencia de recuperación y a su confluencia en una red que amplió los espacios de negociación con los agentes que intervienen en la disputa por la institucionalización de este fenómeno. Para ello, presentaré las recuperaciones a partir del concepto de *estado naciente*, mostrando sus precondiciones estructurales y los sujetos en ellas involucrados, y luego estudiaré la conformación del grupo en torno a la defensa de la fuente de trabajo a partir del análisis del caso de la cooperativa Los Constituyentes. Posteriormente observaré cómo se fueron propagando los diferentes núcleos y redes internas de los trabajadores y, finalmente, abordaré su confluencia en el Movimiento Nacional de Fábricas Recuperadas por sus Trabajadores (MNFRT), que es uno de los agrupamientos que contribuyó a la institucionalización del fenómeno. A raíz de que en otros escritos ya hemos analizado las principales características de dicho movimiento (Gracia y Cavaliere, 2007), en esta oportunidad sólo haremos referencia a él para completar el argumento sostenido.

El estado naciente como factor explicativo de las recuperaciones

Las producciones sobre acción colectiva y movimientos sociales que analizaron el intenso proceso de organización social en Argentina y América Latina³ tuvieron una gran influencia en los estudios y análisis de las fábricas recuperadas. Como en aquellas, una de las principales líneas del debate ha sido el de la novedad/continuidad de la acción colectiva encarnada por los trabajadores que recuperaron las fábricas donde habían trabajado durante años. En este sentido, hay autores que enfatizaron la continuidad de las viejas prácticas en la acción colectiva, considerando que se retomaron “herramientas clásicas del movimiento obrero” (García Allegrone, Partenio y Fernández, 2004) y otros, sin desconocer las herencias, pusieron el acento en la emergencia de “nuevos sujetos sociales”, en la “ruptura en la subjetividad de los trabajadores” (Fajn, 2003) o en la constitución de un “nuevo repertorio de acción colectiva” en el marco del ciclo de protesta de los últimos años (Gracia y Cavaliere, 2007).

En este artículo se persigue captar la innovación de las prácticas discursivas, productivas, técnicas, económicas y políticas de los trabajadores eludiendo las lógicas binarias que renuncian a mantener la tensión en los conceptos y que, pensando en pares de opuestos tales como individuo/sociedad, cuerpo/alma, estructura/acción, entre otros, abdican de producir la unidad a partir de la exploración de las diferencias. De esta manera, no se trata de ubicarse del lado “novedoso” del mencionado debate ni de determinar si las fábricas recuperadas son espacios de innovación o de reproducción, sino más bien de considerar el cambio a partir de un eje dialéctico de “innovación y reproducción”.

Para esta tarea el concepto de “estado naciente” propuesto por el sociólogo italiano Francesco Alberoni resulta sumamente fructífero. Alberoni caracteriza esta noción como una “experiencia fundamental” que “el grupo, en su acción teórico práctica, sintetiza con los datos históricos culturales del tiempo” (Alberoni, 1981: 43). El punto de partida del autor es el reconocimiento de la existencia de una diversidad sustancial entre dos clases de manifestaciones sociales, manifestaciones que han sido claramente distinguidas por Weber, Durkheim y Marx, entre otros autores de la sociología clásica, así como por manifestaciones religiosas y filosóficas. Así, la experiencia excepcional constituida por el estado naciente es definida por Alberoni en oposición a lo cotidiano-institucional pues representa una discontinuidad en relación con dichos estados. “Con su iniciación, se interrumpen las características de las relaciones sociales institucionales y las formas de la vida cotidiana, y el subsistema social que ellas implican entra en un nuevo estado con propiedades particulares” (Alberoni, 1981: 42). Esto no significa que el autor identifique o reduzca estos dos estados de lo social a dicotomías como inconsciente-consciente o irracional-racional sino más bien que plantea encontrar las relaciones entre el momento de la innovación social y el momento de la cotidianidad. En este sentido, el paso de un estado a otro constituye una continuidad. La institucionalización tiene la doble función de extinguir el estado naciente y asegurar, de otra manera, su prolongación en tanto se constituye en su resguardo y concretización.

El sociólogo y psicólogo social francés Gabriel Tarde (1843-1904) distinguió la invención, en tanto creación de posibilidades, de la imitación, que al propagar la diferencia establecida por la invención hace de ella una cantidad social, una repetición. Este autor fue uno de los primeros teóricos que pensó el poder constituyente del mundo social a partir de la dinámica de la creación de posibles y de su propagación (Lazzarato, 2006: 47-48). Así, la creación de un valor social o económico se realiza a partir de la invención, que crea nuevos posibles, como de la imitación que los realiza. La integración de un nuevo comienzo en las redes previas de cooperación es, a su vez, el comienzo de otros procesos de creación (Tarde, 1902).

Los teóricos que han buscado dar cuenta del cambio social se han interrogado sobre las circunstancias o condiciones históricas que lo posibilitan y han dado diferentes respuestas a ello. Cuando Karl Marx (1818-1883) definió las condiciones de emergencia de una revolución consideró que el desarrollo de las fuerzas productivas entraba en contradicción con las relaciones sociales de producción por cuanto estas últimas seguían siendo las mismas mientras

las fuerzas productivas se desarrollaban y promovían a una nueva clase que adquiriría conciencia de sí y derrumbaba a la clase anterior. Karl Polanyi (1886-1964) mostró que las sociedades de mercado han experimentado un doble movimiento hacia la expansión del mercado y un contramovimiento protector surgido de la resistencia de la sociedad para protegerse de sus efectos a raíz de la imposibilidad de separar o desarraigar completamente la esfera económica de la sociedad. A partir de un extenso análisis histórico y geográfico sobre los movimientos obreros, Beverly Silver retoma a Marx y a Polanyi y distingue entre luchas de carácter “marxista”, que define como conjuntos de acciones para cambiar el orden de clase establecido, y luchas de carácter “polanyistas”, que caracteriza como luchas para defender formas de vida y de comunidad (Silver, 2003). En las precondiciones estructurales para la aparición del estado naciente definido por Alberoni pueden operar tanto las fuerzas polanyistas como las marxistas pues en ambas existe un nivel de umbral, una “ruptura del equilibrio de fuerzas que sostienen la solidaridad del subsistema social en el que aparece el estado naciente [...] mientras se facilitan líneas de recomposición alternativa” (Alberoni, 1981: 69-70).

En el caso del fenómeno que estudiamos predominó la disgregación de la sociedad, es decir, las condiciones descritas por Polanyi, para quien es inevitable que los pueblos se movilicen para protegerse de los choques económicos, pues el liberalismo económico desorganiza el sistema social y desplaza a grandes grupos de trabajadores, generando entre ellos fuertes sensaciones de injusticia y traición. Las experiencias de recuperación fabril en la Argentina emergieron durante la crisis estructural de un régimen social de acumulación (Nun, 1987)⁴ basado en la valorización financiera que reestructuró y concentró el capital económico, cultural, social y simbólico y agudizó las desigualdades sociales a un nivel sin antecedentes históricos en Argentina. Dicha crisis no sólo se expresó en fuga de capitales, deuda e imposibilidad de pago sino también en un extenso proceso de movilización y protesta social que, frente a la metamorfosis estatal y a la extensa crisis social, fueron promoviendo la constitución de diversos colectivos y redes sociales. En el mundo del trabajo, la reforma laboral neoliberal contribuyó al debilitamiento, fragmentación y heterogeneización de la clase trabajadora. El intenso aumento de la desocupación abierta y encubierta, así como el incremento del subempleo, la pobreza y la desigualdad⁵, hicieron que la defensa del puesto de trabajo fuera adquiriendo una relevancia central para resistir el tipo de desarraigo que, de acuerdo a Polanyi, han defendido sin éxito los teóricos de la economía clásica, ya que la economía no es autónoma sino que está incrustada o arraigada (*embedness*) en las relaciones sociales (Polanyi, 2003).

Las empresas y fábricas que luego se recuperaron fueron reduciendo el número de sus trabajadores durante toda la década de los noventa. Los despidos de los compañeros de fábrica, el desempleo estructural, el aumento del desempleo de largo plazo (de más de un año) y el desempleo repetitivo ejercieron una importante violencia simbólica que los llevó a aceptar suspensiones, retrasos, faltas de pago y disminución del salario (no sólo su pérdida de poder adquisitivo). En las fábricas analizadas, más del 80 por ciento experimentó reducciones

salariales desde mediados de la década del noventa, muchas veces como consecuencia de las suspensiones y/o reducción horaria (29 por ciento). Asimismo, casi todas las empresas mantuvieron deudas salariales con los trabajadores.

“...notamos que entre los grupos de edad más avanzada es más intensa la recuperación desde el principio que en los grupos más jóvenes.”

Los sujetos que conformaron grupos en estado naciente

Cuando Alberoni busca responder qué sujetos tienen una elevada probabilidad de entrar en interacción y formar grupos en estado naciente concluye que “esta es máxima para los que se ven frustrados por una situación a la que se hallaban profunda y sinceramente ligados y de la que esperaban cosas que no se han realizado” (Alberoni, 1981: 76).

Tabla 1 - Distribución porcentual de trabajadores según sexo y grupo etario. Ciudad de Buenos Aires y Gran Buenos Aires

Grupo de edad	Sexo		Total
	Varón	Mujer	
20-29	5.8	9.6	6.8
30-39	25.8	19.2	24.2
40-49	27.1	21.2	25.6
50-59	28.4	32.7	29.4
60-70	12.9	17.3	14.0
Total Porcentaje	100	100	100
Total Trabajadores	155	52	207

Fuente: Observatorio del Derecho Social de la Central de Trabajadores Argentinos (CTA).

A partir del análisis de las características sociodemográficas de los trabajadores estudiados⁶ observamos que se trata en su mayoría de varones (67 por ciento). Si consideramos su distribución por grupos etarios notamos que los grupos intermedios son los que tienen más peso, al tiempo que el grupo de la tercera edad es más numeroso que el grupo de jóvenes. La edad promedio, tanto de varones como de mujeres, es de 47 años, lo cual habla de una edad envejecida respecto a la Población Económicamente Activa (PEA) del Gran Buenos Aires⁷. Aun controlando esta estructura por edad envejecida en ambos sexos, notamos que entre los grupos de edad más avanzada es más intensa la participación desde el principio en la recuperación que en los grupos más jóvenes: el 68 por ciento de los trabajadores ubicados en los grupos de 50-59 y 60 y más participaron desde el comienzo frente a un 50 por ciento de los que tenían de 20 a 29 años. Como lo observa uno de los trabajadores “la necesidad no es la misma para un

chico de 20, 25 años, que a lo mejor conseguía trabajo en otro lado, tenía otras ideas, otras propuestas. Si tengo 30 años en una empresa que quebró, hay otras motivaciones, como la familia que uno tiene al lado. Un chico de 20 no tiene a cargo a nadie, le interesan sus propios gastos, poder estudiar o comprarse un cigarrillo o salir un sábado a bailar. No es lo mismo que mantener 4, 5 chicos. Acá hay un muchacho que tiene 8 chicos, no es lo mismo mantener una familia con 7 u 8 chicos". (Entrevista al presidente de la Cooperativa Unión y Fuerza, abril de 2005).

Estas palabras también remarcan la importancia que ha tenido el sustento de la familia para estos trabajadores. Tanto entre los varones (78 por ciento) como entre las mujeres (71 por ciento) predomina la jefatura de hogar.

En cuanto a su nivel educativo, si bien todos los trabajadores entraron al sistema educativo formal, un número elevado (18 por ciento) no logró terminar la instrucción primaria. Sin embargo, si sumamos el grupo que terminó la escuela primaria (36 por ciento) y secundaria (12 por ciento) y tiene incompleto este último nivel (18 por ciento), tenemos que el 76 por ciento de los trabajadores asistió, en promedio, durante 7 años a la escuela.

Tabla 2 - Distribución porcentual de trabajadores según nivel de estudio alcanzado. Ciudad de Buenos Aires y Gran Buenos Aires

Nivel Educativo	En curso	Completo	Incompleto	Total
Sin estudios	0	0	0	0
Primaria	0	35.8	18.5	54.3
Secundaria	2.1	12.3	18.4	32.8
Terciaria	0	2.1	4.6	6.7
Universitaria	1.0	2.1	3.1	6.2
Total Porcentaje	3.1	52.3	44.6	100
Total Trabajadores	6	102	87	195

Fuente: Elaboración propia, con base en encuestas a trabajadores de las fábricas recuperadas.

La mayoría de estos trabajadores (50 por ciento) son migrantes internos que llegaron a Buenos Aires durante los años sesenta (54 por ciento) con las corrientes migratorias masivas provenientes de las provincias de Santiago del Estero, Chaco, Tucumán y Corrientes, y se radicaron en el Gran Buenos Aires. Por otro lado, entre quienes nacieron en Ciudad de Buenos Aires o en su zona conurbana (42 por ciento), la mayoría (54 por ciento) tiene su padre oriundo de otra provincia, por lo que es esperable que sean hijos de migrantes que llegaron a Buenos Aires con la corriente migratoria de los años cuarenta que tuvo un peso importante en la conformación del peronismo.

En lo que hace a las características ligadas al mundo del trabajo, los trabajadores tenían antigüedad en las empresas que luego recuperaron. Trabajaron en ellas 14 años en promedio y casi la totalidad de ellos (95 por ciento) eran trabajadores estables, pues habían adquirido una relación formal de dependencia

que les otorgó el derecho a las distintas prestaciones sociales contempladas en la ley. Por el promedio de edad de la población estudiada, la mayoría (83 por ciento) tuvo empleos previos a la empresa fracasada. En el empleo inmediato anterior a la misma el 82 por ciento era asalariado del sector privado, empleo que se ubicaba en la industria (37 por ciento), en la construcción (12 por ciento) y en el comercio (10 por ciento). En un alto número, los motivos argumentados para haber dejado dicho empleo fueron la posibilidad de mejorar la propia situación económica (37 por ciento) pero también el cese del trabajo por quiebra o cierre de la empresa (20 por ciento). Los trabajadores de las fábricas recuperadas pertenecen, en su mayoría, a la rama industrial, es decir, son los trabajadores con más experiencia organizativa, fundamentalmente sindical. En el caso de las fábricas analizadas, el 77 por ciento de los trabajadores estaba sindicalizado antes de la recuperación; sin embargo, la mayoría de ellos no tenía una gran participación en las actividades del sindicato: sólo un 13 por ciento había sido delegado y un 30 por ciento participaba activamente en las asambleas, mientras que el 33 por ciento no participaba en las actividades del sindicato y el 24 por ciento sólo votaba a los delegados. Finalmente, el 43 por ciento afirmó haber tenido experiencias previas de participación activa en protestas laborales (la mayoría en la década del noventa).

Tabla 3 - Distribución porcentual de trabajadores según lugar de nacimiento y año de llegada a Buenos Aires

Lugar de Nacimiento		Período de llegada	
Cdad. BA	16	1946-1959	19
GBA	27	1960-1975	47
Otra provincia	50	1976-1989	30
Otro país	7	1990-2005	4
Nro. Trabajadores	214	Migrantes (*)	108

Fuente: Elaboración propia, con base en encuestas a trabajadores de las fábricas recuperadas.

(*) Son los trabajadores que llegan de otra provincia u otro país

Los datos antecedentes nos muestran que los sujetos que luego conformaron grupos en estado naciente no son grandes activistas ni luchadores sociales sino que son trabajadores estables de la pequeña y mediana industria, con antigüedad en la empresa y escasa participación sindical. Sin embargo, si controlamos el peso de esta estructura poblacional en la cual no abundan los militantes y consideramos los porcentajes según la participación política previa, notamos que, entre los que tuvieron la idea de la recuperación, un 30 por ciento tuvo participación política previa y un 16 por ciento no la tuvo, lo cual señala que las experiencias previas sirvieron para proponer una salida. Del análisis de las notas de campo, entrevistas y encuestas realizadas a los trabajadores se advierte que las acciones de recuperación fueron impulsadas por un grupo de trabajadores dentro de la fábrica y que algunos no partici-

paron de ella por no creer en su viabilidad o requerir otro trabajo de manera inmediata. De los socios encuestados, el 82 por ciento afirmó haber participado en las acciones de recuperación; dentro de ese grupo, el 63 por ciento lo hizo desde la primera reunión.

Se trata de un perfil de trabajador que fue perdiendo peso durante los noventa y para quienes la pérdida del trabajo representaba una amenaza a la propia identidad, pues una vez que se pierde tal condición se pasa a la categoría social de desempleado, de la cual es difícil regresar. En los grupos de trabajadores el estado naciente emergió cuando las fuerzas que conformaban la solidaridad social en la fábrica declinaron. Cada nuevo grupo se asemejó a un “mutante social” y su posibilidad de éxito se relacionó con su capacidad de promover un proyecto que les permitió sostener la fuente de trabajo y así garantizar su sostén y el de sus familias. Pasemos ahora a analizar el grupo en estado naciente a partir de uno de los casos emblemáticos.

Antecedentes de la empresa precedente a la Cooperativa de Trabajo analizada

La Cooperativa de Trabajo “Los Constituyentes Ltda.”, que analizaremos, se conformó en diciembre de 2001 luego de un largo proceso en el que los trabajadores sufrieron distintos tipos de incumplimientos de sus contratos por parte de la empresa en la que laboraban, Ignacio F. Wasserman S.A. Antes de analizar cómo se fue conformando el grupo en estado naciente es necesario apuntar algunas de las características básicas de ella.

La empresa inició su actividad en 1957 como centro de servicios metalúrgicos en el barrio porteño de Parque Patricios, que por entonces era una zona industrial por excelencia de la Capital Federal. Durante 1993 trasladó sus instalaciones industriales de Parque Patricios a Villa Martelli, al norte del conurbano bonaerense, municipio de Vicente López, en un predio de 16.500 m² (de los cuales 15.500 m² son cubiertos) en el que actualmente funciona la cooperativa. La nueva sede continuó siendo un centro de servicios metalúrgicos, lo cual constituye un eslabón en la cadena de comercialización de la chapa. La función de los centros es fraccionar longitudinalmente y planchar las bobinas laminadas en caliente y en frío, tal como se reciben de las usinas de modo de conformar lotes con las medidas y en las cantidades requeridas por los clientes, entre los que se encuentran la industria automotriz, fabricantes de electrodomésticos, carpintería y mecánica, entre otros. Asimismo, en la nueva sede, la empresa se diversificó, incorporando la producción de tubos y caños, para lo cual adquirió equipamiento de última generación de origen español e italiano. La capacidad instalada de la fábrica llegó a ser de 8000 toneladas por mes de chapa y 4000 toneladas por mes de tubos y caños, trabajando en dos turnos (siendo su máxima capacidad instalada estimada en 10.000 toneladas más), lo cual la ubicaba entre las primeras firmas en su especialidad. En el momento de mayor producción llegó a tener 200 trabajadores que fueron siendo despedidos poco a poco a partir de la segunda mitad de los noventa cuando la empresa entró en una

crisis que luego la llevó a presentarse en convocatoria de acreedores (una instancia previa a la quiebra) en el año 2000.

Como uno de los determinantes de la crisis, podemos mencionar que en el modelo económico consolidado en los noventa el sector metalúrgico estuvo excluido de los sectores de alta rentabilidad económica⁸. El rubro se vio afectado por la competencia de importaciones provenientes de Asia, abaratas por la rebaja arancelaria y el tipo de cambio subvaluado, en el contexto de un mercado interno cada vez más deprimido que entró en fuerte recesión a partir de 1998. Por otro lado, la privatización de la empresa estatal SOMISA le imposibilitó trabajar con materiales de segunda calidad, que tenían importantes descuentos y mejoraban la rentabilidad operativa de los centros de servicios metalúrgicos. En este escenario el mecanismo de disciplinamiento que el capital se dio para mantener su acumulación fue la flexibilización laboral, que se tradujo en suspensiones –que operan reduciendo el salario y la jornada laboral–, falta de pago de aguinaldos y vacaciones y despidos. Estas medidas siempre fueron justificadas a partir de condicionantes y problemas externos a la propia organización y fueron negociadas con los representantes seccionales de la Unión Obrera Metalúrgica (UOM), que argumentaban era la solución más conveniente para preservar la fuente de trabajo. Como parte del debilitamiento de su capacidad de negociación, los trabajadores aceptaron durante todo ese tiempo la ruptura de sus contratos, lo cual les generaba un “gran dolor en el alma”. Al mismo tiempo, como en un comienzo los trabajadores tenían una relación personal con el empresario, creían en los argumentos esgrimidos por este.

Además de los problemas por los que atravesaba el sector es necesario resaltar el mal manejo empresarial, pues tuvo un peso fundamental en el destino seguido por la compañía. Más que privilegiar una racionalidad económica a fin de conservarla, primó una lógica estrecha que sólo buscó el beneficio personal. Además de la flexibilización laboral mencionada no hubo ajustes en los sueldos gerenciales o en el retiro de los dueños. Estos últimos siguieron manteniendo el mismo estatus de vida, en parte, gracias a la exención impositiva de la que gozaba otra empresa de la misma firma radicada en la provincia de San Luis en el marco de la promoción industrial. Luego de la convocatoria, SIDERAR, del grupo Techint S. A., su principal acreedor, les dio un crédito posconcurso de dos millones de dólares en bobinas de acero y, a partir de enero de 2001, la empresa contó con materia prima para trabajar. Sin embargo, luego de seis meses, aparentemente ya no había materia prima ni dinero para adquirirla, por lo cual el empresario argumentaba que había que despedir más gente y comenzar a trabajar con la materia prima que trajeran los clientes o bien conseguir un “socio capitalista”. Desde ese momento se inició la interacción conflictiva entre los trabajadores y el empresario (y sus hijos), conflicto que demandó la intervención y el posicionamiento del sindicato y el poder judicial, legislativo y ejecutivo. El desarrollo del conflicto estimuló la emergencia de una solidaridad alternativa entre el grupo de trabajadores (Alberoni, 1981) que les permitió reconocer lo que tenían en común (Melucci, 1994) y explorar posibilidades para sostener conjuntamente la fuente de trabajo.

La conformación del grupo en estado naciente que protagoniza la recuperación

Independientemente de su tradición intelectual, la mayoría de los teóricos que abordan problemas ligados a la acción colectiva coinciden en que para que la misma ocurra no es suficiente una situación de injusticia sino que es necesario que exista un conflicto que oponga a los actores que disputan recursos materiales o simbólicos (Melucci, 1999; Tilly, 1978, 1986; Moore, 1999). Al igual que otros protagonistas de los procesos de recuperación, la “violencia simbólica” ejercida por el desempleo estructural llevó a que los trabajadores que luego formaron la cooperativa aceptaran despidos, suspensiones, retrasos, falta de pago y disminución del salario. Cuando el empresario les decía que era necesario “reestructurar la planta” se veían constreñidos a aceptar los despidos. Al negarse a aceptarlos abrieron un conflicto con el empresario que desembocó en un proceso de autogestión obrera. Para analizar las estrategias utilizadas por los trabajadores y el empresario así como sus efectos es necesario considerar, en primer lugar, el tipo de relación que mantuvieron.

Al comenzar, la empresa era muy chica y los obreros tenían contacto fluido y directo y una buena relación con el dueño, quien compartía la sociedad con sus dos hermanos. Al igual que en lo observado en otras empresas y fábricas recuperadas, este tipo de relaciones no estaban exentas de algunos de los rasgos propios de la dominación patrimonialista, definida por Max Weber como un subtipo de dominación tradicional cuyos subtipos varían de acuerdo a la proporción presente entre los rasgos tradicionales y los que sean meramente arbitrarios. Entre los tipos de dominación patrimonial observados a partir de los relatos de los trabajadores sobresale el paternalismo, que implicaba proteger y controlar haciendo las veces de padre-empresario. Por ejemplo, un mecanismo de control hacia la “rebeldía” de los más jóvenes era la “figura del apadrinamiento”, que suponía que un trabajador con antigüedad quedara a cargo del trabajador de menos experiencia y, en caso de que existiera un problema, asumiera los costos del mal desempeño de su apadrinado. Este tipo de mecanismo tenía eficacia pues se contrataba a hijos o familiares de los trabajadores, lo cual estimulaba la idea de una gran familia. Una cosa era rebelarse contra una autoridad establecida formalmente y otra muy distinta “portarse mal” comprometiendo el trabajo del compañero-padrino. Esta forma de dominación también se manifestaba a partir de la figura de los encargados o supervisores, quienes eran los que coaccionaban a los trabajadores para asegurar un cierto ritmo de producción y podían obtener favores personales o mejorar la propia condición en la fábrica.

Cuando la fábrica se mudó a su nueva sede, la relación con el dueño comenzó a ser mediada por otras personas y mecanismos. Dos hijos del director comenzaron a participar de la conducción de la firma manejando dos empresas más que funcionaban en la misma sede. Los relatos de trabajadores de distintos perfiles y calificaciones, así como de algunos ex clientes de la empresa que tenían muchos años en el sector metalúrgico, indican que los mismos no estaban demasiado capacitados para asumir este tipo de tareas. Asimismo, señalan que las funciones de quienes asumían tareas de gerencia eran difusas y que los

habituales y arbitrarios cambios de gerentes resultaban elocuentes de que la organización no tenía un rumbo muy definido. Uno de los hijos del director, licenciado en marketing, promovió el cambio de la figura de encargado o supervisor por la de “líder de sector” de acuerdo al modelo de la norma “ISO 9000” implementada. Aun con los cambios ocurridos en la estructura de la empresa, en los relatos de los trabajadores sobre los despidos sucedidos desde mediados de los años noventa se observa que, en cierta medida, continuaban confiando en la autoridad ejercida por el director.

En ese marco, los delegados sindicales toleraban la ambigüedad del juego en el que se negociaban los despidos. Sin embargo, cuando el director comenzó a anunciar que la empresa no podría seguir trabajando porque no tenía materia prima y que tendría que despedir más trabajadores, pues sólo haría servicios con el material de los clientes, los trabajadores se negaron a seguir jugando el juego en el que se sentían “estúpidos” y “contentos” a la vez y que, por ende, les generaba mucha ambigüedad. Fueron precisamente quienes sentían una gran ambigüedad al negociar los despidos, es decir, los delegados de los obreros de planta, quienes primero decidieron resistir y no aceptar el orden fabril que le proponía el empresario. Francesco Alberoni insiste en que, para poder explicar el carácter súbito y la profundidad de la fractura, así como la fuerza creadora del “estado naciente”, es necesario considerar “el peso esencial [...] del vínculo de las lealtades preexistentes y del consiguiente dramatismo de la decisión” adoptada (Alberoni, 1981: 79). Sólo así es posible dimensionar la fuerza de invención del nuevo estado social. En este caso, la mayoría venía trabajando en la empresa por más de 15 años y había desarrollado una relación cercana con el dueño (aunque en los últimos años la misma se hubiera mediatizado). Por otro lado, el director estaba ligado a las esferas de poder del ex presidente Menem y tenía acceso a un sistema de influencias que le habían otorgado a él y a otros empresarios una serie de favores e inmunidades. Estas influencias –que en la fábrica se traducían en arbitrariedades– hicieron que fuera difícil “separarse del miedo porque él era muy impune, tenía mucho poder e impunidad, por lo que existía la sensación de que siempre se iba a salvar”. Finalmente, el vínculo de años y la figura en la que se “había convertido” el empresario generaban una gran ambigüedad ya que para ellos “él no era así”, sino que se había transformado en un “empresario con un estatus de vida muy alto al que parecía no importarle más su empresa”.

¿Cómo se arriba a acciones que fueron rompiendo con el sistema de dominación predominante en la fábrica durante años? Un aspecto fundamental que estimuló al grupo de trabajadores a no aceptar más el orden imperante y a buscar alternativas fue el descubrimiento de que la ambigüedad que sentían al negociar los despidos se debía al “engaño” del empresario, que siempre les había argumentado que era la única forma de sostener la fuente de trabajo. En sus estudios, Barrington Moore ha mostrado que para que la acción colectiva tenga lugar es necesario que quienes la inician perciban que existe una violación a un acuerdo social (Moore, 1989). Y es justamente esta percepción la que fue instalándose a partir del descubrimiento del “engaño”, junto a un fuerte sentimiento de injusticia que, como lo observó E. P. Thompson al anali-

zar la formación de la clase obrera inglesa, posee una gran fuerza e intensidad (Thompson, 1989).

“Fueron los delegados de los obreros de planta quienes primero decidieron resistir y no aceptar el orden fabril que les proponía el empresario.”

En el conflicto abierto con el empresario se pueden distinguir analíticamente diversos momentos a partir de las estrategias gestadas. Siguiendo la teoría de Pierre Bourdieu, dichas estrategias se definieron relacionamente durante el desenvolvimiento mismo de la acción colectiva (Bourdieu y Wacquant, 1995: 56). En un primer momento –que se extendió desde el mes de agosto a diciembre de 2001– se fue conformando el “grupo en estado naciente” que constituyó la cooperativa Los Constituyentes; luego, en un segundo momento –desde finales de diciembre de 2002 hasta marzo de 2003– los trabajadores pusieron en marcha la producción conviniendo en un mismo espacio con el dueño de la fábrica. En un tercer momento –que llega hasta marzo de 2006, cuando finalizó la investigación en terreno– la cooperativa trabajó autogestivamente en las instalaciones de lo que antes era la empresa privada.

En el primer momento se conformó el grupo de trabajo en estado naciente que gestó la experiencia autogestiva. De acuerdo con Alberoni, este proceso colectivo generó una “modificación de la interacción de los sujetos que de él forman parte, así como de su solidaridad [...] y cada uno de los participantes en el proceso colectivo” puso en “discusión el espacio cultural y social en el que se encontraba antes del proceso colectivo mismo”. Así, quienes participaron de la conformación de la cooperativa tuvieron la conciencia de formar parte de una colectividad que tenía en su exterior algo con lo que estaba ligada, o algo con lo que combatía, un sistema exterior (Alberoni, 1981: 38). Las palabras de uno de los delegados permiten ir extrayendo diferentes consideraciones.

Cuando paramos la fábrica ellos se pusieron como locos y fueron al sindicato. El sindicato vino acá a retarnos porque habíamos parado la fábrica. Nosotros los sacamos carpiendo⁹. ‘Acá qué nos vienen a apretar a nosotros, se van ... nosotros paramos la fábrica y no tenemos por qué avisar’ [...] nosotros estábamos haciendo lo que pensábamos que era conveniente... ellos no tienen injerencia adentro, de la puerta para afuera sí, pero de la puerta hacia adentro decidimos nosotros. Ellos decidieron apoyarnos, obviamente. Entonces vino la comisión interna acá y le pedimos al de SIDERAR que salga, que queríamos que nos dé explicaciones. Le dijimos: ‘mirá, el director nos dice que tiene que despedir porque ustedes le dicen que tienen que reestructurar; nosotros queremos que nos dé explicaciones de por qué le está diciendo eso al director’. Entonces el hombre salió a vernos a nosotros que estábamos afuera [...] y nos dice: ‘yo, muchachos, no le digo nada al director, es mentira de él. Acá este tipo nos debe guita, nosotros tenemos que cobrar de la manera que sea pero nosotros no le ponemos condiciones de cómo manejar la fábrica, eso es problema de él, con nosotros no tienen nada que hablar...’. Lo mandó al frente delante de todos nosotros. Y ahí lo cazamos del cogote. Lo que pasa es que el tipo no quería bajar su estatus de vida, entonces el hilo se cortaba por lo más delgado, despedir a los trabajadores. (Entrevista a ex delegado y miembro del Consejo de Administración, mayo de 2005)

En primer lugar, el conflicto tomó curso cuando, al solicitar explicaciones al representante de SIDERAR, se desenmascaró el accionar del empresario. Hasta

ese momento los despidos eran aceptados como un mal ineludible pues los trabajadores creían en la palabra del dueño de la fábrica. Desde entonces los despidos fueron vistos como un “engaño” lo cual habilitó el no aceptarlos más y negociar otras medidas. Asimismo, también colocaron límites al sindicato que tuvo que terminar apoyando la medida. Con ello empezaron a delimitar un espacio autónomo dentro de la fábrica habilitando un poder-hacer conectado con un saber-hacer: no tienen que “pedir permiso” para poder hacer porque saben qué es conveniente para ellos.

A partir del momento en que el empresario dejó de ser la garantía del mantenimiento de la fuente de trabajo los trabajadores comenzaron a buscar soluciones alternas. En realidad, al comienzo y ante este panorama, la mayoría de ellos estaban “paralizados”, “obnubilados”. Fue el delegado más joven –que cuando entró a la fábrica en 1990 era “el nene”, “el pibe”, “la mascota de todos”– quien se permitió imaginar salidas porque estaba convencido de que había que darle una solución colectiva al problema. Es interesante observar cómo la solidaridad que se renueva durante la acción se teje intergeneracionalmente. La mayoría de los trabajadores tenía mucha antigüedad en la fábrica, por lo cual era prácticamente imposible que encontrarán otro trabajo. Ante este panorama el delegado más joven –que pensaba que sí podría tener más posibilidades– fue quien sintió la necesidad imperiosa de actuar porque se solidarizó con los trabajadores de la generación anterior, entre quienes nombra a su padre, a su ex padrino de trabajo y a un señor que falleció durante la lucha. Este joven delegado no menciona a su otro “padre”, el histórico delegado de la fábrica que le fue enseñando las tareas sindicales. Probablemente porque ambos se constituyeron en los líderes del grupo en estado naciente y a él lo ve “aguerrido”, que “da la pelea”, aunque, como veremos más adelante, al principio tampoco el delegado histórico de la fábrica creía en la posibilidad de la cooperativa, de manera que fue quien representaba a la generación más joven el encargado de buscar una alternativa. En el mes de octubre el joven delegado vio una nota periodística que salió en un diario nacional sobre las “nuevas empresas reconvertidas” –en ese momento aún no se había generalizado la noción de “recuperadas”– donde se presentaban las experiencias de la metalúrgica IMPA, el Frigorífico Yaguané y la metalúrgica Unión y Fuerza, las cuales se originaron en procesos disímiles. En la nota aparecían los nombres de los referentes que habían apoyado las experiencias: Luis Sancha, del Instituto Nacional de Economía Social (INAES) y el abogado Luis Caro, que había conseguido la primera ley de expropiación de la provincia de Buenos Aires con el caso de Unión y Fuerza.

Ahí consigo el teléfono de Luis y el de Sancha. Es una idea mía, alocada, yo digo: ‘por ahí nosotros podemos hacer eso’, pero nuestra situación no tenía nada que ver con estas fábricas. Nuestra empresa estaba en concurso, estábamos en situación de baja de producción, entonces como nosotros no aceptamos los despidos se firma una suspensión durante tres meses de tres días. [...] Viene José Sancha y nos dice que no era viable, que no teníamos la característica como para hacer una fábrica reconvertida, que lo nuestro era una lucha gremial. Que lo de la fábrica reconvertida se daba después de la quiebra y el abandono de los dueños, esto nos desmoralizó mucho. [...] Entonces ahí contacto con Luis y viene. Lo hago entrar a escondidas... Tres menos diez llega Luis y hacemos la reunión en el fondo, con los compañeros de planta, aún no habíamos comenzado a hablar con

los de administración. Primero nos reunimos con él, le comento las cosas, y él me dice, sí, hay una solución, tenemos que hacer una cooperativa y alquilar la fábrica. [...] ‘Estás loco, este tipo está loco’ dijo (el histórico delegado), él al principio no creía nada. Bueno, Luis siguió insistiendo y nos reunimos con los compañeros, hicimos una asamblea, tres menos diez. A las tres de la tarde Luis siguió hablando sobre las posibilidades que teníamos... no quedó nadie. Nadie creía. (Entrevista a ex delegado y miembro del Consejo de Administración, mayo de 2005)

Por entonces, el fenómeno de las fábricas era sumamente incipiente. Los pocos casos existentes no estaban conectados entre sí. Como lo afirmaba José Sancha del INAES, la situación de los trabajadores de la empresa era compleja porque no había abandono de la fábrica por parte del empresario ni tampoco había quiebra, por lo cual, según lo conocido hasta el momento, se calificaba dicha situación como un conflicto gremial en el que se había pactado una suspensión de tres días durante tres meses ya que los trabajadores no habían aceptado nuevos despidos. Sin embargo, tratándolo como conflicto gremial el sindicato no encontraba soluciones pues el dueño, que estaba en concurso preventivo, ofrecía trabajar procesando 1500 kilos de chapa de los clientes. En consecuencia debía despedir a la mitad de obreros porque con ese tonelaje la empresa no soportaba la estructura que tenía. En ese marco se insertó el planteo de Luis Caro de formar una cooperativa para alquilar la fábrica mediante un acuerdo con el dueño y así poder continuar con la producción. Como se señalaba en la cita, dicha propuesta originó una gran incredulidad entre los trabajadores que no conocían a Caro. Incluso, como la desconfianza hacia el dueño crecía día a día, llegaron a pensar que se trataba de una “argucia” más del empresario. Sin embargo, la necesidad de encontrar una salida en un horizonte en el que sólo se vislumbraba ser “cartonero” fue estimulando la concreción de dicha propuesta.

En este camino de convencimiento fue fundamental el papel de Luis Caro y de los cuatro delegados sindicales. Luis Caro no sólo tuvo el papel de proponer la idea sino de apoyarla persuasivamente y sostener al principal impulsor grupal de una alternativa. En un comienzo fueron los trabajadores de planta quienes comenzaron las reuniones para “recuperar” la fábrica. Ellos compartieron por muchos años el trabajo, socializaron en otros espacios ajenos a la fábrica y tuvieron como práctica frecuente la realización de asambleas para discutir las cuestiones gremiales. Si bien el sindicato como institución no propició la recuperación, fue fundamental el papel que tuvieron los delegados de base que se constituyeron en líderes de la experiencia y coadyuvaron a la cohesión grupal mediando entre distintas posiciones y percepciones de la realidad. Poco a poco, mediante estos delegados, los trabajadores de planta comenzaron a dialogar con el gerente de logística y otros empleados administrativos, a fin de obtener e intercambiar información sobre el movimiento de la fábrica. Dicha comunicación no era tan fácil. Los trabajadores de planta y los administrativos tenían y continúan teniendo diferencias fundamentales: los primeros formados en la “cultura obrera” y predominantemente del interior del país; los otros de Buenos Aires con educación secundaria y algunos universitaria, sin experiencia sindical. Si bien sus experiencias previas eran sumamente diferentes, entre ambos grupos se constituyó una homogeneidad al advertir que no podían confiar más en el dueño. Cuando peligró la fuente de trabajo en un horizonte de exclusión

social todos se asemejaron. En ese momento, se produjo otra de las precondiciones para la acción colectiva que ha documentado Barrington Moore: el trastocamiento de la solidaridad entre quienes colaboraban con el adversario.

Pasamos por un momento de crisis muy grande en la cual mucha gente tuvo que salir a cartonear, cualquier cosa, para llevar unos pesos a la casa. Gracias a dios no fue mi caso, pero el hecho de haber pasado juntos un momento muy malo nos hizo unirnos más y esas diferencias que había –que hoy siguen estando– en muchos casos se dejaron de lado. (Entrevista al contador de la cooperativa Los Constituyentes, junio de 2005)

A partir de estas vivencias los miembros de la futura cooperativa se pudieron reconocer y establecieron entre ellos otro tipo de interacciones y solidaridades, poniendo en cuestión el espacio cultural y social en el que se encontraban antes de este proceso colectivo que los dividía y fragmentaba.

En este primer momento el enfrentamiento con el director se fue intensificando. Luego de no aceptar nuevos despidos los trabajadores fueron al Juzgado en lo Civil y Comercial para saber de la situación del concurso preventivo que cerraba el 11 de diciembre. Ahí se enteraron de que el empresario estaba solicitando permiso para ausentarse del país, por lo que pidieron hablar con el juez que atendía en la causa. Desconociendo la terminología jurídica y sin “saber nada de eso” argumentaron que no creían conveniente que el empresario saliera del país ya que les estaba debiendo aproximadamente cinco meses de sueldos, aguinaldos y vacaciones y no consideraban justo que él hiciera “un gasto de esa magnitud” dejando a los trabajadores “en la nada”. El juez prohibió al empresario la salida del país, lo cual intensificó el conflicto y abrió la posibilidad del acuerdo posterior. Los trabajadores comenzaron a plantearle al director la propuesta de alquilar la fábrica recibiendo respuestas socarronas e irónicas. El empresario se mostraba incrédulo de que ellos pudieran hacer lo que él mismo no había logrado. Al mismo tiempo, los obreros hablaban con el juez para “sensibilizarlo” de la situación y llevaban a la mesa de negociación con el empresario a los representantes de la UOM para que los apoyaran. La resolución del conflicto en este primer momento supuso que los trabajadores alquilaran el lugar y las herramientas por un año a cambio de un pago mensual y de la suspensión de sus derechos laborales al tiempo que el dueño tenía el derecho de ocupar sus antiguas oficinas. Esto permitía al director suspender el concurso de acreedores por un año y no tener que hacerle frente de manera inmediata. La reforma a la Ley de Quiebras efectuada en 2002 contempla esta posibilidad para los casos en los que está declarada la quiebra pero no para la instancia previa de convocatoria de acreedores. En palabras del juez:

En un concurso preventivo de la empresa, un grupo de obreros se acerca para propugnarme la formación de una cooperativa. Conceptualmente esto estaba previsto para la quiebra, pero acá era una empresa de tercera generación que realmente estaba en cesación de pagos al borde de la quiebra. Había un clamor humano más que nada, la gente venía a llorar que no tenía plata y todo eso. Entonces surge la idea de la formación de la cooperativa, y yo les doy el apoyo jurídico. Y tuve la suerte de que tanto el empresario como la sindicatura me apoyaron. Entonces se implementa una cooperativa que se llama Los Constituyentes. O sea que el cesante de pagos salvó al pudiente, y el pudiente no pudo salvar la empresa. Esta es más o menos la metáfora que queda ¿no? [...] A situación atípica, solución atípica. Quizás pueda chocar más esto en el caso del concurso preventivo,

donde el concursado no ha perdido su legitimación y no está desapoderado, quizás choque. Pero en términos de resultados, la cuestión marcha. (Entrevista al Juez Nacional en lo Civil y Comercial del Juzgado N° 7, Secretaría N° 13, junio de 2005)

En el marco de una crisis generalizada se dio, como lo afirma el juez, una solución jurídica atípica. El 20 de diciembre de 2001, 62 socios conformaron la cooperativa Los Constituyentes Ltda. Mientras firmaban el acuerdo con el dueño, garantizado por el juez, escuchaban el sonido de las cacerolas que terminaron desalojando al ex presidente De la Rúa. Sus protagonistas, que no sabían muy bien qué era una cooperativa “más allá de haber escuchado alguna vez de Sancor o de la banca cooperativa”, experimentaban una de las propiedades distintivas del estado naciente, la “experiencia de liberación” y la sensación de ruptura con un tiempo anterior seguida de un nuevo comienzo.

Firmamos un contrato de alquiler el 20 de diciembre cuando en ese tiempo caía el gobierno de De la Rúa y se estaban matando en Plaza de Mayo. Nosotros estábamos a unas seis cuadras, ahí, firmando un contrato de alquiler que nos hacía cargo de la fábrica. [...] Como que se terminaba algo y empezaba otra cosa. [...] La verdad, teníamos mucho miedo de lo que nos iba a pasar pero estábamos muy contentos porque, a la vez, era una experiencia que sabíamos que era solamente de nosotros, porque ni el director ni cualquier varón estarían para marcarnos el paso. Nosotros mismos nos teníamos que defender. (Entrevista a ex delegado de planta y presidente de la cooperativa, junio de 2005)

Las palabras del entonces presidente de la cooperativa Los Constituyentes ilustran claramente lo que teoriza Alberoni: lo que “se libera en el estado naciente aparece como algo que es superior a lo que oprime” pues “la liberación es esencialmente expresión, manifestación y realización de algo, plenitud de vida”. Por eso, pese a sentir “mucho miedo”, prevalece la alegría y es posible sintonizar con lo que experimentaban otros grupos en Argentina: “terminaba algo y empezaba otra cosa”. En palabras de Alberoni, se abre “un nuevo comienzo en el que ya no predomina la falsedad, sino la verdad” (Alberoni, 1981: 98) y en el que prevalece un fundamento distinto en los valores.

A partir de la formación de la cooperativa y hasta que sus socios “desalojan” al empresario se puede ubicar un segundo momento en la dinámica del conflicto en el que los trabajadores centraron sus estrategias en poner en condiciones las maquinarias para producir y en entablar relaciones para reinsertar la fábrica en el mercado como un centro de servicios metalúrgicos. Durante este período tuvieron que convivir en un mismo espacio con el dueño, que continuaba haciendo negocios en las oficinas del último piso de la fábrica. Este período fue sumamente difícil ya que no sucedió, como en otros casos de recuperación, que “hubo que luchar para afuera estableciendo alianzas y solidaridades con vecinos y otros sectores, sino que la lucha fue para adentro”, una lucha sigilosa, “táctica” y las estrategias legales jugaron y continúan teniendo un lugar fundamental. Como plan “alternativo”, los trabajadores pusieron en marcha una estrategia legal silenciosa. Comenzaron a solicitar a los legisladores de la provincia de Buenos Aires una ley que expropiara la empresa. Dado el contexto general y el apoyo de un senador de la UOM (Unión Obrera Metalúrgica), obtener dicha ley no fue tan difícil. El proyecto estuvo listo en agosto de 2002, pero los traba-

jadores solicitaron detenerlo ya que contemplaban esa solución como último recurso. Pese al enfrentamiento que habían tenido con el empresario antes de acordar el alquiler y a la desconfianza que sentían, el tipo de dominación experimentado durante años continuaba operando en el grupo de trabajo. Mientras los trabajadores pensaban en esto, se enteraron de que el dueño tenía intenciones de vender la fábrica e incluir a la cooperativa para que trabajara en forma exclusiva para la nueva empresa, lo cual representaba un “fraude laboral” de los que se perpetraron muchos durante los noventa. Esto terminó por cristalizar la sensación de injusticia y agudizó la percepción de que el empresario estaba violando un acuerdo con “maniobras” ilegítimas. Asimismo, las experiencias compartidas les impedían tolerar dicha situación porque como colectivo habían ido forjando otro proyecto. Luego de hablar con el juez los trabajadores impulsaron nuevamente la expropiación que salió en quince días. Mediante dicha ley la legislatura bonaerense declaró de “utilidad pública y sujetos a expropiación el inmueble y las maquinarias de Ignacio F. Wasserman S. A.” y se las “adjudicó en propiedad a título oneroso por venta directa a la cooperativa Los Constituyentes”. Así, las sigilosas tácticas devinieron en un enfrentamiento abierto y los trabajadores “le pidieron” al dueño que se retirara de la fábrica.

Finalmente, desde que se dió el “desalojo al revés” en marzo de 2003 hasta marzo de 2006, en que finalizó esta investigación, se puede ubicar un tercer momento en la dinámica del conflicto. Luego de que los trabajadores desalojaron al empresario, este comenzó una intensa lucha legal. En primer lugar denunció penalmente a los trabajadores acusándolos del delito de “usurpación” y los despidió argumentando “abandono de tareas”. Luego, asesorado por un famoso constitucionalista, presentó en la Corte Suprema de Justicia la inconstitucionalidad de la ley de expropiación, medida de la cual desistió al ver que no se lograría alcanzar. Finalmente, como otros propietarios, encontró una salida legal planteando un “juicio de expropiación inversa” en el que reclama a la provincia de Buenos Aires que le pague lo que ha expropiado. Este reclamo aún permanece sin respuesta. Mientras tanto, los trabajadores afianzaron la relación con el proveedor monopólico e incrementaron el número de clientes. Luego de cuatro años de funcionamiento, la cooperativa alcanzó a tener aproximadamente 100 clientes con una producción mensual de unas 7.000 toneladas, es decir, aproximadamente el 63 por ciento de la capacidad productiva instalada de la fábrica. Si al comienzo los retiros eran sumamente exiguos, a mediados de 2005 los asociados alcanzaron un retiro de 1350 pesos (unos 450 dólares), es decir, un ingreso que representaba algo más de dos salarios mínimos.

Desde que se inició el conflicto, el grupo de trabajadores que conformó la cooperativa atravesó momentos sumamente difíciles. La fuerte experiencia compartida los asemejó y los ubicó en un plano de igualdad que disolvió –al menos por un tiempo– las diferenciaciones precedentes, estimulando la incorporación de nuevos criterios para distribuir ingresos, tomar decisiones y adquirir nuevos saberes. También modificó su forma de sentir juntos, de creer, de percibir, es decir, también actuó sobre los afectos. La solidaridad que experimentaron colectivamente transformó el pánico ante la amenaza del desempleo en posibilidad no sólo para ellos sino también para un creciente grupo de trabajadores que habían sido despedidos

y se habían transformado en “cartoneros” (recolectores de residuos reciclables). El grupo en estado naciente reincorporó a los ex compañeros, que fueron contratados con la futura posibilidad de ser incluidos como socios en la cooperativa. Como lo afirmó su presidente: “acá no recuperamos fábricas sino que recuperamos trabajadores”. A principios de 2006 la cooperativa había incorporado a 17 de los trabajadores despedidos. Como en otros casos, la asamblea decidió que no debían ganar lo mismo por no haber participado del “proceso de lucha”, aunque también se resolvió pagarles sólo un 25 por ciento menos de lo que ganan los socios.

La propagación de núcleos en estado naciente

Los trabajadores de la cooperativa se habían mostrado reticentes e incrédulos ante la idea de alquilar la planta y conformar una cooperativa de trabajo. La propuesta que les efectuó Luis Caro les resultó irrisoria en un primer momento, imposible de ser llevada a cabo. Poco a poco empezaron a confiar. ¿Qué les hizo creer en la posibilidad de tener una salida con la cooperativa?

Entonces Luis nos invita a conocer Unión y Fuerza y vamos a conocer nosotros mismos, con nuestros propios ojos, qué es lo que él nos está contando. Fuimos alrededor de 30, 35 compañeros. Cuando llegamos entramos a la fábrica y cada uno de nosotros se fue dispersando, cada uno hablaba con distintos compañeros. Luego tuvimos una reunión y ellos nos dieron aliento de que esto se podía hacer, fue muy bueno. Entonces volvimos y lo hablamos entre nosotros y nos dimos cuenta de que los mismos miedos que teníamos nosotros, ellos los habían tenido. Todo lo que nos contaban, las vivencias, eran las mismas vivencias que las de nosotros y nos dimos cuenta que ellos pudieron hacerlo, estaban laburando¹⁰, era visible que estaban laburando y que estaban bien. Entonces eso nos dio la fuerza, la fuerza para poder hacerlo. (Entrevista a ex delegado y miembro del Consejo de Administración, mayo de 2005)

En la cita precedente se advierte que fue la comunicación con personas que habían tenido una experiencia similar lo que hizo que los trabajadores pudieran apropiarse de la idea de formar la cooperativa. Si bien la idea aportada por Luis Caro fue nodal, fue el diálogo informal y espontáneo con trabajadores que habían tenido éxito en el sostenimiento de su fuente de trabajo lo que les permitió afrontar sus miedos y les otorgó confianza para emprender nuevas acciones y prácticas. Eso fue posible por el reconocimiento que se dio entre trabajadores que compartían vivencias y estructuras de experiencia. Esta concepción de la propagación de la recuperación supone que, más allá de la importancia que tuvieron los promotores externos que fueron surgiendo, los trabajadores constituyeron redes y subjetividades que fueron decisivas para la acción.

En la primera etapa de surgimiento y formación de las cooperativas, los trabajadores tuvieron que enfrentar sus propios miedos, que se concentraron en el alto grado de incertidumbre que conllevaban las acciones emprendidas. Como observaba el trabajador en el relato con el que iniciamos este apartado, el reconocerse en otros que tenían temores similares y estaban pudiendo enfrentarlos y trabajar contribuyó a que los propios miedos se pudieran colocar entre paréntesis y fue animando a diferentes grupos a enfrentar una serie de padecimientos.

Como los trabajadores buscaron salvaguardar la fuente de trabajo, sus estrategias de lucha convergieron en la defensa de la fábrica y de sus maquinarias

que, de acuerdo a los niveles de conflictividad, adoptaron distintas formas. En algunos casos pudieron negociar con los antiguos dueños el alquiler judicial de la planta y/o de las maquinarias¹¹, lo cual, como observamos con el ejemplo de la cooperativa Los Constituyentes, sobre todo implicó que los trabajadores tuvieran que ir desarrollando una silenciosa pelea de tácticas y estrategias judiciales. En otros casos los trabajadores buscaron presionar a las autoridades y evitar que los empresarios se llevaran las maquinarias y materias primas que quedaban, estableciendo un campamento en las inmediaciones de la fábrica¹² u ocupando la misma¹³, con lo cual en ocasiones tuvieron que enfrentarse con las fuerzas policiales que los fueron a desalojar.

“El apoyo y solidaridad en los momentos de lucha fueron propagando las recuperaciones y reforzaron los nexos entre las fábricas cuyos trabajadores se siguieron reconociendo en esos momentos.”

En Lavalán se dio un proceso sin quiebre de la empresa. Ahí lavan y peinan lanas. Hay una película, ‘La Patagonia Rebelde’, que hace todo un estudio de cómo eran las organizaciones obreras en el siglo pasado y cuenta que hubo una masacre muy grande en el sur. A mí Lavalán siempre me ha rememorado eso. Lavalán sufrió la posibilidad de desalojo por parte de muchos policías. Alrededor de 250 policías fueron a querer desalojarlos y toda la comunidad y los demás trabajadores de otras fábricas cerraron las salidas y estuvieron todo el día e impidieron que se vayan los camiones y a las 9 de la noche, con la intervención del intendente del lugar, logramos recuperar la fábrica y hoy están produciendo y están a punto de hacer la primera exportación a India de lana procesada. (Entrevista al presidente del MNFR, marzo de 2005)

Como se puede ver en la cita, en el caso del lavadero de lana ubicado en el municipio de Avellaneda, la policía fue a desalojar a los trabajadores que primero habían armado una tienda de campaña frente a la fábrica ante las cadenas y candados que les impedían entrar y luego, apoyados por otras fábricas y vecinos, lograron ingresar a la planta a mediados del año 2002. Pese a que ya habían obtenido la ley de expropiación, un juez dio la orden de allanamiento ante la denuncia del empresario que buscaba recuperar la materia prima y la policía intentó desalojar. El desalojo fue resistido por los trabajadores de otras fábricas, por los vecinos, por grupos piqueteros y las familias de los trabajadores que organizaron barricadas frente a la policía en un momento en el que la represión ya había hecho que el entonces presidente Eduardo Duhalde decidiera el llamado a elecciones luego de la masacre del puente Avellaneda, donde perdieron la vida los jóvenes militantes Maximiliano Kosteki y Darío Santillán. Así, los trabajadores lograron salvaguardar la lana con el aval de la intendencia de Avellaneda y, al poner la fábrica en marcha, realizaron las primeras exportaciones a la India.

De la cita anterior también se deriva que el apoyo y solidaridad en los momentos de lucha fueron propagando las recuperaciones y reforzaron los nexos entre las fábricas cuyos trabajadores se siguieron reconociendo. Asimismo, las fábricas ya recuperadas y otros colectivos como los piqueteros y vecinos fueron factores fundamentales para que la recuperación tuviera éxito.

Como sucedió en el caso analizado en profundidad, el nuevo comienzo recayó en un tejido de relaciones ya constituidas que fue alterando las solidaridades previas. Las duras condiciones compartidas –entre las cuales los trabajadores encuestados mencionaron sobre todo hambre, enfrentamiento con la policía, gestión de complejos trámites legales y presencia en una carpa para evitar el vaciamiento de la empresa– fueron reforzando las redes internas de cada grupo y contribuyeron a que la experiencia se diseminara. En este sentido, más allá de la determinante estructural, destaca el hecho de que el interés por participar en la lucha se definió durante el desenvolvimiento y la organización de la acción colectiva misma, lo cual también fue haciendo mutar las percepciones de costos y beneficios.

El reconocimiento entre cada grupo en estado naciente contribuyó a que la recuperación se propagara y se fueran conformando colectivos que exploraban los límites de lo posible buscando maximizar la solidaridad y la cooperación dentro de cada grupo de trabajo y entre distintos grupos.

Tuvimos mucho apoyo, no sólo del barrio sino de gente de afuera, nada que ver con el barrio, en ese tiempo del 2001 cuando se fue De la Rúa y se formaron esas asambleas barriales. Bueno, acá a cuatro cuadras se reunían los vecinos en la esquina. Vinieron, nos apoyaron, nos traían a veces plata, a veces para comer, nos prestaron un televisor para que veamos acá. Un vecino, de la imprenta de acá al lado, nos prestaba la luz, tiraba un cable, desde la imprenta acá al lado hasta la puerta de la fábrica. Por un rato teníamos para ver televisión. Esa la aportó en la asamblea barrial. No siempre estábamos esperando que te trajeran algo, sino que venían, te daban palabras de aliento, de apoyo, sigan así, muy bien, nos parece muy bien lo que están haciendo y eso levanta mucho. Después teníamos gente que pasaba a trabajar o por la vereda y algo de plata nos daban, dentro de todo lo que podían, algo de plata nos daban para comer. Después acá a dos cuadras tenés la arrocera Gallo, a veces se acercaban los compañeros y traían arroz. Después lo que no me voy a olvidar nunca, es un señor mayor que vive en Monte Chingolo, hacía reparto de panadería, facturas, y siempre pasaba todos los días acá, a las 4 de la mañana, siempre venía con un paquetito con pan y facturas. El hombre es un laburante, lo hacía de onda, eso sí, tuvimos muy buen apoyo de la gente. (Entrevista al tesorero de la Cooperativa Vieytes, mayo de 2005)

En las palabras de este trabajador de la Cooperativa Vieytes, situada en el barrio de Barracas en la Ciudad de Buenos Aires, se expresa la solidaridad que despertaban estas experiencias en un contexto en el que diversos grupos en estado naciente, como las asambleas barriales, también exploran los límites de lo posible y se solidarizaban con los trabajadores proporcionándoles lo que podían. La fuerza de estos apoyos, fundamentales para poder superar duras condiciones como el hambre, ayudaba a reafirmar la lucha, ya que “las palabras de apoyo levantan mucho”. En este sentido, aun si las distintas expresiones emergentes de las jornadas de diciembre de 2001 no se articularon en una fuerza contrahegemónica, sí se encontraron en estas experiencias y contribuyeron al éxito de las recuperaciones. El plano de igualdad que experimentaron muchos de los que se encontraban en este estado hizo que las diferenciaciones se esfumaran y sus miembros no sólo pusieran en común sus experiencias sino también los recursos de los que disponían, aunque fueran escasos, como los del señor de Monte Chingolo.

En los relatos de los trabajadores aparecen distintas características del estado naciente descrito por Alberoni, entre ellas, la historización de pasado y

presente que proyecta futuro. En sus palabras hay un tiempo anterior a la crisis de las empresas en el que ellos tenían salarios dignos, se sentían orgullosos del trabajo que realizaban e incluso muchos mantenían una buena relación con el empresario; luego viene el momento de la crisis en el que empiezan las suspensiones, la falta de pago de salarios, aguinaldo, vacaciones y se dejan de realizar los aportes a las obras sociales y, finalmente, está el momento en que empieza a surgir la idea de armar una cooperativa y seguir ellos con la fábrica. Si bien este último período aparece lleno de dudas, miedos e incertidumbre, se destacan los lazos que se lograron y la posibilidad de haber llevado a cabo todos juntos un emprendimiento que les permitió enfrenar los propios fantasmas y trabajar hoy de otra manera.

A mí la lucha me ayudó a mi estado de salud. Porque yo cuando Guelco quiebra, antes de que quiebre, tuve muchos problemas y me agarró una depresión. Tuve un tratamiento psiquiátrico, psicológico, y cuando empecé, yo estaba con parte de enfermo, cuando empezó todo el problema, no el problema sino el final del problema, yo estaba con parte de enfermo y después vi a mis compañeros que se manifestaban afuera, bueno, cuando se manifestaban afuera yo me acercaba y qué sé yo, como que el espíritu de la lucha, con tal de conseguir lo que nos sacaron, perdimos las cajas, perdimos todos, todavía no habíamos perdido el trabajo, estaban reclamando la caja, los tickets, los pagos a términos. Yo lo veía positivo, fue mucho, hacer escrache, toda una lucha. Pero a mí me ayudó mucho a mi estado de salud, así que lo veo positivo. La lucha se me metió en la sangre. Me gusta la lucha, me gusta. [...] Estuve con un tipo del movimiento piquetero y todo eso empezó a partir de la lucha de Guelco, estuve acá en Barracas y trabajando, trabajando, llegué a ser delegado del barrio y de acá del movimiento y conseguí muchas cosas para el barrio y para la gente, como que la lucha se me metió en la sangre. Ahora no hago mucho últimamente porque no tengo tiempo. Si no lo estaría haciendo. No lo sigo haciendo porque me demanda mucho tiempo a mí acá el trabajo. (Entrevista al tesorero de la Cooperativa Vieytes, mayo de 2005)

La cita es contundente de que la lucha tuvo profundas implicancias subjetivas: actuar en el estado naciente es también modificar la forma de sentir juntos, de crear, de percibir, es decir, es también actuar sobre los afectos pues “todo proceso de estado naciente es, al mismo tiempo, un proceso de pensamiento y un proceso emotivo. Se refiere a los objetos, al sí mismo y a las relaciones” (Alberoni, 1981: 100). De allí que este trabajador ya no sea el mismo porque la “lucha se le metió en la sangre” y le permitió ahuyentar la tristeza de sentir que no podía darse una respuesta. Asimismo, la lucha lo conectó con otros colectivos y lo impulsó a desenvolver otras peleas con las que consiguió otras conquistas. Si bien no todos los trabajadores han conectado con lo que conectó éste, en general se observan pequeños cambios que llevan a sus protagonistas a ver las experiencias sociales y políticas de otra manera y, sobre todo, a significarse desde otra perspectiva frente a ellas. Sin embargo, como también se observa en el extracto anterior, para participar es necesario tener tiempo, lo cual es un bien escaso en los procesos autogestivos puestos en marcha por los trabajadores, que suponen una serie de responsabilidades nuevas que no sólo refieren al trabajo en la fábrica sino a efectuar una sucesión de trámites que les confieran un marco jurídico para trabajar.

Un rasgo de la información analizada que ha sobresalido es la importancia que tuvo la dimensión territorial en la propagación de los núcleos en estado naciente. Luego de que los trabajadores de la cooperativa Los Constituyentes

visitaran Unión y Fuerza, ellos mismos se convirtieron en una referencia en el norte del conurbano bonaerense. En las entrevistas realizadas, seis cooperativas de la zona refirieron a Los Constituyentes como un “ejemplo” en los momentos en que estaban buscando soluciones ante la quiebra o abandono del empresario. La etapa más dinámica del fenómeno se dio durante el año 2002. Cuando se gestó aquella cooperativa las experiencias aún estaban relativamente aisladas y desarticuladas. Por entonces, conformar una cooperativa para autogestionar la producción cuando una empresa estaba en crisis no era una solución conocida ni sencilla. Cada fábrica recuperada fue siendo correa de transmisión de una experiencia que acumuló y sedimentó rasgos propios. El sobrellevar un sin fin de adversidades con la decisión de resistir en forma conjunta fundó la identidad grupal de los futuros socios de la cooperativa. De esta manera se fueron gestando liderazgos y aprendizajes de nuevas tareas administrativas, productivas y políticas que consolidaron las organizaciones que las articularon y les proporcionaron apoyo económico, jurídico y político para autogestionar las unidades productivas.

La confluencia de núcleos en estado naciente

Tanto la fábrica de Avellaneda que obtuvo la primera ley de expropiación de la provincia de Buenos Aires, como la cooperativa Los Constituyentes y las fábricas de la zona norte aledañas a ella, terminaron confluyendo en el Movimiento Nacional de Fábricas Recuperadas por sus Trabajadores (MNFRT) que a comienzo de 2003 se constituyó en una Organización No Gubernamental. Hacia principios de 2006 reunía unas 56 cooperativas, de las cuales el 87 por ciento se localizaba en la provincia y la ciudad de Buenos Aires. El porcentaje restante se encontraba disperso en otras provincias del país. Las ramas más representativas eran la metalúrgica y la alimenticia. En el 50 por ciento de las unidades visitadas trabajaban 16 socios¹⁴. Estas fábricas –que en su mayoría (31) adhirieron al MNFRT entre los años 2002-2003– comparten y promueven estrategias económicas, jurídicas y político-institucionales.

El MNFRT surgió y luego se escindió del Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas (MNER), que se había gestado a finales del año 2001 en una reunión realizada en la metalúrgica IMPA, una de las primeras cooperativas recuperadas de la Ciudad de Buenos Aires. De dicha reunión participaron grupos que habían conformado en el año 1999 el Movimiento Popular de Economía Social (MOPES), en el cual se incluían fábricas recuperadas como IMPA, el frigorífico Yaguané y la Cooperativa Campichuelo, así como cooperativas eléctricas y de vivienda de autoconstrucción (como la Mutual de Vivienda de Quilmes) y la Federación de Cooperativas de Trabajo de la Provincia de Buenos Aires (FECOOTRA) que, conformada en 1988, nucleaba a trabajadores con trayectoria sindical que crearon cooperativas de trabajo durante los años ochenta para enfrentar el desempleo y por sentirse cercanos a los principios del movimiento cooperativo. También asistieron representantes de las experiencias de recuperación que se estaban dando en la ciudad de Rosario, provincia de Santa Fe, como las cooperativas Mil Hojas, Herramientas Unión y Cooptravi. A partir de este en-

cuentro se decidió conformar un movimiento que no sólo contribuyera a consolidar las cooperativas sino que también pudiera participar “de la lucha sindical y la discusión política dentro de la clase trabajadora”. La FECOOTRA, surgida en los años ochenta, defendió la importancia de una federación de cooperativas de trabajo y no quiso participar de la nueva organización, pero su entonces abogado, Luis Caro, se integró al mismo y quedó como su representante en la provincia de Buenos Aires. Como abogado de FECOOTRA, Caro consiguió la primera ley de expropiación de la provincia de Buenos Aires. En las entrevistas y charlas informales, este abogado de 45 años destacó su militancia social ligada al territorio en la localidad de Avellaneda, tanto en la Pastoral Social de la Iglesia Católica como en la lucha por la tierra¹⁵ y en las filas del Partido Justicialista (PJ). El otro referente del MNER, su representante en la Ciudad de Buenos Aires, fue Eduardo Murúa, quien venía de militar en la agrupación Montoneros¹⁶, había participado de la lucha político-sindical de la UOM, seccional Quilmes¹⁷, y apoyó el proceso de recuperación de IMPA. Finalmente, José Abelli, quien también venía de participar en Montoneros y había propiciado y acompañado distintos procesos en la provincia de Santa Fe, quedó como el representante del movimiento en el interior del país.

Los líderes, grupos y organizaciones que constituyeron el MNER provenían de tradiciones y posicionamientos político-ideológicos disímiles. Sin embargo, se encontraron y gestaron un espacio que sistematizó y nombró un conjunto de prácticas con el vocablo “recuperación”¹⁸. Nuevamente siguiendo a Alberoni, el “reconocimiento” no se produjo tanto “sobre la ideología sino sobre el estado del interlocutor” (Alberoni, 1981: 192). Quienes confluyeron en este espacio se reconocieron porque vivían un tipo de experiencia cualitativamente diferente a la de otros y gestaron una solidaridad alternativa que permitió, sobre todo entre los años 2001-2002, el encuentro entre fábricas y empresas recuperadas, asambleas barriales y organizaciones de desocupados. Luego, las diferencias ideológicas y las prácticas políticas de los líderes adquirieron peso y quienes se habían reconocido como pares se distanciaron y construyeron su identidad y propuestas de manera diferencial. Por su importancia y gravitación en el fenómeno, las dos organizaciones que resultaron de la división, el MNER y el MNFRT, han sido las que principalmente disputaron la forma que asumió la institución productiva “fábrica recuperada” en el campo del trabajo (Gracia, 2008)¹⁹. Asimismo, dicha escisión marcó un punto de inflexión: al tiempo que debilitó la causa de la recuperación, contribuyó a focalizar e institucionalizar la lucha. Con la nueva división del MNER en 2005, el MNFRT terminó constituyéndose en el actor más articulado.

La visibilidad pública de Luis Caro, su habilidad profesional y su carisma han sido fundamentales para explicar las estrategias formuladas por los trabajadores nucleados en el MNFRT. Sus acciones se articularon en torno a una fuerte estrategia jurídica centrada en el “derecho al trabajo” y una resignificación de la lucha que enfatizó los aspectos de preservación de la fuente de trabajo y buscó borrar sus huellas políticas y los nexos con grupos más “ideologizados”.

La solidaridad e identidad del MNFRT se construyó en torno al fortalecimiento de los lazos entre las fábricas. El modo de acción conjunto de las cooperativas

se puede caracterizar por distintos tipos de ayuda, entre las que se destacaron las visitas de los trabajadores que ya recuperaron su fábrica a quienes están atravesando dicho proceso (ya sea para transmitir la experiencia, apoyar en caso de amenaza de desalojo, brindar asistencia técnica y/o prestar/donar dinero). El denominador común de dichas intervenciones fue el principio de solidaridad sobre el que se fundó la organización (que ofrece una red de contención legal, material y moral a los trabajadores de las fábricas). A cada nueva fábrica que se acercó al MNFRT se le solicitó un compromiso de solidaridad “de no olvidarse de los otros cuando les fuera bien en la actividad económica”. En este sentido, las cooperativas que producen prestan dinero a las que inician la actividad, lo cual se institucionalizó, a mediados de 2005, con el establecimiento de un fondo solidario al que las fábricas recuperadas aportan regularmente en forma mensual.

Consideraciones finales sobre la emergencia, difusión y confluencia de grupos en estado naciente

En este artículo hemos analizado cómo se conformó el grupo en torno a la defensa de la fuente de trabajo y cómo se propagaron y confluyeron los núcleos en estado naciente que propiciaron dicha defensa y constituyeron una de las agrupaciones que coadyuvaron a institucionalizar las recuperaciones.

La emergencia de cada grupo de trabajo se vio estimulada por el predominio de la disgregación social, ante la cual algunos de los trabajadores de fábricas en crisis –predominantemente quienes trabajaban en la planta– se movilizaron para protegerse del cierre y el desempleo seguro, mientras que otros no participaron por no creer en su viabilidad –sobre todo los que ocupaban puestos administrativos o gerenciales– o por requerir otro trabajo de manera inmediata. Los trabajadores movilizados no se caracterizaban por ser grandes activistas ni luchadores sociales sino más bien trabajadores estables de la pequeña y mediana industria, con antigüedad en la empresa y escasa participación sindical, para quienes la pérdida del trabajo representaba una amenaza hacia la propia identidad.

Para poder dimensionar y abarcar la potencia inventiva del nuevo estado social en el que entraron los trabajadores, su carácter súbito y la profundidad de la fractura que realizaron, consideramos, siguiendo a Alberoni, “el peso esencial [...] del vínculo de las lealtades preexistentes y el consiguiente dramatismo de la decisión” adoptada. Asimismo analizamos cómo la acción colectiva se fue gestando –como lo ha observado Barrington Moore en sus estudios– a partir de la percepción de la violación a un acuerdo social que generó fuertes sensaciones de injusticia y traición que, como lo observó E. P. Thompson al analizar la formación de la clase obrera inglesa, tuvieron una gran fuerza e intensidad y permitieron sostener una lucha y conflicto que tuvo costos personales y colectivos. A partir de las vivencias compartidas los miembros de la futura cooperativa se pudieron reconocer y establecieron entre ellos otro tipo de interacciones y solidaridades, poniendo en cuestión el espacio cultural y social en el que se encontraban antes, que los dividía y fragmentaba. En casi todos los casos estudiados se observó que la solidaridad se fue construyendo cuando surgieron los problemas, lo cual permitió la constitución del

grupo en estado naciente que procuró resolver la situación de manera colectiva y así reforzó los lazos y redes internas.

El reconocimiento entre cada grupo en estado naciente contribuyó a que la recuperación se propagara y se fueran conformando colectivos que exploraron los límites de lo posible buscando maximizar la solidaridad y la cooperación dentro de cada grupo de trabajo y entre distintos grupos. Cada fábrica recuperada fue siendo correa de transmisión de una experiencia que fue acumulando y sedimentando rasgos propios y, en general, el interés por participar en la lucha se definió durante el desenvolvimiento y la organización de la acción colectiva misma.

La etapa más dinámica de las recuperaciones –durante el año 2002– se dio en un estado de ánimo colectivo de auge de la movilización social: aunque las experiencias no estaban muy articuladas todavía, sí se estaban reconociendo y eran apoyadas por otros grupos en estado naciente como las asambleas barriales. Esto contribuyó a la gestación del MNER, cuyos líderes, grupos y organizaciones eran muy disímiles pero se reconocieron por estar en “estado naciente”. Por tanto, su reconocimiento no se produjo “sobre la ideología sino sobre el estado del interlocutor”. La constitución del MNFRT en 2003, a partir de una escisión del MNER, marcó un punto de inflexión y contribuyó a la institucionalización de la experiencia de recuperación.

Las primeras experiencias inauguraron procesos de aprendizaje en los que se adoptaron prácticas que cristalizaron en reglas formales e informales. Dichas reglas han ido estableciendo las condiciones de existencia de la fábrica recuperada, es decir, han definido la organización interna de los trabajadores, la cooperación de las fábricas reunidas en el MNFRT así como su relación con los agentes económicos, sociales y estatales. Más allá del importante papel jugado por el abogado Luis Caro en las estrategias del movimiento, el modelo jurídico, político, simbólico y económico que constituyeron las cooperativas reunidas en el MNFRT (Gracia y Cavaliere, 2007; Gracia, 2008) no puede asimilarse a su figura o liderazgo ya que el mismo es el resultado temporario de una serie de estrategias que fueron ensayando y aprendiendo los trabajadores. Como tal, es necesario considerar al MNFRT como parte de un acervo de experiencias que han ido modelando otro tipo de prácticas y subjetividades entre los trabajadores que las protagonizaron y que podrán ser reconocidas por futuras experiencias tanto en el país como en otras regiones del mundo.

Bibliografía

- Alberoni, Francesco 1981 *Movimiento e Institución* (Madrid: Editora Nacional).
- Auyero, Javier 2002 “Los cambios en el repertorio de la protesta social en la Argentina” en *Desarrollo Económico. Revista de Ciencias Sociales* (Buenos Aires: IDES) Vol. 42, N° 166.
- Bourdieu, Pierre y Wacquant, Löic J. D. 1995 *Respuestas. Por una antropología reflexiva* (México: Grijalbo).
- Dávalos, Patricia y Perelman, Laura 2004 “Acción colectiva y representaciones sociales: los trabajadores de empresas recuperadas” en <<http://www.iisg.nl/>

- labouragain/documents/davolos_perelman.pdf>. Consultado el 7 de febrero de 2005.
- Fajn, Gabriel (coord.) 2003 *Fábricas y empresas recuperadas. Protesta social, autogestión y rupturas en la subjetividad* (Buenos Aires: Centro Cultural de la Cooperación).
- Farinetti, María 1999 “¿Qué queda del ‘movimiento obrero’? Las formas del reclamo laboral en la nueva democracia argentina” en *Trabajo y Sociedad. Indagaciones sobre el empleo, la cultura y las prácticas políticas en sociedades segmentadas* (Santiago del Estero: Universidad Nacional de Santiago del Estero) N° 1, Vol. 1.
- García Allegrone, Verónica; Partenio, Florencia y Fernández Álvarez, María Inés 2004 “Los procesos de recuperación de fábricas: una mirada retrospectiva” en Battistini, Osvaldo (comp.) *El trabajo frente al espejo. Continuidades y rupturas en los procesos de construcción identitaria de los trabajadores* (Buenos Aires: Prometeo).
- Gracia, María Amalia 2008 “Fábricas recuperadas en Argentina 2000-2006: Un campo para la invención social”, Tesis doctoral presentada en el Centro de Estudios Sociológicos de El Colegio de México, el 3 de noviembre.
- Gracia, María Amalia y Cavaliere, Sandra 2008 “La definizione della ‘fabbrica recuperata’: una posta in gioco tra il Ministero del Lavoro e il Movimento Nazionale de Fábricas Recuperadas por los Trabajadores (MNFRT) in Argentina” en Rizza, R. e Sermasi, J. (coord.) *Il lavoro recuperato. Il movimenti di recupero di fabbriche e imprese in Argentina* (Milán: Mondadori).
- Gracia, María Amalia y Cavaliere, Sandra 2007 “Repertorios en fábrica. La experiencia de recuperación fabril en Argentina, 2000-2006”, en *Estudios Sociológicos* (México: El Colegio de México) Vol. XXV, N° 73, enero-abril.
- Lazzarato, Mauricio 2006 *Por una política menor. Acontecimiento y política en las sociedades de control* (Madrid: Traficantes de sueños).
- Melucci, Alberto 1999 *Acción colectiva, vida cotidiana y democracia* (México: El Colegio de México).
- Melucci, Alberto 1994 “Asumir un compromiso: identidad y movilización en los movimientos sociales” en *Zona Abierta* (Madrid: Fundación Pablo Iglesias).
- Moore, Barrington 1989 *La injusticia: bases sociales de obediencia y la rebelión* (México: IIS-UNAM).
- Nun, José 1987 “Cambios en la estructura social de la Argentina” en Nun, José y Portantiero, Juan Carlos (comps.) *Ensayos sobre la transición democrática en la Argentina* (Buenos Aires: Puntosur).
- Palomino, Héctor 2003 “El movimiento de empresas recuperadas” en *Revista Sociedad* (Buenos Aires: Facultad de Ciencias Sociales de la UBA) N° 20-21.
- Polanyi, Karl 2003 *La gran transformación. Los orígenes políticos y económicos de nuestro tiempo* (México: Fondo de Cultura Económica).
- Rebón, Julián 2004 *Desobedeciendo al desempleo. La experiencia de las empresas recuperadas* (Buenos Aires: Ediciones Picaso - La Rosa blindada).
- Silver, Beverly 2003 *Forces of Labor. Worker’s Movements and Globalization since 1870* (Cambridge: Cambridge University Press).

- Schuster, Federico y Scribano, Adrián 2001 "Protesta social en la Argentina de 2001: entre la normalidad y la ruptura" en *Observatorio Social de América Latina* (Buenos Aires: CLACSO) Año II, N° 5, septiembre.
- Tarde, Gabriel 1902 "Le invention consideree comme moteur de l'evolution sociale" en *Revue Internationale de Sociologie* (París: s. d.).
- Tilly, Charles 1986 *The Contentious French: Four Centuries of Popular Struggle* (Cambridge: The Belknap Press of Harvard University Press).
- Tilly, Charles 1978 *From Mobilization to Revolution* (Nueva York: The University of Michigan, Random House).
- Thompson, E. P. 1989 *La formación de la clase obrera en Inglaterra* (Barcelona: Crítica).

Notas

1 Ley N° 12.565, promulgada el 28 de diciembre de 2000, que expropió la planta y las instalaciones y maquinarias a Gip- Metal S.R.L. y se las dio en comodato a la Cooperativa Ltda. Unión y Fuerza de Avellaneda.

2 Las herramientas metodológicas utilizadas fueron: a) entrevistas semi-estructuradas a trabajadores y otros actores sociales y políticos; b) observación en fábricas, reuniones y demás actividades organizadas entre ellas y c) encuestas que relevaron distintos aspectos de las empresas y los trabajadores. El trabajo de encuestas se realizó durante el mes de julio de 2005 en 32 fábricas. Las cooperativas visitadas fueron, en la Ciudad de Buenos Aires, 18 de Diciembre (ex Brukman), Diógenes Taborda, La nueva Esperanza (ex Grissinópolis) y Hospital Israelita y Vieytes (ex Ghelco); en la provincia de Buenos Aires, Aliar, Argentina Nueva Era (ex Cane), Argypaz, Avicola Moreno, Campos, Cintoplom, COOTRAMA, Copacinox, Coop. 2 de Diciembre (ex Conventry), El Palmar, Electrounión, Evaquil, Ex-textil San Remo, Fénix, Frigorífico Yaguane, Fundación LB, Hospital de Lavallol, 19 de Diciembre (ex Isaco), La Matanza, Lavalán, Los Constituyentes, Malvinas, Malvinas Argentinas (ex Motta Zanón), Muebles San José, MVH, Química del Sur, San Carlos y San Justo. Se obtuvieron datos a partir de la aplicación de tres cuestionarios. Dos de ellos se utilizaron para captar características de las fábricas (antes y después de la recuperación) y del proceso de recuperación así como aspectos de organización, de producción, comerciales y jurídicos de las cooperativas (se obtuvieron 32 encuestas para cada uno de los cuestionarios). El tercero se utilizó para producir datos sobre la trayectoria y experiencia laboral de los trabajadores, sus funciones, participación en la recuperación y otros datos. Se levantaron 217 cuestionarios.

3 Si durante los ochenta tuvo una gran influencia el paradigma de los "nuevos movimientos sociales" (NMS) y, particularmente, el enfoque de Alain Touraine, las nuevas investigaciones que emergieron en los noventa en Argentina tendieron a conceptualizar los enfrentamientos sociales y la acción

colectiva como "protesta social", incorporando componentes tanto del paradigma de NMS, como del de "movilización de recursos", que había sido poco transitado en América Latina. En la Argentina, algunas de estas investigaciones conceptualizaron la "protesta social" como una forma de acción colectiva intencional, contenciosa y pública, dirigida, fundamentalmente, a realizar demandas al Estado (Schuster y Scribano, 2001), mientras que otras –siguiendo la perspectiva teórica de Charles Tilly– concibieron la protesta como un "repertorio de acción colectiva" incorporando en el análisis cambios estructurales y culturales (Farinetti, 1999; Auyero, 2002).

4 La noción hace referencia a las estrategias de acción que aseguran la acumulación del capital. El régimen social de acumulación es "heterogéneo y está recorrido por contradicciones permanentes [...] que ponen continuamente de relieve el decisivo papel articulador que juegan la política y la ideología". De allí que sea un "proceso histórico pluridimensional de mediano a largo plazo que presenta momentos de emergencia, de consolidación/expansión y de decadencia/desintegración" (Nun, 1987: 37-42).

5 La desocupación, que comenzó a crecer en 1993, llegó casi a triplicar, desde 1995, los niveles históricamente reconocidos como normales en Argentina. En el año 2002, cuando se dio el mayor número de recuperaciones, la tasa de desocupación trepó a un 20,5 por ciento.

6 Surge de las encuestas efectuadas a los trabajadores de la red analizada. Ver nota N° 2.

7 De acuerdo a cálculos propios efectuados a partir de la onda de octubre de 2005 de la Encuesta Permanente de Hogares (EPH), la PEA del Gran Buenos Aires tenía 38 años en promedio para la fecha en que se levantó la encuesta. Se puede consultar en <www.indec.gov.ar/dbindec/default_continua.asp>.

8 El gran capital transnacional y nacional se dirigió a los sectores que ostentaron las mayores tasas de rentabilidad de la década, como telecomunicaciones, petroquímica, minería, servicios públicos y

algunas agroindustrias. Dicha rentabilidad estuvo garantizada por situaciones monopólicas, ventajas competitivas particulares o directamente por la acción prebendaria del Estado.

9 “Sacar carpiendo” se utiliza como sinónimo de despedir a alguien violentamente. Se trata de un término de origen colonial que se suele utilizar en el interior del país, “lo mandó a carpir” o “lo sacaron carpiendo”, lo cual se origina en que los cabildos castigaban a los mulatos díscolos obligándolos a limpiar malezas (carpir).

10 El término “laburo” se utiliza como sinónimo de trabajo y fue introducido por los inmigrantes italianos que llegaron a Argentina a finales del siglo XIX y principios del XX.

11 El 26 por ciento de los trabajadores encuestados dijo haber participado de algún tipo de negociación con el empresario y el 29 por ciento observó que fue a hablar con el juez.

12 El 46,4 por ciento de los trabajadores afirmó haber participado en acampes frente a las fábricas.

13 El 65 por ciento manifestó haber “cuidado las máquinas” dentro de la fábrica.

14 Se proporciona la mediana estadística dado que el promedio sesgaría la observación al existir una fábrica con más de 200 socios y otra, un frigorífico, con 380. Cabe mencionar que estos números no contemplan los trabajadores que fueron contratados por los socios luego de la recuperación.

15 Hacia mediados de los ochenta comenzaron las ocupaciones de tierra y Luis Caro, que por entonces era delegado de la Pastoral Social y maquinista naval, organizaba cooperativas de vivienda y propiciaba expropiaciones subdividiéndoselas a quienes las ocupaban con lo cual luego se pagaba a los dueños.

16 En el marco de su militancia en Montoneros, Murúa participó de la Unión de Estudiantes Secundarios, agrupación que estuvo replegada durante la dictadura y luego, antes del regreso de la democracia, empezó a participar en Luche y se Van. Posteriormente, y siempre dentro de Montoneros, participó en “Intransigencia y movilización peronista” hasta el año 1984.

17 La UOM Quilmes, conducida por Francisco “Barba” Gutiérrez, propició, desde mediados de los

años ochenta, experiencias que pueden ser consideradas como antecedentes de las actuales recuperaciones.

18 El término “recuperación” surgió del MNER y es elocuente de las distintas fusiones que ha ido realizando el peronismo. Como lo observa Rebón, “por un lado, nos remonta al lenguaje revolucionario, la ‘reapropiación de lo expropiado’, por el otro, a cierta cultura que valora la ‘producción nacional’ o el ‘trabajo digno’” (Rebón, 2004: 35).

19 También existe la Federación de Cooperativas de Trabajo de la Provincia de Buenos Aires (FECCOTRA) que, como se observara, participó de la reunión en la que se constituyó el MNER pero no quiso integrarlo. Su existencia es previa al fenómeno de recuperación y su intervención consiste en promover la conformación de cooperativas de trabajo según el modelo tradicional. Asimismo, las cooperativas gestadas en la zona oeste del conurbano bonaerense que habían estado ligadas a la FECCOTRA promovieron, en 2002, la Federación Nacional de Cooperativas de Trabajo Reconvertidas (FENCOOTER) que actuó ligada al Instituto Nacional de Economía Social (INAES), perteneciente al Ministerio de Desarrollo Social, a partir de una unidad ejecutora denominada Unidad Ejecutora de Recuperación de Empresas en Crisis (UEREC) que dejó de funcionar en 2003 cuando asumió la presidencia Néstor Kirchner. Por otro lado, surgió la Federación de Empresas de Trabajo Autogestionadas (FETIA) dentro de la Central de Trabajadores Argentinos (CTA) que, como ha centrado su discurso en la autogestión, promovió el vínculo de las fábricas con experiencias comunitarias. Finalmente, con una orientación claramente distinta a todas las anteriores, la Comisión Nacional de Empresas Recuperadas y en Lucha propuso la estatización bajo control obrero a partir de un frente de unidad entre distintos sectores de la “clase trabajadora”. Contó con el apoyo de organizaciones piqueteras, algunas asambleas barriales y partidos de izquierda que promovieron diversos encuentros de empresas recuperadas. Las fábricas que estuvieron ligadas a esta Comisión fueron Zanón en la provincia de Neuquén, Supermercado Tigre en Rosario y Brukman en Capital Federal (que luego se sumó a las filas del MNFRT).