

VI Jornadas de Sociología de la UNLP. Universidad Nacional de La Plata. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. Departamento de Sociología, La Plata, 2010.

# **Valoraciones en torno al trabajo y condiciones materiales en una empresa recuperada. Un estudio de caso de la Cooperativa de Trabajo Textiles Pigüé: cuando la libertad oprime.**

Huter, Estefanía.

Cita:

Huter, Estefanía (2010). *Valoraciones en torno al trabajo y condiciones materiales en una empresa recuperada. Un estudio de caso de la Cooperativa de Trabajo Textiles Pigüé: cuando la libertad oprime. VI Jornadas de Sociología de la UNLP. Universidad Nacional de La Plata. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. Departamento de Sociología, La Plata.*

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/000-027/393>



Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons.  
Para ver una copia de esta licencia, visite  
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/ar>.

*Acta Académica es un proyecto académico sin fines de lucro enmarcado en la iniciativa de acceso abierto. Acta Académica fue creado para facilitar a investigadores de todo el mundo el compartir su producción académica. Para crear un perfil gratuitamente o acceder a otros trabajos visite: <https://www.aacademica.org>.*

## **Valoraciones en torno al trabajo y condiciones materiales en una empresa recuperada.**

### **Un estudio de caso de la Cooperativa de Trabajo Textiles Pigüé:**

#### **cuando la libertad oprime**

**Hüter, Estefanía.**

**Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. UNLP**

## **1. INTRODUCCIÓN**

La recuperación de empresas implica en alguna medida una reapropiación por parte de los trabajadores de la unidad productiva y, consecuentemente, de las prácticas allí desarrolladas, por lo que este fenómeno ha despertado una gran expectativa social e intelectual. Hasta el punto de que desde algunas posiciones se ha tendido considerarlos como procesos desafiantes o alternativos al sistema capitalista hegemónico. Pero para que esto sea posible, e incluso para que las empresas recuperadas puedan sostenerse como una forma de producción alternativa, sería necesario que la autogestión posibilite el desarrollo de un cambio a nivel simbólico en los trabajadores; ya que, retomando a Gramsci, es el llamado “sentido común” el que constituye la materia prima en donde lo hegemónico, como proceso en constante formación, se sostiene y reproduce (Williams:1980). Considero que una transformación de tal naturaleza se vuelve muy dificultosa debido a la situación de fuerte inestabilidad en que todavía hoy se encuentran muchas empresas recuperadas; inestabilidad procedente de una serie de “precariedades estructurales” (Lagiu et al: 2009) que las atraviesan. Abriéndose así un espacio de incertidumbre para sus trabajadores, a nivel de sus condiciones materiales para la producción; y siendo este un factor importante a la hora de analizar los valores, representaciones y expectativas que construyen en torno a su trabajo.

Por ello encuentro importante analizar las construcciones a nivel simbólico que los trabajadores de empresas recuperadas tienen respecto de sus prácticas como una instancia significativa para considerar la mayor o menor tendencia a que el fenómeno se agote en el corto plazo, o sea absorbido por lógicas capitalistas. Considerando además que las representaciones, expectativas y valoraciones de los trabajadores se encuentran en relación con las condiciones objetivas en que realizan su trabajo y con su experiencia pasada; es decir que las mismas no están libres de determinaciones estructurales (aunque tampoco estén atadas a ellas), sino que varían según la posición de los agentes (Bourdieu: 1988). Para dar cuenta de estos objetivos se utilizó un abordaje cualitativo, se realizaron seis entrevistas en profundidad

en las que participaron en total diez trabajadores de la Cooperativa, teniéndose en cuenta para la selección de los entrevistados la accesibilidad y ciertos criterios teóricos (participación o no en el proceso de recuperación, antigüedad, edad, género y tareas desempeñadas en la fábrica). Además se realizó una observación participante de toda la fábrica, complementada con notas de campo tomadas durante las entrevistas realizadas en el lugar de trabajo. Asimismo se analizaron fuentes secundarias como reglamentos internos, artículos periodísticos y páginas web de la Cooperativa.

A continuación se presentan en primer lugar algunos conceptos y discusiones teóricas en relación a las empresas recuperadas, además del enfoque propio. Posteriormente se reconstruye sintéticamente la historia de la Cooperativa; para después intentar una descripción y caracterización de su situación actual, luego de lo cual se presentan las valoraciones que los trabajadores construyen en torno a su trabajo y las expectativas que de ellas se desprenden; por último se realizan algunas reflexiones finales.

## **2. Empresas recuperadas por los trabajadores: Debates teóricos.**

Se entiende por “empresa recuperada” a un “conjunto heterogéneo de procesos cuyo denominador común consiste en que los trabajadores de una empresa en crisis, en la defensa de su fuente de trabajo, ponen o buscan poner a funcionar la unidad productiva, ejerciendo para ello parcial o totalmente la dirección de la misma” (Rebón: 2007, pp.18). El fenómeno de la recuperación de empresas consistió en una estrategia llevada adelante por los trabajadores en un contexto de crisis; por ello es importante hacer referencia a tal marco contextual.

La reestructuración capitalista operada en Argentina a partir de la última dictadura y consolidada con las reformas estructurales de la década del '90, conllevó importantes cambios que desplazaron a la industria como núcleo ordenador de las relaciones económicas y sociales de la economía, cediendo tal lugar a los servicios y al capital financiero (Rebón: 2006). Las transformaciones incluyeron reformas laborales que flexibilizaron el marco regulatorio y protector de la relación salarial. El mercado laboral fue adquiriendo características cada vez más críticas para un número creciente de trabajadores, produciéndose un fuerte retroceso de sus condiciones laborales, acompañado (y en parte posibilitado) por un aumento del desempleo, la subocupación, el trabajo temporario y la precariedad laboral (Dávalos, Perelman: 2005; Rebón: 2006 y 2007; Angélico, Dzembrowski: 2009). El modelo entró en crisis a fines de los '90, abriéndose la década siguiente con el efecto combinado de depresión y devaluación económica. En estos años, muchas de las fábricas “sobrevivientes” vieron dificultadas sus posibilidades de continuidad. La crisis empeoró aún más la condición de los trabajadores, volviéndose el trabajo cada vez más “un bien excepcional” (Bourdieu, en Lagiú:

2009), al tiempo que muchas fábricas cerraban o comenzaban a trabajar parcialmente “bajo la sombra de un posible cierre”. Es en este contexto que algunos trabajadores emprenderán una lucha por recuperar la empresa. La percepción del cierre de una empresa como “inaceptable” se reforzó en casos donde los trabajadores advirtieron que se trataba de cierres por quiebras fraudulentas o procesos de vaciamiento y crisis inducida (Rebón: 2007; 2006). En este “horizonte de sentido” se inscribe el cambio en la forma de expresión de los reclamos, la toma y recuperación de las plantas (Dávolos, Perelman:2005; Lagiu et al: 2009).

Luego de la devaluación, al tiempo que se iba superando la crisis, se comenzó a atravesar un proceso de casi continuo crecimiento económico extendido hasta la actualidad; y que sin embargo no implicó necesariamente una mejora sustancial ni definitiva para las empresas que habían sido recuperadas por sus trabajadores unos años atrás. Si bien la fuerza gobernante desde 2003 habría insinuado una actitud más favorable en relación al cooperativismo, ésta se tradujo en el mero aumento de créditos y principalmente de subsidios. Lo que si en principio permitió dar una salida transitoria a algunos de estos trabajadores, al poco tiempo evidenció los límites que implicaba esta política asistencial y coyuntural (Gambina et al. 2006). En línea con lo anterior, se ha sostenido que el accionar del Estado en relación a las fábricas recuperadas se ha limitado a otorgar la expropiación temporaria (2 años), y a una política de subsidios discrecional y no institucionalizada; sin promover una ley de expropiación definitiva, y con un apoyo débil y poco sistemático en la comercialización (Svampa, 2006).

Desde las primeras experiencias de recuperación han surgido diversos análisis para evaluar las condiciones en que se dieron tales fenómenos y el que hayan sido y sean, o no, un desafío al sistema capitalista. Algunos sostienen que la estrategia de recuperación de empresas se inscribiría en el marco de una serie de estrategias asociativas y cooperativistas (a nivel práctico y simbólico) generadas al calor de la crisis del 2001, como alternativas e incluso, se afirma, desafiantes al modo de producción capitalista (Angélico, Dzembrowski: 2009; Cafardo et al: 2004). Sin embargo, no todos consideran que la recuperación de empresas y su puesta en marcha por los trabajadores genere una transformación tan radical en sus prácticas, ni que tampoco haya transformaciones contundentes a nivel de las representaciones y valores de estos trabajadores. Varios autores afirman la existencia de transformaciones en las prácticas (igualación al interior de la unidad productiva, flexibilidad horaria y rotación de tareas, entre otras) pero señalando su carácter limitado, y sosteniendo lo mismo en relación a sus representaciones y valores (Dávolos:2005; Fajn, Rebón:2005; Rebón 2007; Saavedra et al.:2007; Ruggeri:2007; Lagiu et al:2009). A pesar de ello algunos aseguran que estas experiencias igualmente significaron un desafío para el modo de producción capitalista. En esta línea Rebón (2005; 2007) y Ruggeri (2007) afirman que la recuperación de empresas por

sus trabajadores constituyó, aún sin pretenderlo ni desearlo utópicamente, una “crítica práctica” al sistema capitalista; aunque no por esto dejan de afirmar sus limitaciones. Otros tienen, en cambio, una mirada más escéptica, considerando que estas experiencias, tal como se dieron, no implican ni implicaron un desafío al sistema, debido al carácter marginal y precario que tendrían (Saavedra et al: 2007; Lagiú et al: 2009).

Existen diferencias además entre los autores en relación a la situación en que se encuentran las empresas luego de los procesos de recuperación. Algunos sostienen que estas empresas han podido consolidarse en su faceta productiva, que habrían generado y sostenido empleo genuino y estable; forjando prácticas de carácter autónomo y cooperativo, e implicando una transformación en la subjetividad de los trabajadores (Angélico, Dzembrowski: 2009; Cafardo, Domínguez F.: 2004). Otra perspectiva destaca la heterogeneidad de escenarios que presentan las empresas recuperadas y los problemas que enfrenta la autogestión en funcionamiento. Consideran tal proceso como un fenómeno defensivo semi-espontáneo ante una coyuntura desfavorable, que, en general, implicaría transformaciones a nivel de las prácticas de los trabajadores, pero no necesariamente en sus identidades, representaciones y valoraciones. Es decir, sin que haya una real ruptura de su “mentalidad asalariada”, (Dávolos, Perelman: 2005; Fajn, Rebón: 2005; Rebón:2006 y 2007; Saavedra et al: 2007; Ruggeri: 2007; Lagiú et al:2009).

Más allá de las diferentes miradas, todos coinciden en señalar ciertas dificultades y riesgos que las empresas recuperadas deben enfrentar, que podrían poner en cuestión los logros que en general se les reconocen. Tales peligros serían: tendencias a la autoexplotación, burocratización, explotación de otros trabajadores, existencia de procesos de “desigualación”, sometimiento a un capitalista en el ámbito de la circulación, entre otros; (Dávolos, Perelman: 2005; Fajn, Rebón: 2005; Rebón: 2006 y 2007; Saavedra et al: 2007; Ruggeri: 2007; Lagiú et al:2009). Riesgos que se volverían más probables en la medida en que estas empresas se integren al sistema capitalista. Creo importante aquí rescatar la idea de Gramsci acerca de la construcción de lo hegemónico como un cuerpo de prácticas y expectativas en relación con la totalidad de la vida, un proceso nunca acabado debido a que constantemente es puesto en tensión por fenómenos que surgen al margen (alternativos) o enfrentados respecto a lo dominante; y frente a las cuales la función hegemónica es controlarlas, transformarlas o incorporarlas (Williams:1980). Gramsci sostiene, además, que el llamado “sentido común” constituye la materia prima en donde lo hegemónico se sostiene y reproduce. Por ello sería importante analizar las construcciones a nivel simbólico que los trabajadores de las empresas recuperadas tienen de sus propias prácticas, lo que junto con la consideración de factores materiales permitiría evaluar la mayor o menor tendencia a que éste fenómeno se agote o sea absorbido/“integrado” por lógicas capitalistas de producción.

Varios autores afirman que los procesos de recuperación se han dado preferentemente en empresas de pequeña y mediana envergadura que además estaban pasando por procesos críticos, de quiebra y/o vaciamiento (Rebón:2006; 2007; Saavedra: 2007; Ruggeri: 2007; Lagiú:2009). Este podría ser un primer argumento para rechazar las posiciones que sostienen que las recuperaciones de empresas tendrían una capacidad desafiante intrínseca frente al sistema, ya que se trataría de fenómenos desarrollados “en los márgenes” de la economía como una estrategia de supervivencia de los trabajadores (Saavedra et al: 2007). Como se dijo, para algunos el adscribir a esta idea no implica quitarle a estas experiencias toda capacidad confrontativa; así, para Rebón (2005; 2006, 2007) los procesos de recuperación constituyen una crítica práctica de los trabajadores que degradaría la heteronomía del capital en la producción, otorgándoles “mayores grados de libertad”.

Sin embargo, para que ello sea posible sería necesario que la autogestión posibilite un cambio a nivel simbólico, de las representaciones y valores de los trabajadores. Considero que una transformación de tal naturaleza se vuelve muy dificultosa debido a la situación de inestabilidad en que todavía hoy se encuentran estas empresas. La que procede de una serie de “precariedades estructurales” (Lagiú et al:2009), tanto a nivel económico, en relación a la dificultad de acceso al crédito, y a la forma subordinada en que se insertan al mercado, como jurídico/político, debido a los obstáculos que deben sortear para lograr la “expropiación” de las unidades productivas. Tal inestabilidad abre un espacio de incertidumbre para los trabajadores a nivel de sus condiciones materiales para la producción; siendo este un factor importante a la hora de analizar los valores, expectativas y representaciones que construyen en torno a su trabajo. Ya que es necesario recordar que, como afirma Bourdieu, “los agentes tienen una captación activa del mundo. Sin duda construyen su visión del mundo. Pero esta construcción se opera bajo coacciones estructurales” (Bourdieu: 1988, pp. 133); es decir, que las representaciones de los agentes no están libres de determinaciones estructurales (aunque tampoco, hay que decirlo, estén atadas a ellas), sino que varían según la posición de los agentes y según su habitus, como estructuras cognitivas y evaluativas que adquieren a través de la experiencia duradera de una posición en el mundo social (Bourdieu: 1988). Hay que considerar que igualmente el mundo puede ser dicho y construido de diferentes modos, implicando un proceso de lucha nunca totalmente acabado.

### **3. A) Una breve historia de la Cooperativa de Trabajo textiles Pigüé (CTTP).**

Antes de hacer referencia a la situación y funcionamiento actual de la CTTP es necesario intentar reconstruir su historia; debido a que, además de que permitirá evaluar y comprender su configuración actual, constituye una tarea importante si se considera la significación que

tal pasado adquiere en la experiencia presente de los trabajadores, reconfigurándola y reconfigurándose al mismo tiempo; tema que se abordará más adelante.<sup>1</sup>

La firma Gatic se fundó en 1953 en la localidad de San Martín; unos años después la empresa se irá convirtiendo en líder en el sector textil y de calzado, cuando comienza a replicar en nuestro país el calzado de suela de goma durable. Tal “éxito comercial”<sup>2</sup> dio el puntapié para que la empresa contara desde 1969 con la licencia de Adidas; además de trabajar para marcas como New Balance y LA. Gear. Hacia 1995, “*época de mayor auge*” según sus trabajadores, Gatic llegó a tener más de 8 mil trabajadores en sus 9 plantas repartidas en todo el país. En la localidad de Pigüé contaba con dos plantas: una en el centro de la ciudad, que era un taller de confección, y otra en el parque industrial en donde se producía la materia prima para abastecer a las demás plantas de la empresa, siendo ésta una de las plantas textiles más “modernas” de la época. Desde fines de los ’90 comenzó lo que los trabajadores llaman la “*etapa de decadencia*” de la empresa; su presidente relata que fue decayendo “*por la política económica imperante [y] por malos manejos empresariales*”, generando millonarias deudas con organismos públicos (AFIP, Bcos Nación, Provincia, Ciudad) y con sus mismos trabajadores. El 24 de Julio de 2001 la empresa finalmente entró en cesación de pagos y pidió su propio concurso de acreedores. En el 2003 Gatic Pigüé “*deja de operar normalmente*”, como dice su presidente, ya que además de adeudarles a los trabajadores salarios de varios meses, se los suspende por tiempo indeterminado.

Los 230 trabajadores que Gatic había “*dejado parados*” en Pigüé se enfrentaron a una situación de incertidumbre y desconcierto, hasta que empezaron a ver “un camino” cuando lograron contactarse, a través de un partido político local, con el Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas (MNER), iniciándose reuniones para discutir qué hacer. Empezó allí a verse la posibilidad de tomar la fábrica para retomar ellos mismos la producción, una posibilidad que, afirman los trabajadores, fue “*ofrecida*” por el MNER. A pesar de que en un primer momento todos, incluso la parte gerencial y administrativa, estuvieron de acuerdo en llevar adelante la recuperación de las plantas, sólo alrededor de sesenta trabajadores se involucraron de lleno en el proceso. La ocupación de la fábrica se concretó en Diciembre de 2003 con el objetivo de “*mantener los puestos de trabajo*”. Allí comenzó para los trabajadores el largo proceso de poner a aquella en funcionamiento, lo que llaman “la lucha”. Al ingresar a la fábrica, ésta se hallaba sin servicios ni materias primas, por lo que los

---

<sup>1</sup> El siguiente apartado sobre la historia de la CTPP se reconstruye a partir de los relatos de sus propios trabajadores y de su presidente, de artículos periodísticos, del sitio oficial de la CTPP (<http://www.textilespigue.com.ar/>) y del blog oficial de la misma (<http://textilespigue.blogspot.com/>).

<sup>2</sup> Es llamativa la forma en que se redacta la “historia empresarial” en la página oficial de la CTPP, allí se resalta constantemente el “mérito” del empresario fundador, quien con “perseverancia, sacrificio y esfuerzo” habría logrado convertir a su empresa en una de las líderes del sector textil y del calzado.

trabajadores, que habían ingresado sin el sustento del Estado ni de ningún inversor, pretendieron resguardar la fuente laboral al menos ocupando el lugar de la producción pero todavía sin perspectivas de ponerla a funcionar. En un principio el objetivo de mantener el puesto implicaba “hacer algo” en el lugar de trabajo para salir de la situación de inactividad y desamparo en que se encontraban desde hacía unos meses, en un momento en el que la desocupación aparecía como un fantasma demasiado cercano y real. Por ello pareciera que sus pretensiones en un principio parecían limitarse al menos a permanecer espacialmente en el lugar de trabajo, realizando tareas de limpieza y mantenimiento, o simplemente yendo a “*cumplir un horario*”

*“cómo se sostenía eh... eso, ése, ese puesto de laburo?. O sea nosotros queríamos volver a ése lugar [...] por lo menos decir bueno ‘vamos a cortar el pasto’ para decir bueno tenemos eh algo de sangre entre las venas [se ríe] digamos eh, hay, hay vida todavía más allá de... de la oscuridad...”* (Diego; sector de Preparación de carga; miembro de la Com de Adm en dos oportunidades)

Una vez que lograron reconectar los servicios del taller de confección, comenzaron a realizar algunos trabajos “*como para subsistir*”, al tiempo que, apoyados por el MNER, iniciaron tramites y vinculaciones en las Cámaras legislativas y en los juzgados de la Provincia, a fin de que se decretara la quiebra de la empresa, lo que les permitiría (amparándose en el artículo 190 de la Ley de Quiebras) lograr la continuidad laboral y recuperar las dos plantas a través de la formación de una cooperativa de trabajo.

Mientras esto ocurría apareció otra propuesta para volver a poner en funcionamiento la fábrica: Guillermo Gotelli, ex titular de Alpargatas y representante de Leucadia Corporation S.A., al frente de Indular Manufacturas S.A. buscó, con patrocinio político y económico<sup>3</sup>, relanzar las plantas de Cnel Suárez, Pigüé, Las Flores y Pilar, invirtiendo dinero, pero sin hacerse cargo de la deuda contraída por Gatic, ni tampoco reconociendo la antigüedad de los trabajadores. Esto provocó que se dividieran las aguas entre los trabajadores. Un grupo, compuesto mayormente por los que habían ocupado puestos gerenciales y administrativos, comenzó a apoyar la recuperación empresaria; mientras que otros seguían sosteniendo la alternativa de formar una Cooperativa para recuperar la fábrica ellos mismos. La experiencia patronal frustrada por la que habían pasado era muy reciente, y creían que contar con un “*nuevo patrón*” los podía exponer nuevamente al riesgo de “*quedar en la calle*”, más cuando sabían que este nuevo patrón había dejado a otra empresa (Alpargatas) en una situación similar a la de la quebrada Gatic. La situación en que se encontraban (salarios adeudados,

---

<sup>3</sup> A través de un acuerdo entre el Gobierno de la provincia de Buenos Aires, el Ministerio de Trabajo, el Ministerio de Planificación, el sindicato del caucho y el empresario Guillermo Gotelli (ex presidente de Alpargatas, a la que endeudó) para la reapertura de la fábrica. Esto significó que el Gobierno le diera la espalda, a pesar de la palabra empeñada por el propio presidente Kirchner, a este esfuerzo de los trabajadores



intento de vaciamiento de la fábrica y virtual “desaparición” patronal) les permitía legitimar su idea de que tenían “derecho” para recuperar la planta ellos mismos; además de que consideraban desfavorables las propuestas del nuevo inversor

*“porque eh...el inversor eh...nunca quiso arreglar [...] la deuda que tenía, a la antigüedad, eh no garantizaba que iban a tomar a todos lo trabajadores [...] como no teníamos garantías de nada eh y ya la experiencia que teníamos de... que el patrón, que nos había dejado en la calle, dijimos ‘no, esta es la nuestra’ eh la... ‘le metemos con la cooperativa y vamos a tratar de...de salir adelante nosotros’”* (Pablo, miembro de la Com de Adm, desde hace unos meses en “RRHH”, antes en sector de tejeduría circular)

Se generó entonces una trifulca judicial, dirimida temporariamente con una orden para desalojar a los trabajadores de la planta, concretada el 12 de Agosto de 2004. Esta acción marcó fuertemente a los trabajadores por cómo se llevó a cabo: debido a la resistencia de los trabajadores y de algunos vecinos por evitar el desalojo, se trasladaron gendarmes desde Bahía Blanca, llevándose adelante un operativo represivo; que impactó en los trabajadores y en la comunidad local por la brutalidad con que se llevó a cabo; además de que (a pesar de la poca repercusión que tuvo en los medios nacionales) se trató de la primera represión seria al movimiento popular desde que Kirchner ocupara la presidencia.

Finalmente se logró el desalojo, *“la patronal volvió a ocupar la planta”*, aunque de hecho, no de derecho, ya que para eso se requería que los nuevos inversores homologaran los acuerdos con los Bancos y demás acreedores, lo que no se pudo lograr. Así, apenas un mes después del desalojo, se decretó la quiebra de Gatic, abriéndose nuevamente para los trabajadores la posibilidad de iniciar el pedido de expropiación. Declarada al fin por la legislatura provincial en diciembre de 2004, de forma temporal (2 años) y a título oneroso con cargo de los trabajadores, y que requería que se organizaran como Cooperativa de Trabajo.

La Cooperativa de Trabajo Textiles Pigüé se constituyó formalmente el 5 de Enero de 2005, contando en principio con 70 socios, que iniciaron el reacondicionamiento de la fábrica para ponerla a producir nuevamente, después de estar casi dos años parada. Mientras, continuaban subsistiendo con los trabajos de confección que podían realizar en el taller. Tardaron más de nueve meses hasta que pudieron poner *“la fábrica en condiciones”*, sin apoyo de ningún inversor y sin casi ayuda del Estado, haciendo el esfuerzo de la vuelta a “la producción en solitario”. Recién a fines de 2005 lograron procesar los primeros quilos de tela. Poco tiempo después, en 2006, lograron contratar a los primeros profesionales, para que los asesoren técnicamente en la producción y administración de la fábrica.

## **B) Situación actual: descripción y caracterización.**

En este apartado se intentará describir la situación actual en que se encuentra la CTPP, haciendo referencia a sus características y funcionamiento internos, y al modo en que ha logrado insertarse productivamente.

En relación a su estatuto legal es necesario recalcar que la expropiación de la CTTTP fue pagada por el Estado, quedando entonces el Ministerio de la Producción como tenedor de las plantas. Desde principios de 2007 está pendiente la escrituración de las mismas a nombre de los trabajadores; quienes han venido realizando distintas acciones (contacto con diferentes fuerzas políticas y con funcionarios públicos) para lograr concluir el trámite, aunque hasta la actualidad no han tenido éxito. Esto implica una indefinición de su estatuto legal, que puede ser considerado como una situación de “precariedad”, que debido a su persistencia puede ser entendida como una precariedad de tipo estructural (Lagiu et al: 2009). Esta indefinición enfrenta a los trabajadores a una situación de incertidumbre e inestabilidad todavía no resuelta, en la que la expectativa de la expropiación definitiva, de “*tener la escritura*”, aparece cada vez más con el correr del tiempo como mera ilusión; y que los expone, además, a subordinarse a la voluntad del poder de turno. Es necesario aclarar que se considera que ésta constituye una situación de precariedad, si se entiende como precarización a la constante incertidumbre y a la imposibilidad de proyectar aún en el mediano plazo; es decir, retomando a Bourdieu, la precariedad implica estar afectado en la capacidad de proyectarse, de transformar el presente en relación al futuro, para lo cual se requiere de un mínimo control sobre el presente (Bourdieu en Lagiu: 2009). Esta indefinición ha implicado que “la lucha” continúe para los trabajadores también en éste ámbito, siendo una lucha más solapada, que se daría al interior de las burocracias políticas y judiciales, para lograr la escrituración; y también intentando gestionar subsidios que les permitan subsistir. Esto último debido a que la CTTTP no tiene acceso al crédito y a que tampoco se han desarrollado mecanismos estatales institucionalizados de apoyo económico, produciéndose una debilidad a nivel económico, ya que en esto también dependen de la voluntad de turno. Actualmente la CTTTP cuenta con un subsidio “más estable” proveniente del Ministerio de Desarrollo Social nacional y con subsidios más ocasionales aportados por diversas dependencias estatales. La mayoría de los entrevistados considera que esos subsidios sólo les permiten “*salir del paso*”, y que constituyen una respuesta que no les otorga una solución sustancial a sus problemas.

En relación a la forma en que se inserta productiva y económicamente, la CTTTP también aparece en una situación de precariedad estructural, ya que produce *a façon*, como “*prestadora de servicios*”, por pedido y con materia prima otorgada por los “*clientes*”. Si bien se ha logrado tener varios clientes (alrededor de 15), los pedidos son intermitentes y por tanto la producción debe readaptarse constantemente en función de la demanda, de la cual depende lo que los trabajadores cobren mes a mes. Esta intermitencia y subordinación en la producción genera otra situación de incertidumbre e inestabilidad, ya que si bien no implica que sean cautivos de determinado cliente, sí genera una fuerte y constante subordinación al

capital y a sus necesidades, que se vuelve más intensa en los momentos en que la demanda general disminuye.

Carlos se ocupa de la planificación de la producción, tarea que realizaba también anteriormente en Gatic. [...] actualmente la planificación se realiza semanalmente, mientras que antes era semestral [...] al momento de realizar la planificación semanal él debe evaluar la cantidad de trabajo que todavía queda, y cuando es necesario debe viajar (a Buenos Aires) en busca de nuevos pedidos [...] le pregunto cómo negocian el precio y él me cuenta que ellos tienen conformada una lista de precios que es presentada al cliente, y que a veces se hacen rebajas, cuando se trata de un cliente muy grande [...] me dice que cuando tienen trabajo suficiente eligen trabajar para el cliente que más les convenga, pero cuando hay poco trabajo deben trabajar con “el que venga”, “hacemos cualquier cosa” agrega. (Extracto de nota de campo tomada el día 18 de Enero de 2010)

Es decir que tal subordinación a las necesidades del capital no desaparece por el solo hecho de que los trabajadores gestionen ellos mismos la producción, sino que se podría decir que el sometimiento se traslada desde la esfera de la producción a la de comercialización; provocando incluso que esa subordinación sea aún mayor, ya que “los clientes”, a diferencia de “el patrón”, no tienen para con ellos casi ninguna (o ninguna) obligación.

A esta situación en que se encuentra la CTTP debido a la forma en que se inserta en el mercado, se suma la inestabilidad que presenta el sector textil en sí mismo. Este se caracteriza porque su producción está fuertemente relacionada a los ciclos económicos y a los cambios en el consumo de la población. A su vez, al tratarse de una actividad de baja inversión y poseer mano de obra intensiva, es accesible a una fuerte competencia interna y externa. El panorama internacional en el que el sector textil aparece como paradigma es el de un proceso de reestructuración y racionalización de la producción, que implica la separación del diseño y la comercialización con respecto a la fabricación, como una estrategia desarrollada por las empresas para lograr mayor flexibilidad. Por lo tanto, la forma en que la CTTP se inserta en el mercado no sería una excepcionalidad sino más bien lo contrario.

Se supone que en las fábricas recuperadas la autogestión implica cambios en la organización del trabajo, en los objetivos que guían el proceso productivo (Angélico: 2009; Cafardo, Domínguez F.: 2004). Estos cambios implican una transformación en la forma en que los trabajadores se enfrentan con su trabajo, debido a que, en teoría, ya no hay un patrón que indique qué se debe hacer, y al que a su vez se le pueda “echar la culpa”, sino que se requiere de mayor reflexividad y responsabilidad al hacer; posibilitando una mayor autonomía. Sin embargo, esto no necesariamente conlleva una transformación positiva en la forma en que los individuos enfrentan su trabajo y su vida cotidiana en general, ya que esta misma autonomía puede involucrar mayor desprotección, vulnerabilidad e incertidumbre cuando estas fábricas se insertan en el mercado, y más de la forma subordinada en que se inserta la CTTP, que, como se verá, no necesariamente permite que el supuesto “mayor poder de decisión” pueda realizarse

*“Yo era del trabajo a mi casa, de mi casa al trabajo, eh... los chicos, ¿me entendés?, una vida no tan, no sé, no tener eh... un poco de vida más hacia afuera digamos, sino que, más bien una vida tipo rutinaria era [...] a lo mejor nosotros trabajábamos en una fábrica es como que la mente está dormida... porque vos vas, trabajas, cobrás y vas a tu casa y bueno... estás tranquila porque por ahí podés... solventas todos los gastos, estábamos bien en esos años [...] vos antes ibas, ya te digo, trabajabas y sabías que cobrabas, hoy acá es... te preocupa y estás pendiente de si entra trabajo, si entra el camión si eh... ver que haya trabajo, porque de eso depende nuestro sueldo”* (Silvia, sector almacén, 23 años de antigüedad)

*“o sea vos lo manejas. Digamos, mientras hagas tu laburo podés [...] que en otro lugar no [...] mientras vos hagas el trabajo, porque de eso vivimos viste, o sea no... acá no hay un patrón que... que te salve las papas”* (Pablo, RRHH, miembro de la Com de Adm, más de 20 años de antigüedad)

En relación a la producción en la CTTP hay que agregar que, a pesar de los avances, hasta la actualidad la fábrica sigue teniendo una importante capacidad ociosa, ya que en promedio se produce sólo el 25 % de lo que se producía en la época de Gatic (200 toneladas), a esto hay que sumar las fuertes fluctuaciones que existen mes a mes tanto en cantidad como en tipo de producción. Los procesos que actualmente se realizan son: tejeduría, tintorería (desarrollo de colores a pedido en distintas fibras), terminación (suavizados, aprestos, resinas, frisado), cuero sintético, y producción de capelladas para calzados. Estos procesos corresponden casi exactamente a los sectores en que se encuentra dividida la fábrica (agregando el sector de administración y guardia), que son los mismos que existían con Gatic. Sin embargo no todos funcionan permanentemente, sino que están en marcha dependiendo de los pedidos de los “clientes”, y también de una evaluación de costes realizada cada vez que “un pedido” requiere poner en marcha algún sector “parado”. Esto tiene substanciales implicancias en relación a la forma en que se organiza el trabajo.

Actualmente la CTTP cuenta con alrededor de 80 socios, entre los cuales existe cierta jerarquía: todos son socios pero a su vez se puede ser encargado de turno (uno por turno en cada sector), encargado de sector (uno por sector), miembro de la Comisión de Administración. También hay trabajadores que si bien se encuentran en la planta se ubican lejos del espacio de la producción: los porteros, personal de administración (ex trabajadores de planta), y el presidente. Desde los inicios de la CTTP existe una escala salarial diferenciada, diferentes “valores-hora” dependiendo del grado de responsabilidad y de la complejidad de la tarea que se realiza, aunque esta variación es leve, según los entrevistados. Además hay un cuerpo de profesionales (un contador, un administrador de empresas y un ingeniero), que son contratados por la CTTP (y no socios) pero tienen una relación permanente con ella. Estos profesionales forman un “conjunto ejecutivo”, que resuelve asuntos comerciales, productivos y administrativos, y que tiene poder de ejecución y de decisión, previa consulta a los socios de la Comisión de Administración. Varios trabajadores, incluidos los que ascendieron, consideran imprescindible la incorporación de profesionales debido a que no creen ser capaces de apropiarse de los conocimientos científico-técnicos que dan sentido a su trabajo, lo que

imposibilitaría una verdadera apropiación de los medios de producción, y esto a pesar de que muchos saberes estén latentes en su experiencia por haber pasado “*años atrás de una máquina*”

*“nosotros siempre tuvimos muy claro para qué somos válidos y para qué no, y... nosotros no somos válidos ni tenemos experiencia como para conducir esta empresa, lo tenemos clarísimo, somos parte de... de un proceso que emerge a partir, digamos, de... de una connotación social, que nos ganamos ése derecho, pero no... no estamos a la altura de... de entender cuestiones financieras, económicas, de mercado, si?, no, no los hemos hecho nunca, siempre hemos sido trabajadores de planta, y teniendo en claro eso podemos garantizar algún tipo de éxito[...] [se incorporaron] profesionales que son los que... quienes llevan adelante, digamos, los caminos de la empresa, nosotros desde lo social y desde lo político eh.. seguimos teniendo, digamos, la... decisión, pero en cuanto a... manejo de mercado y... todas esas cosas no, porque para eso se estudia... y se necesita experiencia”* (Fernando, presidente desde 2005, antes tintorero)

Se podría considerar que esto también restringiría el ámbito de decisión de los trabajadores, ya que delegan ciertas decisiones en “profesionales” que están afuera de la CTTP. Se podría arriesgar que esto implica continuar en cierta situación de subordinación también dentro del propio ámbito de la producción, es decir por elementos intrínsecos al funcionamiento de la CTTP. Aunque hay que tener en cuenta que la CTTP necesita de ello para ser eficiente en el mercado, por lo que también se puede entender como una exigencia externa.

En relación a las condiciones laborales de los socios es necesario considerar que actualmente sus ingresos mensuales están compuestos en una proporción significativa por el subsidio que otorga el Ministerio a cada trabajador, el resto de su salario proviene de la cantidad de horas trabajadas por socio, del valor-hora, y de los ingresos mensuales de la CTTP, que hasta el momento sólo ha logrado cubrir el 90% del valor-hora que correspondería. En cuanto a la seguridad social, cada socio realiza aportes jubilatorios como autónomo, tienen ART, y, al momento de realizar las entrevistas, se estaba comenzado a otorgar los altas para la obra social, después de 5 años de encontrarse sin cobertura sanitaria.

En relación a la jornada laboral existen de 4, 6 y 8 horas, en función del sector donde se trabaje, y de ciertas “*necesidades personales*”<sup>4</sup>. La duración de la misma no varía, sin importar las fluctuaciones en el flujo de trabajo; sino, que ante estas variaciones la estrategia se orienta a intensificar la jornada laboral cuando hay “*demasiado*” trabajo, y a realizar tareas de mantenimiento y limpieza cuando hay poco, pero cumpliendo el mismo horario; además, en función de la demanda, muchas veces los trabajadores son trasladados de forma temporal a sectores donde haga falta. Las variaciones en el flujo de trabajo implican siempre variaciones en el salario de todos los socios (por ejemplo, cuando hay poco trabajo en vez de cobrar el 90%, cobran el 60%), pero aún en situaciones críticas se intenta mantener la misma cantidad de trabajadores, aunque a veces al precio de casi no cobrar.

---

<sup>4</sup> Por ejemplo, varios trabajadores comentan que en el caso de los trabajadores jubilados la jornada se reduce a 6 horas; otra de las trabajadoras comenta que pidió reducir su jornada desde que tuvo a su último hijo.

*“una cooperativa, yo tengo entendido, que una cooperativa es repartición de ganancias. No que quedés vos afuera (me señala) y vos te quedas acá adentro (se señala), una cooperativa es [...] digamos...si hay poco es... pero siempre repartición de ganancias para todos”* (Silvia, sector almacén, 23 años de antigüedad)

En relación a los reglamentos y normas que rigen al interior del espacio productivo, se ha sostenido desde algunas posturas que al ser mecanismos subordinados al objetivo estratégico del sistema capitalista de lograr un uso eficiente del tiempo y el espacio en pos de su beneficio, en una empresa recuperada, como los trabajadores trabajarían “para sí mismos”, tales reglamentos tenderían a desaparecer (Angélico: 2009; Cafardo: 2004). Pero, si en una fábrica recuperada no hay un capitalista particular que se beneficie de tal uso eficiente, el hecho de que ella deba insertarse en el sistema capitalista requiere que para ser competitiva, o simplemente para poder subsistir, también logre aquella eficiencia; aunque no al servicio directo del capital (aunque sí indirecto, debido a que la forma en que la CTPP se inserta permite que el capital disminuya sus costos) sino de los propios trabajadores (para su subsistencia). Esto implica que existan ciertas normas de seguridad y de calidad, y también, en los casos en que no hay una suficiente toma de conciencia por parte de los trabajadores acerca de su situación, que persistan ciertas normas disciplinarias; esto es lo que sucede en la CTPP. En donde a pesar de que subsisten diversas reglamentaciones los trabajadores igual perciben una ruptura con respecto a Gatic, debido a que sienten que las reglas son ahora más flexibles, y no implican un control tan directo y constante.

*“ digamos indirectamente somos una empresa capitalista digamos, de la forma eh laboral digamos, tenemos que llegar a ser eso porque vos... si un cliente, como nosotros somos... no trabajamos con materia prima [propia] [...] los primeros eh años fue como, como eh decir ‘mirá estamos... acá hacemos lo que queremos’, y no, no es así se... nos dimos cuenta de que esto se tiene que manejar de esta forma porque... normas de seguridad, normas de... económicas eh laborales, puesta en marcha de costos y, y demás te llevan a exigirte tanto tiempo de movimiento de... eh de mercadería, tanto tiempo eh... de tiempo muerto para... la descarga y carga de máquinas y que eso lo tenes que agotar porque todo es costo, digamos, todo lo que eh influye dentro del salario [...] todo es un costo que lo pagamos nosotros mismos”* (Diego; Preparación de carga; 21 años de antigüedad)

A partir de todo lo comentado se podría afirmar que la organización del trabajo en la CTPP, su funcionamiento interno, se halla en gran medida determinada por diversas exigencias externas; por lo que el margen de decisión que los trabajadores tienen sobre aquella no es demasiado amplio ni autónomo, es decir, no responde en general ni a su voluntad ni a sus necesidades.

#### **4. Sentidos construidos en torno al trabajo. El pasado en el presente.**

Al analizar los relatos de los trabajadores de la CTPP acerca de su trabajo y de las valoraciones construidas en torno al mismo, se fue percibiendo que éstas se hallaban fuertemente relacionadas con la interpretación del pasado que cada trabajador hiciera, y también con las perspectivas futuras que tuvieran para sí y para su trabajo.

Es conocida la idea según la cual tanto el pasado como el presente no consisten en una recopilación de hechos estáticos y objetivos, sino que se hallan en una relación dinámica, y

atravesados por interpretaciones y valoraciones subjetivas. El pasado se recupera para interpretar el presente, y desde el presente se interpreta el pasado, es decir, siguiendo a Rodríguez (2004), se puede decir que la memoria es una compleja construcción en la que experiencias pasadas y presentes se intrincan inexorablemente. La memoria permite indagar los sentidos que se le asignan al pasado desde o para el presente; su construcción involucra al presente, las posiciones sociales que se ocupan en el mismo. Además, la construcción de la memoria y los límites que existen para usar tal o cual pasado residen en el “horizonte de espera”, en cómo se vislumbra el futuro o qué se espera de él; por ello la memoria permite “revivir” el pasado, interpretar el presente y planificar el futuro (De Miguel, Manuel: 2008).

Teniendo en cuenta esto, al analizar los relatos de los trabajadores se pudieron distinguir dos grupos en base a la recuperación que hacen del pasado, la situación en que se hallan actualmente en la CTTT y las valoraciones en torno a ella, y sus expectativas a futuro. Un primer grupo estaría formado en su mayoría por aquellos que se encuentran actualmente en situación de mayor vulnerabilidad e inestabilidad en la CTTT, debido a que el sector al que pertenecen es en el que mayor fluctuación productiva hay, y que actualmente se halla sin producción (sector apartado)<sup>5</sup>, y/o debido a que dependen fuertemente del ingreso que se genere en la CTTT (por ejemplo cuando es la única fuente de ingresos y “*hay una familia que mantener*”). Estos trabajadores, en general, comparan su situación actual con un pasado en Gatic al que reconstruyen como “próspero”; entonces, en relación a ése pasado, no habría casi ninguna “conquista” en su presente en la CTTT, o sería para ellos más difícil ver alguna, implicando su trabajo actual (en comparación con el trabajo en Gatic) en su mayoría pérdidas: en términos de estabilidad, de protección social, de situación monetaria/material, de estatus al interior de la comunidad, entre otras.

*“...lo que pasa eh una empresa grande como era Gatic, ellos en el centro tenían todos los días laburo, nosotros acá nunca nos faltó un día [...] llegaba el día, cobrabas, tenías tu mutual, llegaba el aguinaldo, tenías tu aguinaldo y, y... todo, todo [silencio] yo no...me acuerdo que en ésa época nos fue bien [...]. Algunos en tres meses cambiaban dos veces el auto [sonríe] así que te podes imaginar [...] ibas a cualquier negocio, comprabas una cocina, ‘¿dónde trabajas?’ , ‘en Adidas’, ‘entonces llevala’, porque sabían que cobrabas” (Jacinto, apartado; 28 años antigüedad, uno de los trabajadores jubilados)*

El otro grupo, en cambio, compara su situación actual con un pasado mucho menos “favorable”. Al tomar como punto de referencia para evaluar el presente en la CTTT o bien la experiencia pasada en el momento crítico de Gatic, ya sea por haberlo vivido directamente (haber sido -según Rodríguez- “testigo”), o indirectamente (por el “testimonio” de alguien cercano y/o de compañeros de trabajo); o bien al compararlo con ciertas experiencias asalariadas frustradas (principalmente en los jóvenes que ingresaron recientemente a la CTTT,

---

<sup>5</sup> Es el sector de calzado y capellada, que al momento de realizar las entrevistas hacía más de un mes que estaba sin producción, y no habían proyectos claros acerca de cuándo se iba a “*tomar trabajo*” nuevamente para el sector; sus trabajadores eran reubicados diariamente “*en donde hiciera falta*” o bien realizaban tareas de mantenimiento y limpieza

y cuya trayectoria laboral está marcada por trabajos temporarios, mal remunerados, etc.). En estos casos los trabajadores encuentran que su presente implica ciertos “logros”, que serían producto tanto de la lucha inicial por recuperar la fábrica como de una “lucha” cotidiana (“*del día a día*”), y que les permitirían considerar que “hoy” se encuentran en mejor situación que “antes”; aunque todos creen que se trata de un proceso aún no acabado.

Más allá de que puedan ser ubicados en uno u otro grupo, y de la importancia que le otorguen al evaluar su experiencia actual, todos los trabajadores entrevistados sostienen que el trabajo en la CTTTP implicaría dos grandes logros. Por un lado se valora positivamente el que el trabajo en la CTTTP, con fluctuaciones e inestabilidades, les permitió y permite mantener los puestos de trabajo; más allá de la forma en que éstos se mantengan, se constituyeron en algo que tiene cierta estabilidad, algo “*propio*”, que “*no te lo quita nadie*”, que creen que les otorgaría cierta seguridad y que no depende de la voluntad de un patrón. En muchos trabajadores además esto aparece como un logro que van a poder legar a generaciones futuras, a sus hijos, “*para que nos les pase los mismo*”.

*“yo sé antes cómo se manejó acá con el tema de una empresa privada. Y... sí, quizás anden bien un tiempo, diez, quince años capaz que eh andan bien, y después eh... [con énfasis] siempre pasa eh... entran en crisis, se empiezan a atrasar los salarios, después cierran, se queda un montón de gente afuera [...] y con esto no, con esto eh qué se yo, haya mucho o poco trabajo [con énfasis] siempre está, siempre está”* (Juan; tejeduría circular, ingresó en 2008, en 2001 trabajó 9 meses)

El otro elemento que en todos los relatos aparece como positivo en torno al trabajo en la CTTTP, y en cierta forma relacionado con el anterior, es que cada trabajador sea valorado no sólo en cuanto fuerza de trabajo (es decir como mera mercancía), sino como “persona íntegra”. Esto habilita a que sigan siendo socios aquellos que han disminuido su capacidad productiva (personas mayores, con alguna enfermedad, etc.), y a que se realicen ciertas concesiones en función de necesidades personales, por ejemplo, disminuir los turnos cuando alguien consigue una “*changa*”, o comienza a estudiar; y hasta posibilita que para algunos socios llegue a funcionar a veces como una red de resolución de problemas.

Otro elemento que en la mayoría de los discursos aparece con una connotación positiva, es que si bien, como se mencionó, hay reglas que se siguen manteniendo, creen que existe mayor “*flexibilidad*” en el puesto de trabajo, que permite actividades antes prohibidas (tomar mate, conversar con un compañero, ayudarlo, etc.), y que en general son consideradas junto con un sentimiento de menor control por parte de la jerarquía

*“en lo que era... Gatic, uno siempre estaba continuamente presionado, eh... no sé cómo es otra gente, pero yo siempre andaba muy nervioso, eh siempre a contrarreloj todo viste, continuamente exigiéndote producción, más allá de que anden mal o bien las máquinas, este... Y bueno, hoy en día no, hoy en día estamos más tranquilos, eh... más allá bueno, que tenes que seguir cumpliendo con la producción y todo, pero...o ya por ejemplo nadie está...atrás tuyo o tocándote el hombro por algo”* (Alejandro, revisado, 9 años de antigüedad)



Sin embargo todos resaltan que esta “*libertad*” se puede realizar siempre y cuando antes “*cumplas con tu trabajo*” y además intentes hacer “*algo más que se necesite*”, lo que permitiría pensar que entonces la flexibilidad es bastante más restringida de lo que se supone. Ya que en gran medida la flexibilidad estaría vinculada a la inestabilidad en la producción: el ritmo y tipo de trabajo, los horarios, el cumplimiento de ciertas reglas son en parte flexibles porque son inestables. En este sentido cabe preguntarse: ¿se puede ser “autónomo” en un espacio que está inserto en un ámbito de forma subordinada? Por lo considerado hasta aquí, creo que es más pertinente hablar de que en el ámbito de la producción hay márgenes muy acotados de control de la producción, que hablar de que los trabajadores posean mayor autonomía, ya que es difícil suponer que tengan más poder de decisión y libertad en su puesto de trabajo cuando muchas de los elementos del mismo dependen ciertamente de las demandas de los “clientes”, y los trabajadores a su vez dependen de tal demanda para subsistir. Esta inestabilidad es la característica del trabajo en la CTTP valorada más negativamente por los trabajadores, y no sólo por sus implicancias materiales directas (cuando disminuye el trabajo disminuye su ingreso), sino también porque conlleva una readaptación continua de las prácticas cotidianas (en relación al ritmo y a las tareas), e incluso, cuando la cantidad de trabajo disminuye por períodos más o menos prolongados de tiempo, aparece en algunos trabajadores el sentimiento de no “*sentirse útil*”, y la dificultad de “*mantener la disciplina*”, de cumplir el horario laboral por más de que no haya trabajo. La inestabilidad en la cantidad de trabajo llega al punto de que para ciertos trabajadores incluso pone en cuestión aquél “mayor logro” de la CTTP: la estabilidad en el puesto de trabajo.

*“Estuvimos eh un largo tiempo haciendo botines de seguridad [...] y ahora ves... hoy hace un mes que hemos terminado el calzado que teníamos [...] bueno y estamos con que nos van a dar esto, nos van a dar aquello, y hace un mes que... que yo estoy trabajando allá [se refiere a otro sector de “más adelante”] [...] Y... a la espera de que no nos dejen afuera, digamos, de... de la Coope. Yo creo que no [...] que nos van a buscar lugar, si no viene calzado en algún lugar nos van a ubicar, creo... [con énfasis] quiero pensar eso... lo que sí cada vez quedamos menos”*(Marisa; aparado, 15 años de antigüedad en total)

Esta inestabilidad los trabajadores la vinculan con la forma en que se insertan en el mercado; y es por eso que todos valoran también negativamente este aspecto y consideran que es el primer punto a mejorar en un futuro más o menos cercano, ya sea consiguiendo más clientes, o bien comenzando a producir con materia prima propia. Algunos trabajadores también sostienen que una “*solución*” sería que la CTTP se asocie con algún inversor, como forma de amortiguar la desprotección en que muchos se sienten (porque como dice un trabajador del sector de revisado: “*acá dependemos de nosotros solos*”). Hay que agregar en relación a esto que la asociación con un inversor está aparece como un hecho inminente para la CTTP, ya

que miembros de la Com de Administración comenzaron a reunirse con representantes de una firma privada para evaluar más concretamente aquella posibilidad<sup>6</sup>.

Por otro lado, es necesario destacar que todos mencionan que el cambio que implicó la formación de la CTTTP (en su vida cotidiana en el trabajo y en su relación con el trabajo) conllevó también una ruptura en relación al espacio social ocupado dentro de la comunidad, un descenso en la escala social; siendo incluso considerado así por los trabajadores que pasaron de “*estar atrás de una máquina*” a realizar tareas intelectuales y/o directivas.

*“porque nosotros éramos... como, como te decía hoy, la comparación de que eh nos dejó de, de tratar gente, nosotros cuando... cuando él [su marido] trabajaba y yo también trabajé en la fábrica en... en, en, en el '87 hasta el... hasta el '91, nosotros éramos... eh entrabas a cualquier lado y cualquiera te abría cuenta [...] vos eras un eh potentado en esa época ¿me entiendes? [...] cuando quedaron los que... no mandaban, ahí pasamos a ser los negros de mierda, un negro piquetero”* (Verónica, revisado, su marido es miembro de la Com de Adm)

Es necesario agregar que la recuperación particular del pasado y la interpretación del presente a la que está asociada también se vinculan con ciertas perspectivas diferentes de los dos grupos de trabajadores con respecto al futuro. Un grupo parece tener como perspectiva a futuro, o como ideal, la vuelta al trabajo asalariado, al que perciben como la forma en que se puede lograr mayor estabilidad y protección; es decir su expectativa sería volver a los “viejos buenos tiempos” que experimentaron en Gatic, en donde todo era “*más justo*”, “*estabas bien*”, “*había conducta*”, a diferencia de ahora en que creen que están desprotegidos, “*no hay poder de mando*” y sostienen que hay situaciones de injusticia porque algunos que eran *iguales* se habrían adjudicado la toma de decisiones. A pesar de esto, a corto plazo se proponen mejorar la producción y para ello realizar productos propios. El otro grupo espera que la CTTTP logre mayor estabilidad y autonomía, un proceso en el que creen que hubo algunos logros pero aún está inacabado; y consideran que para poder seguir avanzando en tal sentido es necesario concretar el proceso de escrituración de la CTTTP, producir con materia prima propia, acceder a créditos, no depender de los intermitentes subsidios, e incluso asociarse con un inversor, aunque considerando como condición para esto último “*que la cooperativa siga siendo cooperativa*”, como dice Alejandro.

La situación asalariada, sin embargo, no sólo es puesta como ideal de referencia por ciertos trabajadores, sino que está más o menos presente en varios socios por la persistencia de una mentalidad y una práctica propias de una situación asalariada. Esto sería un importante obstáculo para avanzar en la autogestión del trabajo, la que implica nuevos comportamientos basados en una nueva racionalidad, horizontal y cooperativa, que requiere “desaprender” gran parte de las exigencias de una organización del trabajo en la que eran asalariados (Lagiu et al: 2009), y que iba junto a una actitud delegativa, individualista, competitiva y jerárquica. Sin embargo, se puede percibir que estos elementos continúan presentes en su posición de

---

<sup>6</sup> Fuente: [www.piguelonline.com](http://www.piguelonline.com) 15/08/2010: “Textiles Pigüé pide cautela y avanza en las negociaciones”.

asociados. La actitud delegativa y jerárquica es muy evidente en los trabajadores que nunca ocuparon en la CTTTP una posición más alta que la de socio; a su vez es corriente también en muchos trabajadores una actitud individualista en cuanto a la forma en que piensan y realizan su trabajo.

*“nunca me pongo tampoco a...a analizar, ¿viste...?, mucho por ahí... porque bueno uno viene, decís, bueno cumplís con tu lugar que esté todo... eh yo pienso a mejorar y es... cada uno en su sector[...] siempre, dentro del sector de cada uno, porque está todo dividido en sectores y... vos no te podes ir a meter a otro sector a decir mirá a mí gusta esto, porque bueno... para eso hay... una comisión, para eso hay encargados... es decir, eso lo van... viendo ellos en cuanto a mejoría”* (Javier, sector revisado, ingresó en 2007)

Es necesario considerar que esta actitud delegativa hacia la Comisión de Administración puede deberse también a características objetivas del funcionamiento de la CTTTP, ya que los miembros de la misma, si bien son reelegidos, son más o menos los mismos desde 2005. Muchos trabajadores critican esta situación pero la crítica no se traduce en una acción por intentar un cambio, sino que al contrario, sienten que ocupar un lugar en la Com. de Administración implica un compromiso y responsabilidad que la mayoría de los trabajadores no está dispuestos a asumir, y en este sentido no hay una suficiente toma de conciencia del cambio de estatus en la organización, del pasaje de asalariado a asociado y de sus implicancias. Esta persistencia de una mentalidad asalariada (presente en mayor o menor grado en los trabajadores) y también la expectativa de la relación asalariada formal como ideal a alcanzar (para algunos trabajadores) además de constituir un obstáculo para avanzar en la autogestión, relativiza los logros alcanzados y los pone en riesgo ante la situación de aparición de un inversor, que es cada vez más posible. Sin embargo, esta transformación no depende sólo de una lucha a nivel simbólico por parte de los trabajadores, una lucha entre sus modos de pensar y actuar asalariados y los que requiere la autogestión, sino que se halla vinculada fuertemente a ciertos elementos estructurales objetivos, ya que tal transformación requeriría a su vez que se superen las precariedades estructurales que tornan a su situación no asalariada inestable.

## **REFLEXIONES FINALES**

**“En el mundo al revés la libertad oprime”**

E. Galeano (*“Los derechos de los trabajadores”*. Página /12, Dic. de 2004)

Con todo lo mencionado es posible percibir que, después de cinco años de funcionamiento y sin contar con una política estatal de apoyo y fomento, la CTTTP, y consiguientemente sus trabajadores, se encuentran en una situación de fuerte debilidad, inestabilidad y subordinación frente a las exigencias del “mercado” (o mejor dicho, del capital). Esto a pesar de, o producto de, que se han producido algunas transformaciones en el funcionamiento interno de la fábrica. Cambios que son considerados por los mismos trabajadores como positivos, entre los que se

destaca la consideración, dentro de la CTTP, del trabajador como una “persona íntegra” y no sólo como mercancía, con todas las implicancias que esto conlleva: consideración de su situación personal (sus necesidades familiares, su salud y edad, la realización de otros trabajos o actividades, etcétera), disminución del control directo de los “superiores” sobre el trabajador, que prevalezca la cantidad de puestos de trabajo más allá de las variaciones en el flujo de trabajo, y una cierta autonomía del trabajador en su puesto de trabajo (está permitido tomar mate, conversar con los compañeros, y cuando no hay trabajo decidir qué tareas de mantenimiento realizar).

Sin embargo todos estos cambios disminuyen su importancia cuando se considera la situación de subordinación en que se encuentra la fábrica: la CTTP produce como prestadores de servicios a terceros, en un mercado fuertemente competitivo, inestable y de bajo valor agregado; esta forma de inserción, al tiempo que “neutraliza” los logros que perciben los trabajadores, llega a convertirlos en un factor positivo para el capital (principalmente porque la CTTP ahora puede ser incluida en la estrategia del capital de disminuir costos subcontratando ciertos procesos, deshaciéndose además de los costos laborales), y negativo para el trabajador, ya que gran parte de su trabajo (ritmo, cantidad, tipo, salario, etc.) está constantemente subordinándose y adaptándose a las necesidades y exigencias de ese capital, sin que éste a su vez tenga para con los trabajadores obligación alguna. Es en este sentido que muchos trabajadores expresan que su presente en la CTTP está marcado por la inestabilidad y la desprotección, ya que ahora no hay *“ningún patrón que (en última instancia) te salve las papas”*, sino que ellos dependen ahora “más de sí mismos” para lograr su subsistencia, para lo que cuentan solamente hoy con la venta de fuerza de trabajo a un “cliente” al cual no le pueden reclamar ningún derecho, y a cuyas cambiantes exigencias deben adaptarse.

Es por eso que varios de los trabajadores entrevistados consideran que la situación asalariada en que se encontraban antes al menos les proporcionaba la “estabilidad” y “protección” de estar bajo patrón, y en relación con esto algunos otros trabajadores consideran que una solución a los problemas de la CTTP podría ser asociarse con un inversor, pero pretendiendo mantener aquellos “logros”. En relación con esto es todavía un interrogante si estos trabajadores, en caso de concretarse tal asociación, podrán mantener las conquistas realizadas con la CTTP; para lo cual creo que sería necesario haber avanzado fuertemente en la consolidación de un modo de pensar y actuar igualitario y colectivo que abandone hasta los más recónditos indicios de una mentalidad asalariada; avance que como se dijo se asocia a su vez en gran medida a las condiciones materiales de producción y supervivencia en que se encuentran los trabajadores de la CTTP.

Por último, hay que considerar que es llamativo que en ningún caso estos trabajadores conciben la posibilidad de que cierta protección estatal (a través de políticas públicas sistemáticas y sostenibles) logre, al menos, amortiguar la situación en que se encuentra la CTTTP; más allá de que claramente existe el reclamo por lograr la escrituración, ningún trabajador menciona esta otra alternativa.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- **Angélico, H; Dzembrowski, N. (2009);** “El comportamiento del empleo y la organización del trabajo en las Cooperativas de trabajo provenientes de fábricas recuperadas en períodos de crisis y crecimiento.”, ASET 2009.
- **Bourdieu, P. (1988);** “*Cosas Dichas*”, cap: “Espacio social y poder simbólico”. Gedisa, Bs As.
- **Bourdieu, P. (2008);** *Una invitación a la sociología reflexiva*. Siglo XXI Editores, Bs As.
- **Cafardo, A.; Domínguez Font, P. (2004);** “*Autogestión obrera en el siglo XXI: cambios en la subjetividad de los trabajadores de empresas recuperadas, el camino hacia una nueva sociedad.*” en Cuaderno de Trabajo n° 27 del Centro Cultural de la Cooperación; Bs As.
- **Dávolos, P.; Perelman, L. (2005);** “*Acción colectiva y representaciones sociales: los trabajadores de empresas recuperadas*”. International Institute Social History, Labour Again.
- **De Miguel; Manuel (2008);** “*Naturaleza y función de la memoria colectiva: la Historia al servicio del Presente (algunos planteos teóricos)*”, Actas del I Congreso Internac de Historia de Nuestro Tiempo: Universidad de La Rioja, España, 127-134
- **Fajn, G; Rebón, J (2005);** “*El Taller ¿sin cronómetro? Apuntes acerca de las empresas recuperadas*”, en Revista Herramienta, n° 28, Marzo de 2005.
- **Gambina, Julio y otros (2006);** “*La política económica del gobierno argentino (2003/2006)*”, en <http://www.fisyp.org.ar/WEBFISYP/GTTNI.doc>
- **Juncal, S (2003);** “*La industria textil y de confección: panorama y potencialidades a partir de la devaluación*”; CEDEM Informe de coyuntura económica, N° 9, Bs As.
- **Lagiu; Tavella; Valentino (2009);** “*Un Estilo de Vida en las Empresas Recuperadas: El Tiempo como Precariedad*”; ASET, agosto de 2009.
- **Rebón, J. (2007);** “*La empresa de la autonomía. Trabajadores recuperando la producción*”. Colectivo Ediciones / Ediciones Picasso, Bs As.
- **Rebón, J; Saavedra, I (2006);** “*Empresas recuperadas. La autogestión de los trabajadores*”. Capital intelectual, Bs As.
- **Rodríguez, L (2004);** “*Reflexiones acerca de la memoria y los usos del pasado a partir del análisis de un caso en el Noroeste argentino: Depto de Sta María (provincia de Catamarca)*” Cuadernos de antropología social N° 20, p. 151-168
- **Ruggeri, A. (2004);** “*Gatic: una empresa recuperada o una estafa más al pueblo y al Estado*”. Agosto de 2004. Sitio web: [www.lafogata.org/04arg/arg8/ar\\_gatic.htm](http://www.lafogata.org/04arg/arg8/ar_gatic.htm)
- **Ruggeri, A. (2007);** “*Las empresas recuperadas en la Argentina: desafíos políticos y socioeconómicos de la autogestión*” ponencia presentada en Programa Facultad Abierta 2007.
- **Saavedra, L; Fernández Maldonado, E.; Herrán R.; Quartulli, D. (2007.);** “*Empresas recuperadas: Condiciones de existencia materiales y simbólicas de sus trabajadores y tendencias posibles*”, en: Salvia y Chávez Molina (comps.), “Sombras de una marginalidad fragmentada”; Miño y Dávila; Bs As;
- **SVAMPA, Maristella, (2006);** “*Las fronteras del gobierno de Kirchner*”. Revista Crisis ([www.revistacrisis.com.ar](http://www.revistacrisis.com.ar)), no. 0.
- **Williams, R. (1980);** “*Marxismo y literatura*”, cap: “La hegemonía”. Península, Barcelona.

