

X Jornadas de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, 2013.

# **Rebeldes con causa. Unión Papelera Platense bajo control obrero.**

Arturi Yanina y Bertoni Gimena.

Cita:

Arturi Yanina y Bertoni Gimena (2013). *Rebeldes con causa. Unión Papelera Platense bajo control obrero. X Jornadas de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.*

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/000-038/232>

ARK: <https://n2t.net/ark:/13683/erfU/B50>

*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>.*

**“Rebeldes con causa.  
Unión Papelera Platense bajo control obrero”**

Arturi Yanina <sup>i</sup>  
Bertoni Gimena <sup>ii</sup>

**Resumen**

El caso de la recuperación de la Cooperativa Unión Papelera Platense (CUPP) representa una de las tantas experiencias alternativas para la organización de la fábrica como respuesta a la crisis estructural que tuvo lugar en la Argentina hace una década. Esta nueva forma de producción y organización, que supone cuestionar los modos hegemónicos de producción, permite observar que la condición en la que se encuentran los sujetos (“sujetos sujetados”) no es determinante de manera absoluta, sino que por el contrario revela la existencia de un cierto grado de autonomía para la acción, en la cual se destaca la capacidad creativa del obrero en el proceso de autogestión.

Nuestra propuesta consiste en ver en qué medida el trabajo autogestionado de la CUPP rompe, desafía o reproduce la lógica de las relaciones de producción de la empresa capitalista. Además, partiendo desde la perspectiva del sujeto no sólo como agente transformador sino también como creador de significados, intentaremos dar cuenta de las implicancias que este proceso de transformación del modo de producción tuvo sobre la (re)constitución de los sujetos, y sobre las representaciones que los trabajadores atribuyen subjetivamente tanto a su actividad como al producto de su trabajo.

Palabras clave: CUPP, cooperativismo, recuperación, autogestión, subjetividades, cultura del trabajo

---

<sup>i</sup> Estudiante de Lic. en Sociología, Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación, UNLP. Correo electrónico: [yani\\_bv7@hotmail.com](mailto:yani_bv7@hotmail.com)

<sup>ii</sup> Estudiante de Lic. en Sociología, Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación, UNLP. Correo electrónico: [gimena.bertoni@gmail.com](mailto:gimena.bertoni@gmail.com)

## Introducción

Este trabajo surgió en el marco del Taller de investigación “*Sujetos políticos y movimientos sociales en la Argentina contemporánea*” de la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación de la UNLP en el año 2011, y en este momento representa una investigación en curso. La elección de este tema se debió a la inquietud generada durante el transcurso de la cursada por la idea de que los sujetos permanecen y se desenvuelven en condición de “*sujetos sujetos*” en la estructura social. Utilizamos esta premisa para problematizar el caso de la Cooperativa Unión Papelera Platense (CUPP), una empresa recuperada por sus trabajadores en 2001 en la ciudad de La Plata, Argentina. Con la aparición de este fenómeno -que forma parte de una de las diversas respuestas sociales a la crisis neoliberal argentina- se pone en evidencia, una vez más, que la sujeción del sujeto a la estructura social no está totalmente determinada -sino condicionada. Es decir que, para este caso, existe cierta autonomía en la que se destaca la capacidad del obrero en el proceso de gestión colectiva del trabajo.

Retomando a Retamozo (2011), consideramos que de esta manera se reintroducen dos dimensiones del sujeto: como sujeto sujeto y como sujeto agente, en tanto permite “pensar los modos en que la estructuración conforma, atraviesa, co-constituye a la subjetividad a la vez que podemos concebir las lógicas de rearticulación de la subjetividad y la producción de sujetos capaces de incorporar potencialidad para la acción” (Retamozo, 2011: 23). Siguiendo esta línea, adoptamos también la perspectiva del sujeto expuesta por De la Garza Toledo (2001) en donde concibe a éste no sólo como agente transformador, sino también como creador de significados. Éstos son generados por los individuos en interacción, dentro de límites espacio-temporales que se hallan vinculados con el cúmulo de significaciones sociales no escogidos por los propios actores.

Asimismo, consideramos que existe una relación dialéctica entre el sujeto y su campo de acción, en tanto este último condiciona la constitución de la subjetividad y dicha subjetividad actúa en lo social. Esto pone en evidencia que la conformación del sujeto implica constante movilidad y producción de significados.

La ex Papelera San Jorge, posteriormente llamada por sus trabajadores Cooperativa Unión Papelera Platense, se destaca por haber logrado a corto plazo – gracias al apoyo y la predisposición del estado de la Provincia de Buenos Aires, de la

Universidad Nacional de La Plata y de diversos actores de la sociedad civil- la sanción de la Ley Provincial 12.712 de utilidad pública y sujeta a expropiación de la planta en mayo de 2001, lo cual le permitió avanzar en la adquisición y posterior compra de la fábrica en cuotas, que se consumó en mayo de 2004<sup>iii</sup>.

A partir del fenómeno de empresas recuperadas se pone de manifiesto cómo los obreros buscan alternativas a su situación coyuntural de trabajadores desocupados, modificando el modo de organización de la producción y reemplazando la lógica de producción patrón-empleado por la gestión colectiva del trabajo. Así, lo que intentaremos ver a lo largo de esta investigación que aún no ha finalizado, es:

*¿En qué medida la gestión colectiva del trabajo de la CUPP rompe, desafía o reproduce la lógica de las relaciones de producción de la empresa capitalista?*

De este interrogante se desprenden los siguientes:

¿Qué características presentan las formas de interacción, organización y producción actuales en la CUPP?

¿Cuáles son las continuidades y/o rupturas que se generan a partir de la transformación del modo de organización de la producción posterior a la recuperación de dicha fábrica?

¿Cómo conciben los trabajadores estas continuidades y/o rupturas que nacen del nuevo modo de organización interno?

Además, esta ponencia tiene la pretensión de reflexionar acerca de cómo estos cambios en el modo de organización de la producción impactan sobre las subjetividades y los significados que los trabajadores de dicha cooperativa otorgan a su trabajo y al producto de éste.

Por último, para el abordaje del tema escogido utilizamos una metodología de tipo cualitativa, en tanto lo que se busca comprender e interpretar son los sentidos construidos por los sujetos en el complejo proceso de organización de la producción luego de la recuperación de la fábrica. Para ello se realizarán entrevistas en profundidad para intentar comprender cuáles fueron los nuevos significados que atribuyeron y atribuyen los trabajadores a su actividad y al nuevo modo de organización fabril.

Asimismo resultará necesario analizar la dinámica interna (conflictos, formas de organización y repartición de tareas, asambleas y elecciones) a través de reglamentos internos, panfletos, volantes, actas de asambleas, artículos periodísticos, comunicados

---

<sup>iii</sup> En septiembre de 2005, al pagar la última cuota, la Cooperativa se convirtió en dueña de la empresa.

internos y externos. También se realizarán observaciones no participantes para evidenciar de manera directa la interacción entre los obreros en un mismo espacio físico -en nuestro caso una fábrica- al momento de la coproducción.

## **La autogestión como respuesta a la crisis estructural**

Previo al abordaje específico de la toma y la gestión colectiva de la Unión Papelera Platense, nos propusimos realizar un análisis de contextualización sociohistórica para visualizar la coyuntura en la cual emerge dicho fenómeno y los impactos sobre la identidad social que ello ha suscitado.

Las políticas de ajuste implementadas en la década del 90', sobre todo a partir del Plan de Convertibilidad, profundizaron el proceso de apertura económica y el achicamiento del Estado argentino, provocando la pérdida del perfil competitivo. El mercado de trabajo y la situación de los trabajadores muestran importantes retrocesos que sin embargo, ya habían sido profundizados por las políticas económica llevadas a cabo por la última dictadura cívico-militar: medidas tendientes a una reducción constante y significativa de la industria nacional y de los salarios reales de los trabajadores, las cuales eran acompañadas por el aumento del desempleo estructural.

Este proceso de destrucción del aparato productivo provocó grandes modificaciones en la dinámica del sector papelerero nacional, tales como: el deterioro de la oferta de mercancías en el mercado local debido al aumento de las importaciones, la caída de las exportaciones celulósicas, el estancamiento productivo y la falta de inversión tecnológica.

Es en este contexto socioeconómico caracterizado por la recesión económica, la pobreza, el desempleo y precarización del mercado de trabajo y la crisis social que emerge el fenómeno de recuperación de empresas por sus trabajadores en la Argentina. En esta situación de crisis, primero productiva y financiera, y luego política, surgen la autogestión y el cooperativismo como experiencias alternativas para la organización en las fábricas. Este proceso supone la existencia de una empresa que “funcionaba bajo el modelo capitalista tradicional, cuya quiebra, vaciamiento o inviabilidad llevó a sus trabajadores a encarar medidas de fuerza para mantener la fuente de trabajo, preservar

los medios de producción y ponerlos en funcionamiento bajo formas de autogestión” (Adriani, Papalardo y Sfich, 2008: 107).

El proceso de transformación del modo de producción tendrá implicancias en la (re)constitución del sujeto, en tanto supone un espacio de formación identitaria a partir de sus nuevas prácticas desplegadas. Esta constitución de la subjetividad de los trabajadores se encuentra, según Carpintero (2011), con una “experiencia que produce realidad: se apropian de su trabajo afirmando su potencia como colectivo social”.

La identidad construida, además de ser individual es una identidad colectiva, debido a que comparten la causa y los objetivos en este proceso de lucha que se inicia con la toma pacífica de la fábrica ex Papelera San Jorge en abril de 2001. Retomamos la noción de “identidad colectiva” de Melucci (1994) porque creemos que es el que más se aproxima a una perspectiva centrada en los actores, sin perder de vista su carácter relacional, y ve a la identidad colectiva como la capacidad de un actor de definirse a sí mismo y a su ambiente mediante estructuras cognoscitivas comunes, es decir elaborando expectativas y evaluando las posibilidades y límites de su acción. La identidad colectiva es un proceso de construcción de un sistema de acción en tanto proporciona la base para la definición de expectativas y para el cálculo de los costos-beneficios de la acción.

En este sentido, las transformaciones propias de los cambios en las características de la producción impactan sobre las construcciones de sentido del sujeto debido a que empezará a formar parte de una identidad social que le permitirá confirmar la existencia de un colectivo de miembros participando en un proyecto común. A esto denomina Bialakowsky (2003) una “nueva cultura laboral”, vinculada con las mutaciones del proceso social de trabajo a la luz de estas novedosas formas de gestión y autogestión que nacen de la resistencia de los trabajadores por conservar su fuente de trabajo y su reproducción como colectivo. No obstante, el complejo proceso de conformación de una “nueva cultura laboral” es además un proceso de elaboración y aprendizaje de reglas y procedimientos vinculados a la gestión colectiva del trabajo, que se irá constituyendo conflictiva y constructivamente.

### **El caso de la Cooperativa Unión Papelera Platense**

La Papelera San Jorge, el nombre que poseía la anterior firma, comenzó a funcionar en la ciudad de La Plata en el año 1950. En 1999 hubo una convocatoria de

acreedores y para el año 2001 se declaró en quiebra como consecuencia de la agudización de la crisis financiera. Sus sesenta empleados se quedaron sin su fuente de empleo y la empresa, por su parte, con una gran cantidad de deudas (entre ellas los sueldos, aguinaldos y vacaciones de los asalariados).

De esta manera, sus trabajadores decidieron resistirse a su situación de desempleados y sin ninguna otra alternativa resolvieron “tomar la planta”. Con la autorización de la Jueza lograron perdurar en custodia de los bienes que se encontraban al interior de la fábrica. Así permanecieron durante casi un año, hasta el día que tomaron la decisión de encender las máquinas nuevamente y comenzar a producir, aunque sin ningún tipo de permiso que lo dispusiera.

Luego de llevarse a cabo una de las tantas asambleas que se solían realizar en la Papelera, se propuso la idea de “administrarla y ponerla a funcionar a través de vías legales transformándola, eventualmente, en una cooperativa de trabajadores” (Deledicque y Moser, 2005: 3). Por consiguiente, con el asesoramiento de FECOOTRA (Federación de Cooperativas de Trabajo) y su abogado, lo llevaron a la práctica y gestionaron la Ley de Expropiación, inicialmente, por dos años.

Durante ese momento tuvieron que resistir con colaboraciones de vecinos del barrio y hasta poner en garantía sus bienes personales para restablecer los servicios. Con el paso del tiempo, el grupo fue reduciéndose y sólo quedaron veintisiete empleados. Cabe la pena aclarar que el total de estos trabajadores eran operarios de planta, debido a que no permaneció nadie del personal gerencial y administrativo.

En el momento del vencimiento del plazo, el gobierno provincial extendió la ley por otros tres años. Durante ese período, los trabajadores tomaron la iniciativa de comprar la planta y le propusieron al juzgado financiarla en cuotas por lo que, a falta de otros oferentes, para el año 2004 lograron adquirir la empresa definitivamente. Sin embargo, no resultó fácil dado que debieron reducir sus remuneraciones para alcanzar el monto total acordado, lo que llamaron “anticipo de retorno”.

Lo llamativo de esta fábrica es que representa uno de los primeros casos (el tercero exactamente) en que la Legislatura de la Provincia de Buenos Aires declaró una planta de utilidad pública y sujeta a expropiación.

## La organización del trabajo en la CUPP

A los veintisiete trabajadores que llevaron adelante el proceso de recuperación de la empresa se los podría denominar “socios-fundadores”<sup>iv</sup> (Ardenghi, 2011: 4). El total de los miembros actuales de la fábrica son asociados con igualdad de derechos políticos, sociales y económicos al interior de la planta. Sin embargo, los nuevos contratados<sup>v</sup> ingresan a la empresa “debiendo un capital”, que se les irá descontando del sueldo por los siguientes cinco años (aunque los tiempos pueden variar de acuerdo a las necesidades de la empresa) hasta igualar al “viejo asociado”; es como si cada trabajador fuera un pequeño accionista de la Papelera antes de convertirse en socios plenos. Asimismo, estos nuevos trabajadores contratados no poseen un estatuto propio sino que su trabajo está reglamentado por el estatuto de la fábrica.

Como mencionamos anteriormente, el personal administrativo de la fábrica no formó parte ni de la toma ni de la recuperación y fueron los operarios quienes ocuparon esos cargos. En la actualidad, el 90% de los trabajadores de la fábrica son operarios de planta, mientras que los socios restantes que administran, lo fueron en algún momento o han sido incorporados luego de la recuperación formal de la Papelera. De este modo, en la UPP las funciones de comando, control y regulación son llevadas a cabo por los propios trabajadores que se encuentran a cargo de distintas etapas del proceso de producción; también existe un conjunto de trabajadores que realizan tareas complementarias pero fundamentales para la actividad de la Papelera. Según sus trabajadores la diferenciación de puestos sólo se basa en distintos grados de “responsabilidad” (Deledicque y Moser, 2005:11).

Hay cinco empleados que forman parte del área de administración (dos secretarías y los tres miembros del Consejo de Administración) y que se encargan de las funciones gerenciales de la empresa. Además de los socios cooperativos (sesenta y cuatro empleados) cuentan con un asesoramiento externo: un abogado, un contador, un equipo de asistencia técnica y dos trabajadores contratados.

La dirección de la fábrica es llevada a cabo por un Presidente y un Consejo de Administración, los cuales deberían renovarse -según el estatuto- cada cuatro años. No obstante, la primera Comisión Directiva perduró seis años (de 2002 a 2008) y además

---

<sup>iv</sup> Este autor observa que llamativamente, en el Estatuto vigente figuran sólo diez personas

<sup>v</sup> Según la legislación vigente, los trabajadores contratados en Cooperativas de Trabajo pueden permanecer hasta 6 meses a prueba sin antes ser incorporados como Socios plenos



los cargos administrativos parecieran estar ocupados sólo por socios-fundadores. En cuanto a esto, Ardenghi (2011) sostiene que existiría así una jerarquía en términos relativos con respecto a cuestiones políticas.

En el ámbito administrativo se toman las decisiones cotidianas y las más relevantes son destinadas a la Asamblea de socios, que se lleva a cabo una vez por mes aproximadamente, salvo en un caso de emergencia en el que se pueden celebrar asambleas extraordinarias. En las asambleas los socios tienen voz y voto, todos valen lo mismo independientemente de las “acciones” que cada uno posea o le “deba” a la empresa. Lo imprescindible para participar y votar, es estar asociado.

En el plano de la organización de la producción, a pesar de que se considera que los sistemas de autogestión bajo formas cooperativas suponen un rediseño de los procesos productivos y de las articulaciones laborales dentro de las empresas, en la CUPP hay cierta división del trabajo en la que los trabajadores contratados realizan su actividad en los últimos eslabones de la producción, y, además no existe rotación real de puestos de trabajo entre los trabajadores socios y contratados.

En cuanto a la estructura salarial, todos los trabajadores de la planta asociados cobran el mismo salario por hora de trabajo. Además de la remuneración mensual, a fin de año los socios se distribuyen, de los excedentes repartibles, un monto de “retorno” que es proporcional al trabajo efectuado por cada uno. Para el caso de los contratados, los salarios suelen ser un 30% menos que el retiro semanal del socio. De todos modos, Ardenghi (2011) en su investigación muestra que los dos trabajadores que se hallaban en calidad de contratados para 2011 eran remunerados de manera diferente. Por otro lado, en relación a la jornada laboral, se realizan dos turnos rotativos que comprenden doce horas cada uno y la semana laboral se extiende de lunes a domingo.

A pesar de no contar con un Reglamento Interno de Trabajo, existe un conjunto de reglas implícitas e informales que regulan el funcionamiento de la fábrica. Como es el caso de las pérdidas económicas ante faltas injustificadas o conflictos, que sin embargo, son aplicadas a todos por igual.

## **Continuidades y rupturas: de la Papelera San Jorge a la Unión Papelera Platense**

En primer lugar, una de las continuidades a señalar es que los trabajadores luego de la toma y recuperación, continúan desarrollando la misma actividad industrial de fabricación de papel, como lo hacía la antigua Papelera San Jorge. Con respecto a los clientes, siguiendo la investigación de Deledicque y Moser (2005), también se evidencia una continuidad, ya que algunos viejos compradores de la antigua empresa permanecen relacionados comercialmente con la CUPP, aunque también se incorporaron algunos nuevos.

Una particularidad de la CUPP es que continúan trabajando con la misma maquinaria que poseía la anterior empresa capitalista. Esto produce la permanencia de la misma división del trabajo, ya que las actividades de cada socio o contratado se hallan determinadas por la tecnología disponible. La existencia de esta división del trabajo demuestra el intento por mejorar la organización de la producción.

Una de las rupturas más significativas tiene que ver con la eliminación de una parte de los puestos de gerencia y control, reemplazada por una nueva lógica en la que prima la responsabilidad de cada trabajador sobre su actividad particular y la del colectivo sobre el producto final del trabajo. En la anterior firma habían puestos que se encargaban exclusivamente de “mantener el orden” mediante la vigilancia constante en el interior de la planta. Por el contrario en la CUPP rige un modelo de relaciones de confianza y de pares entre los trabajadores lo que permite no destinar personal para ello –lo cual reduce costos-, además de generar un clima de compañerismo y solidaridad mutua durante el proceso de producción. Así, el control sobre la calidad de lo producido se convierte en una actividad colectiva.

En cuanto a los salarios, en la vieja Papelera San Jorge, predominaba un sistema de diferenciación salarial por categorías en cada sector. En la CUPP esta lógica ha casi desaparecido, las diferencias entre los sectores administrativos y productivos es nula así como tampoco se muestran contrastes al interior de éste último. Como ya se ha dicho, las desigualdades dependen hoy de ser contratado o asociado.

En lo que respecta al jornal se observa las mismas características en cuanto a los ritmos de trabajo de la anterior empresa desde 1994, la única excepción la representan

los trabajadores de mayor edad y los trabajadores de tareas administrativas o de traslado de mercadería que tienen un jornal de ocho horas.

Por otro lado, las redes de relaciones sociales continúan siendo, luego de la recuperación, el único modo de contratación. Esto implica que el reclutamiento de la fuerza de trabajo se da a través de “recomendaciones”, lo cual tiene implicancias en la transmisión de saberes del oficio en las relaciones intrafamiliares. A su vez, las tareas que anteriormente realizaban profesionales u obreros altamente calificados, con el paso del tiempo fueron aprendidas mediante la práctica cotidiana.

## **Reflexiones finales**

A partir de lo expuesto hasta aquí, intentaremos sistematizar las cuestiones relacionadas al problema propuesto: en qué medida el trabajo gestionado colectivamente de la CUPP rompe, desafía o reproduce la lógica de las relaciones de producción de la empresa capitalista. Sin embargo nos parece necesario volver a aclarar que este trabajo representa las primeras aproximaciones al tema, por lo que algunas cuestiones servirán como puntapié para continuar respondiendo las distintas indagaciones planteadas en la Introducción.

Lo que pudimos observar en cuanto al modo de organización de la producción es que éste forma parte de un proceso en construcción que se reformula mediante el aprendizaje que le otorga a los trabajadores la práctica cotidiana. Algunas de las cuestiones en movimiento son la posibilidad de mantener la rentabilidad económica y a la vez ampliar tanto la oferta de mercancías como la capacidad productiva. Por lo tanto este proceso entra en tensión constantemente, dado que las formas de organización horizontales, democráticas y participativas también comienzan a adaptarse a algunas lógicas de la empresa capitalista.

En cuanto a las tensiones internas, en primer lugar es llamativo que habiendo sido veintisiete trabajadores quienes participaron de la resistencia inicial para la posterior recuperación, en el estatuto oficial figuren los nombres de sólo diez personas. Por otro lado la primera Comisión Directiva se mantuvo durante seis años, siendo estos cargos renovables cada cuatro por estatuto.

En relación a las cuestiones políticas cabe resaltar que los trabajadores contratados son considerados como miembros reales de la fábrica en tanto deben realizar los aportes correspondientes de sus salarios para colaborar con el pago de la adquisición de la Papelera. Pero por otro lado, al momento que se llevan a cabo las Asambleas, que es donde se toman las decisiones más importantes que atañen a las cuestiones de la fábrica, los contratados si bien pueden de presenciarla y opinar en los debates, no tienen posibilidades de votar las mociones. Como consecuencia de estas diferencias entre los trabajadores, puede advertirse que existe una cierta jerarquía en lo que hace a la toma de decisiones en la CUPP.

Otro aspecto relevante tiene que ver con la existencia de cierta división del trabajo en la cual los trabajadores contratados realizan la tarea que corresponde al último eslabón de la cadena de producción. Asimismo, por ejemplo, Ardenghi (2011) ha podido registrar que a diferencia de otras cooperativas no se da una rotación efectiva entre los trabajadores-socios y los trabajadores contratados. Esto suponemos que puede deberse a que aún no poseen los conocimientos técnicos necesarios para desarrollar su labor en otras áreas de la planta, lo cual está relacionado con el modo en que se lleva a cabo la transmisión y socialización de los saberes más específicos. Si bien los socios fundadores capacitan inicialmente a los contratados, una vez que éstos últimos comienzan a realizar las actividades sin tutela, en algunas ocasiones se ha llegado a generar un conflicto con las posibles innovaciones de los nuevos trabajadores que difieren de la tradicional forma de trabajar.

Estas tensiones internas se profundizan con las contradicciones externas que se producen principalmente por estar inmersos y por relacionarse con el sistema capitalista general vigente, lo cual se ve claramente tanto en el momento de la compra de materias primas como en el de la circulación de las mercancías. Sumado a ello, se ha observado que en algunas coyunturas los trabajadores han aumentado sus sacrificios para la maximización del capital. Rebón (2005) da cuenta de que como en muchos casos la maquinaria que poseen algunas fábricas es obsoleta, los trabajadores deben aumentar la producción y en consecuencia sus jornales para cumplir con la demanda requerida por el mercado y a su vez con sus propios salarios. Ante esta circunstancia que deben enfrentar los operarios, se corre el riesgo de caer en la “autoexplotación” que derivaría del aumento de la intensidad del trabajo y de la flexibilidad horaria.

A pesar de lo anteriormente mencionado, nos parece importante rescatar los cambios reales que se produjeron al interior de la CUPP que rompieron con muchas de

las lógicas que primaban en la Papelera San Jorge, y que por lo tanto difieren de las formas de organización de una empresa con patrón. Por empezar, el hecho de haber conseguido que los medios de producción sean de propiedad colectiva y la eliminación de los cargos que implicaban el control y la supervisión sobre el trabajo de los operarios de planta genera un relajamiento disciplinario valorado por los propios trabajadores, así como también un involucramiento y una responsabilidad mayores sobre su propia actividad y el producto de ésta.

Teniendo en cuenta las modificaciones en las relaciones de producción, podría decirse que la actual representación de los obreros sobre su producto es diferente a la que primaba en la hegemónica relación patrón-obrero durante la actividad en una empresa privada. Una particularidad, según Bialakowsky (2006), reside en el hecho de que la calidad del producto y el aumento de la productividad no dependen del capitalista sino, por el contrario del esfuerzo autosostenido de los miembros de la cooperativa. Por lo tanto el vínculo que mantienen los trabajadores con el producto de su trabajo tiene más valor para sí mismos debido a que no es ya resultado de la explotación propia de una relación de dependencia.

Las transformaciones en el proceso productivo y su organización, al ser el trabajo un elemento fundamental en la constitución de las subjetividades, conllevan también importantes cambios en el plano de lo identitario. Esto es llamado por algunos autores como Bialakowsky (2003) y Deledicque, Moser y Félix (2004) una “nueva cultura laboral”, lo cual implica que los trabajadores adquieran una nueva perspectiva sobre sus tareas y sobre el producto del trabajo, dado que las nuevas prácticas de autogestión así como el hecho de ser dueños de sus medios de producción tiene un alto impacto en las subjetividades –individuales y colectivas.

Además, uno de los rasgos más valiosos del nuevo modelo de empresa es la ausencia de privilegios: se intenta que todos los trabajadores tengan los mismos derechos sociales, que va desde la igualdad en lo salarial hasta el sistema de penalidades.

Con todo, nuestra perspectiva a partir de esta primera aproximación es que la CUPP no rompe ni reproduce de manera absoluta la lógica de la empresa capitalista. Por un lado, consideramos a este colectivo como un sujeto político ya que representa un desafío al orden social vigente, en tanto impone formas de organización que no son compatibles con las formas tradicionales de producción, sino que responden a prácticas alternativas, propias e innovadoras de la gestión colectiva del trabajo. Por otro lado, las

condiciones objetivas que les impone la realidad social se presentan como límites al desarrollo de prácticas igualitarias propias del modo de organización autogestivo. Es así que, siguiendo a Ghigliani (2007), la democracia interna de la unidad productiva se enfrenta a los requisitos del mercado. Aquí vemos cómo las trabas que aparecen como consecuencia de estar insertos en el mercado competitivo, restringen las posibilidades de estos sujetos para introducir aún más cambios que afecten la organización total de la producción.

## Bibliografía

- Adriani Héctor, Papalardo María Margarita y Sfich Vivian (2008) “*Actividad industrial y crisis del régimen de convertibilidad en el Gran La Plata. Estudio de una fábrica recuperada*”, Revista de Estudios Regionales y Mercado de Trabajo núm 4, pp. 99-118. Disponible en [http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/art\\_revistas/pr.4348/pr.4348.pdf](http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/art_revistas/pr.4348/pr.4348.pdf)
- Aiziczon Fernando (2009) “*Zanón, una experiencia de lucha obrera*”. Coedición con Ediciones Herramienta y Ediciones El Fracaso, Buenos Aires y Neuquén (respectivamente), Argentina
- Ardenghi Pablo (2011) “*Trabajadores contratados de las fábricas recuperadas, un estudio de caso*”, OSERA núm 5 publicación primer semestre de 2011 - Instituto de investigaciones Gino Germani - Facultad de Ciencias Sociales - Universidad de Buenos Aires
- Badenes Daniel (2005) Tesis de Grado “*Comunicación e identidad en fábricas recuperadas-autogestionadas*”, Facultad de Periodismo y Comunicación Social - UNLP
- Bialakowsky Alberto (2003) “*Identidad y cultura en las nuevas formas de gestión y autogestión de los trabajadores*”, VI Congreso de ASET.. Buenos Aires, Ed. ASET
- ----- (2006) “*Empresas recuperadas: cooperación y conflicto en las nuevas formas de autogestión de los trabajadores*”
- Carpintero Enrique (2011), Comp, “*La subjetividad asediada. Medicalización para domesticar al sujeto*”. Colección Fichas para el siglo XXI, Serie Futuro Imperfecto. Buenos Aires, TOPÍA Editorial.
- De la Garza Enrique (2001) “*Subjetividad, cultura y estructura*”. Revista Iztapalapa, Núm. 50. México. Pp. 83-104 <http://docencia.izt.uam.mx/egt/publicaciones/articulos/subjetividad.pdf>
- Deledicque Melina y Moser Juliana (2005), “*El proceso de trabajo en empresas recuperadas. La Unión Papelera Platense: Un estudio de caso*”, en LabourAgain Publications [http://www.iisg.nl/labouragain/documents/melina\\_moser.pdf](http://www.iisg.nl/labouragain/documents/melina_moser.pdf)

- Deledicque Melina, Moser Juliana y Félix Mariano (2004) ‘¿Combatiendo elcapital? El caso de la recuperación de una empresa por sus trabajadores en Argentina’, II Conferencia Internacional "La obra de Carlos Marx y los desafíos del siglo XXI", La Habana, Cuba.
- Deleuze Gilles y Guattari Félix (1994) “*Mil mesetas, capitalismo y esquizofrenia*”. España. Ed Pre-Textos.
- Ghigliani Pablo (2007) “*La autogestión y la circulación mercantil*”, Jornadas de Sociología, FaHCE, UNLP.
- Guevara Celia (2010) “*Trabajadores de empresas recuperadas. Cambios en su identidad*” En Mesa 25, VI Jornadas de Sociología - FaHCE - UNLP
- Melucci Alberto (1994) “*Asumir un compromiso: identidad y movilización en los movimientos sociales*”, Zona Abierta núm. 69, pp. 153-177
- Muñoz María Antonia (2006) “*Laclau y Rancière: algunas coordenadas para la lectura de lo político*”, en Dossier “Debates de Teoría Política Contemporánea”, Revista Andamios volumen 2 núm 4. México. En línea en [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1870-00632006000100005&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1870-00632006000100005&script=sci_arttext)
- Rebón Julián (2005), “*Trabajando sin patrón. Las empresas recuperadas y la producción*”, en Documentos de trabajo N° 44, Instituto de Investigaciones Gino Germani – Facultad de Ciencias Sociales - UBA
- Retamozo Martín (2011) “*Constructivismo: Epistemología y Metodología en las ciencias sociales*”, en Tratado de Metodología de las Ciencias Sociales. México, D.F.: FCE (en Proceso de edición). En línea en <http://docencia.izt.uam.mx/egt/Cursos/MetodologiaMaestria/Retamozo.pdf>
- Zemelman Hugo (1996) *Problemas antropológicos y utópicos del conocimiento*. Jornadas 126. México DF: COLMEX
- Zemelman Hugo y Valencia Guadalupe (1990) “*Los sujetos sociales. Una propuesta de Análisis*” en *Acta Sociológica* Vol. III. NÚM. 2. FCPS-UNAM. México, Mayo-Agosto. Pp. 89-106.