

XXVII Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología. VIII Jornadas de Sociología de la Universidad de Buenos Aires. Asociación Latinoamericana de Sociología, Buenos Aires, 2009.

# **Recuperaciones de empresas: entre la reestructuración productiva y las modulaciones mercantiles.**

Juan Pablo Hudson.

Cita:

Juan Pablo Hudson (2009). *Recuperaciones de empresas: entre la reestructuración productiva y las modulaciones mercantiles*. XXVII Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología. VIII Jornadas de Sociología de la Universidad de Buenos Aires. Asociación Latinoamericana de Sociología, Buenos Aires.

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/000-062/1389>

ARK: <https://n2t.net/ark:/13683/evbW/xN2>

*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>.*

# ***Recuperaciones de empresas: entre la reestructuración productiva y las modulaciones mercantiles***

***Juan Pablo Hudson***

*Becario postdoctoral del CONICET,*

*Instituto Gino Germani, UBA*

*juanpablohudson@hotmail.com*

## **LAS MODULACIONES MERCANTILES**

Una problemática principal para un colectivo de trabajadores que intenta producir una experiencia de autogestión, como es el caso de los trabajadores de las empresas recuperadas en la Argentina, no es únicamente la acción heterónoma del Estado o del Capital en su lucha por imponer sus condiciones aún en medio de la crisis, sino las modulaciones que van imponiendo los mercados en su hacer cotidiano. Se sabe que no existe hasta el momento un mercado alternativo, que podríamos llamar social o solidario, capaz de absorber las mercancías que producen estos emprendimientos. Pero ¿cómo operan estas modulaciones?

Una vez que avanza el proceso autogestivo, con una cada vez mayor reinserción en los mercados, los trabajadores comienzan a padecer las exigencias de los mercados. Estas operatorias no provocan únicamente inconvenientes económicos, comerciales y financieros sino que inciden directamente en la organización interna de las cooperativas, acelerando temporalidades, imponiendo objetivos, nuevas demandas, y, como consecuencia directa, reconfigurando la organización de los vínculos entre

trabajadores que, ante la situación de precariedad que los atraviesa, se ven compelidos a cumplir con metas productivas y comerciales básicas que les permitan la subsistencia.

*“Lo más difícil (hoy) no es vender o comprar, lo más difícil es mantenernos juntos nosotros”*, afirma el presidente de una cooperativa de pastas frescas del Gran Rosario. En tal sentido, puede ocurrir que la velocidad con que se suscitan los cambios en las reglas de juego de cada mercado choque con los modos de gestión y los tiempos propios de las cooperativas. Recordemos que se tratan de trabajadores que no cuentan con experiencia en todo lo que respecta a la comercialización de productos ni tampoco en la gestión general de una empresa; situación que se complejiza aún más si consideramos la precariedad inicial desde la que parten estos proyectos producto de su quiebra y los vaciamientos perpetrados por las patronales. Las cooperativas pueden, con todas las dificultades del caso, diseñar estrategias de reinención continua: producir nuevos productos, diversificarse, flexibilizar la organización productiva, abrir nuevos negocios e intentar obtener nuevos clientes, asociarse con capitales privados; pero ante este panorama surgen nuevos interrogantes:

¿Cómo crea una experiencia que se pretende autónoma tiempos propios cuando desprenderse del mercado puede ser sinónimo de desaparición? ¿No es un modo de control y normalización -que va más allá de la represión más directa- esta imposición de tiempos y formas organizativas acordes a las demandas mercantiles? ¿Qué ocurre con los vínculos internos en medio de este torrente de demandas?

Suele ocurrir que los mercados varían los volúmenes demandados, con lo cual cooperativas sumidas en la precariedad tecnológica y sin capital para realizar inversiones de envergadura no logran dar respuestas a los nuevos y constantes pedidos. El resultado es la pérdida de clientes importantes. Un trabajador de una cooperativa metalmecánica lo manifiesta de este modo:

*Cuando el mercado nos hace un pedido, no tenemos las materias primas suficientes para producir los productos en el momento. Cuando finalmente logramos producirlo ya ese mercado no existe.*

Estas complejas situaciones revelarían asimismo la emergencia de una combinación entre controles estatales y mercantiles. El mercado exige triplicar o cuadruplicar la producción de determinadas herramientas o productos, o producir un shock a través de la oferta de nuevos productos. Una empresa recuperada, por las razones ya mencionadas, no puede cumplir con esas metas. Desde el año 2004, por su parte, el Estado, en sus diversos niveles, ha creado equipos para dar impulso a políticas hacia las empresas recuperadas. La solución que entonces suele ponerse en marcha entre las

cooperativas del Gran Rosario, sin otras opciones posibles, pasa por recurrir a alguna de las direcciones o equipos asentados en dichos Ministerios y Secretarías a fin de tramitar un subsidio o crédito que les permita aumentar los volúmenes de producción. La estrategia para sobrevivir depararía, tal como vemos, una doble dependencia: dar respuesta inmediata a las siempre renovadas exigencias de los mercados y también dependencia respecto del Estado como única posibilidad de financiamiento de inversiones que permitan dar respuesta a dichas demandas. Así testimonia un trabajador de una cooperativa metalmeccánica del Gran Rosario esta vinculación con el mercado:

*Esto es mejor porque el marxismo qué propone: los medios de producción en manos del estado. El proletario es dueño del estado y bueno pim pam pum. Pero en definitiva es una burocracia, etc. Pero acá no, acá nadie me manda, nadie, ni el estado, ni Obeid, ni Ljfbitz. Es una autogestión total. Me manda, o sea, las reglas del mercado, pero nadie me manda.*

Cuando uno analiza entonces casos de empresas recuperadas se encuentra con que, así como los trabajadores tienen que sortear las presiones del Estado en el período de lucha, incluso sufriendo violentas represiones -como fue el caso de Bruckman y Zanón, entre muchos otros-, así como padecen una legislación regresiva como es la Ley de Quiebras, así como actualmente dependen de los subsidios estatales para modernizar su tecnología o para realizar cualquier inversión de magnitud, también enfrentan los controles de una figura mucho más inmaterial, aunque no por eso menos intensa y agobiante: el mercado. Dicho a modo de hipótesis: una cooperativa autogestionada por sus obreros asume serios riesgos ante la imposibilidad de dar respuesta a las cambiantes lógicas y exigencias de sus mercados y no sólo porque el Estado las reprima o intente cooptar. Gobernar el interior de las fábricas, paso político decisivo y trascendental en los últimos años en nuestro país para los trabajadores, pero interactuar bajo las condiciones impuestas por el mercado neoliberal, abre complejos interrogantes sobre los alcances y límites de los proyectos autónomos si éstos no son capaces de generar un agenciamiento político más vasto, desbordante hacia una red política más compleja. En este sentido apuntan los esfuerzos de los trabajadores en el último año con creaciones tales como la *Federación Argentina de Cooperativas de Trabajadores Autogestionados*. Pero los desafíos políticos continúan para las más de 200 empresas recuperadas del país.

## **ESTAR ATENTOS**

En diciembre de 2006 se publicó un libro sobre los modos de trabajo y explotación en *calls centers* radicados en Argentina a cargo del Colectivo ¿Quién Habla? (2006). El nombre de la publicación es *¿Quién Habla? Lucha contra la esclavitud del alma en los call centers*.

En la parte IV del libro se incluye un capítulo que da cuenta de la ocupación llevada adelante por los trabajadores de un *call center* de la empresa ATENTO, radicado en la localidad de Barracas. El análisis de dicha ocupación resulta de sumo de interés no sólo para pensar los modos de la lucha política y gremial en este tipo de espacios laborales sino para analizar los interrogantes que surgen respecto a los alcances y los desafíos propios para las recuperaciones de empresas por los trabajadores. Veamos el caso.

ATENTO ARGENTINA S.A. es un *call center* de Telefónica de Argentina S.A. (TASA). La función de los trabajadores es la atención telefónica. El 96% de sus clientes son otras empresas del Grupo Telefónica. La particularidad de este tipo de trabajo es que se atienden demandas de usuarios de cualquier parte del mundo. Se reciben llamados de Miami, Puerto Rico, España, o de cualquier localidad del planeta que una operadora opta por redirigir a diferentes nodos de una vasta red de acuerdo a los niveles de disponibilidad existentes en cada uno de éstos.

Un dato llamativo es que, a pesar de cumplir tareas telefónicas, los trabajadores de ATENTO están contratados como empleados administrativos y están afiliados al gremio de empleados de comercios. Esta anomalía gremial, extendida en la Argentina, tiene un fundamento eminentemente económico: el sueldo de un empleado de comercio es sumamente más bajo que un trabajador telefónico.

Esta situación provocó, en principio, la lucha de los trabajadores en coordinación con el gremio FOETRA (Federación de Obreros y Empleados Telefónicos de la República Argentina) a fin de regularizar la situación contractual y gremial. En el año 2004, el Ministerio de Trabajo intervino a favor de los teleoperadores, pero la empresa, de inmediato, interpuso diferentes recursos legales para poner freno a la medida. En el año 2005, el Ministerio de Trabajo resolvió rechazar la recusación de la empresa. Sin embargo ésta decidió apelar el fallo en la justicia. Entretanto, los trabajadores y FOETRA emprendieron múltiples planes de lucha: cese de actividades, marchas, cortes de calles, reclamos, etc. La empresa no hizo esperar la respuesta: incrementó la seguridad privada, despidió personal involucrado en los procesos de lucha, a través de un muro dividió en dos el sector del *call center*, implementó el uso de tarjetas magnéticas, empezó a revisar los bolsos de los trabajadores,

cambió horarios para forzar renuncias, impuso descuentos salariales para aquellos que participaran de las medidas de fuerza, etc. En noviembre de 2005, los trabajadores en lucha se toparon con una situación límite: los supervisores y jefes les solicitaron desconectarse de las máquinas porque éstas serían trasladadas a otro establecimiento. Ante el temor por un inminente vaciamiento y próximos despidos, los trabajadores se declararon en asamblea permanente hasta tanto llegara una comunicación explícita de parte de la empresa. Fueron 70 empleados los que protagonizaron la ocupación. Los disturbios atrajeron la atención de la prensa y forzaron la intervención, una vez más, del Ministerio de Trabajo. El recrudecimiento del conflicto provocó una reunión entre la empresa, el jefe de Gabinete, el Ministro de Trabajo y FOETRA. Al cabo de esa reunión se liberó el *call center* y retornaron las computadoras.

En junio de 2006, ante el despido de 30 trabajadores, se decidió volver a ocupar el edificio. La ocupación finalizó una vez que se reincorporó a estos empleados. Sin embargo, las reivindicaciones de los trabajadores y el gremio continuaron en la misma medida en que la precarización de las condiciones de empleo permanecía vigente, tanto como los controles y las exigencias irrestrictas durante las jornadas de trabajo. La lucha propició nuevas relaciones entre los trabajadores y el gremio. La empresa comenzaba a sentir las repercusiones de esa consolidación del proceso de lucha. Esa organización se hacía fuerte mientras ATENTO contaba tan sólo con tres edificios en los que se centralizaban las tareas de atención al cliente y algunas ventas. Ese nivel de concentración de la producción permitió que el descontento se generalizara. Quienes tomaron la decisión de comenzar a organizarse contaban con acceso directo a los otros teleoperadores. Las dimensiones y la propagación del malestar atrajeron la atención del Sindicato de Telefónicos. Al poco tiempo se dieron las primeras huelgas, que lograron paralizar el servicio casi por completo. Tal capacidad de bloqueo obligó a la empresa a la negociación.

Pero sin embargo, cuando las medidas de protesta y la organización tomaban cada vez mayores grados de consistencia, una serie de estrategias implementadas por la empresa produjeron un quiebre en el proceso de lucha. La principal medida, clave para pensar la *ocupación* como estrategia política en la actualidad, fue la apertura de nuevos *call centers* en provincias con sindicatos más *flexibles* que no repitieran la secuencia de lucha y organización que se estaba promoviendo en ATENTO. Se abrieron nodos en Córdoba, Mar del Plata, Martínez, Salta y en países como Perú; al mismo tiempo, Telefónica entabló contratos con otras empresas dedicadas a este tipo de servicios telefónicos. Se sumó también la disminución de personal con un método conocido y difundido a partir de la privatización de las empresas del Estado en la década del 90: la utilización de la figura de los despidos voluntarios y la puesta en marcha de toda una maquinaria institucional de desgaste para provocar renuncias masivas.

A partir de este cambio de política empresarial, la lucha gremial en ATENTO sufrió un profundo revés. La empresa, luego de un largo proceso de confrontación, decidió aislar en un sector especial a los trabajadores más combativos y ya no les derivó más llamadas. Les siguió pagando el sueldo, los trabajadores cumplían el horario laboral, pero no se les asignaban tareas. ATENTO había encontrado el modo de abortar el conflicto sin necesidad de choques directos. La anexión de nuevos nodos dentro de esa vasta red de cooperación internacional reorganizaba hasta tal punto la dirección de los flujos comunicacionales y comerciales que desactivaba, aislándolo y confinándolo a un desgaste lento y progresivo, su nodo más conflictivo: el *call center* de Barracas.

Para los trabajadores esta situación se transformó en un callejón sin salida. Lejos de la confrontación directa y la represión, se encontraron con una empresa que aplicó una política de aislamientos en sus propios puestos de trabajo, los dejó sin tareas, aunque les mantuvo el sueldo y los hizo cumplir con el horario. La ocupación comenzó a desgastarse y a perder aquella potencia originaria. Así lo analiza el Colectivo “¿Quién Habla?” (2006: 192):

Se palpan las durezas de las nuevas relaciones de poder, se perciben las dimensiones políticas de los diferenciales de velocidad, de acceso, de conexión que permiten a los “grandes” de la red armar nuevas terminales, moverse, reorganizar los flujos, mientras “los chicos” quedan confrontados con su pequeñez.

Este desenlace de la lucha de los trabajadores de ATENTO habilita la apertura de una serie de interrogantes complejo sobre la recuperación de empresas. En tal sentido, nos preguntamos: ¿Qué diferencia a este caso de ocupación respecto a los más de 200 casos de recuperaciones de empresas llevados a cabo desde finales de la década del 90 en la Argentina? ¿Por qué la empresa Telefónica pudo tomar dichas medidas para abortar el conflicto? ¿Qué diferencia la producción específica de un *call center* con respecto a otro tipo de empresas o fábricas? ¿Cuáles son los desafíos de las ocupaciones de empresas hoy?

La primera diferencia radicaría en que las empresas que se recuperaron en Argentina tienen una característica en común: el ciclo de la producción se realiza y completa al interior mismo de las empresas. No se tratan, como es el caso de ATENTO, de nodos productivos que conforman y dependen exclusivamente de la cooperación al interior de una red internacional. Recordemos que en el caso de los *call center*, como en otros, se prestan servicios para consumidores de diferentes países del mundo, a partir de los reenvíos llevados a cabo por otros nodos de la empresa. En las empresas

recuperadas, por el contrario, cuando se llevó a cabo la ocupación y se recuperaron los medios de producción, se logró el control de la totalidad de la producción. Ocupar el interior fue sinónimo de su recuperación integral. Lo mismo ocurría cuando se decidía parar, a través de una huelga, esa misma producción para llevar adelante una reivindicación parcial. Pero esto no es posible en el caso de un *call center*, dado que en este tipo de empresas las máquinas son una parte ínfima, barata y flexible de los medios de producción. La actividad no depende tanto del espacio físico ni de las máquinas, como de la posición que ocupe esta actividad en una red más global que integra la empresa. “La ocupación del edificio y la apropiación de las máquinas no implica apropiarse del proceso productivo, ni siquiera de las fuerzas mismas involucradas en ese proceso: memoria, habla, cuidado, atención, imaginación” (Colectivo ¿Quién Habla?, 2006: 194).

Desde esa perspectiva, la estrategia de la empresa Telefónica de abrir nuevos nodos en el marco de una red global de empresas nos reenvía a un concepto central para comprender las nuevas configuraciones del poder capitalista contemporáneo: *la movilidad*. En un mundo reticular como el que vivimos, dicen Boltanski-Chiappello (2002), la contribución específica de los “pequeños” al enriquecimiento y la explotación por parte de los más grandes reside en lo que constituye su debilidad: su inmovilidad. Cuando se habla de los más *grandes* se está haciendo referencia a aquellos que tienen mayor capacidad de desplazarse de manera autónoma, y no solamente en términos geográficos, sino también entre las personas e incluso en el ámbito de los espacios mentales (entre la ideas); por el contrario, ser pequeño es sinónimo de rigidez e inmovilidad. Los “grandes” entonces son aquellos con capacidad de movilidad, en tanto esa movilidad a través de otros puntos de las redes productivas les permite entablar la mayor cantidad de vínculos productivos posibles. Aquellos que permanecen en puntos fijos de la red, al mismo tiempo que presencian el desplazamiento veloz de los otros, pierden en forma instantánea esos vínculos que sostenían y quedan expulsados de los circuitos mercantiles. Justamente, en este mundo en red se vive con la angustia permanente de ser desconectado, dejado de lado, abandonado por aquellos capitales que se desplazan libremente en busca de mayores niveles de su tasa de ganancia.

Los trabajadores de las empresas recuperadas podrían ser caracterizados, en el marco de esta gramática del poder que analizamos, como aquellos que contaban con menores posibilidades de movilidad. Esto queda en claro cuando se analiza determinados procesos de lucha. Frente a la posibilidad concreta de un despido o cierre de la empresa, los trabajadores contemplaban todo tipo de incumplimientos ante el temor de un cierre definitivo de la empresa: disminución drástica de los sueldos, disminución de la cantidad de horas de trabajo, no-pago de las horas extras, anulación de contratos, falta de pago de los derechos laborales, etc.



Los trabajadores de ATENTO y los trabajadores de empresas recuperadas podrían comprender como los “chicos” dentro de la red. Sin embargo, las diferencias surgen ante el tipo de espacio productivo en el que se encuentran insertos unos y otros. En el caso de las empresas recuperadas, a diferencia de un *call center*, existió la posibilidad de una reapropiación total de la producción una vez que se ocuparon las fábricas y empresas. En el caso del *call center* vimos que la situación era radicalmente otra: la ocupación del interior fue desarticulada en la medida en que se deslocalizó de la producción hacia zonas menos conflictivas en materia gremial.

Tal como vemos, la confrontación entre los trabajadores y el capital pone en marcha una dinámica compleja que incluye una permanente disputa entre la innovación y la captura. En ese sentido, si bien no podemos predecir el futuro, pero sin tampoco tener intenciones de asumir una mirada apocalíptica, utilizamos las palabras de John Holloway para decir que así como el capital se mueve y torna equivalente lo diferente, también los sectores en lucha, la clase trabajadora, se mueve y muestra –y mostrará– su enorme capacidad constituyente a fin de crear nuevos y mayores espacios de autonomía y libertad. Así como nadie previó hacia finales de la década del noventa el surgimiento y expansión de las recuperaciones de empresas por los trabajadores, tampoco debemos subestimar las nuevas capacidad de lucha e invención que logren sortear modos actuales de la dominación.