

# **Cooperativa de Trabajo La Salamandra. Estrategias de producción en el período 2020-2021, en el contexto de la pandemia Covid-19.**

Silvia Magdalena Paz y Nadia Anahí Rolón.

Cita:

Silvia Magdalena Paz y Nadia Anahí Rolón (2021). *Cooperativa de Trabajo La Salamandra. Estrategias de producción en el período 2020-2021, en el contexto de la pandemia Covid-19. XIV Jornadas de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.*

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/000-074/137>

Eje 2 | MESA 229 | La Economía Popular, Social y Solidaria ante la pandemia del COVID-19. Experiencias socio-económicas alternativas en la Argentina reciente. Trabajo asociado, organización socio-productiva y acción colectiva ante las transformaciones del mundo del trabajo.

## **Cooperativa de Trabajo La Salamandra. Estrategias de producción en el período 2020-2021, en el contexto de la pandemia Covid-19.**

Autoras: Silvia M. Paz (silvia.paz.1902@gmail.com)

Nadia A. Rolón (nrolon3@abc.gob.ar)

### **Introducción**

En la presente ponencia nos proponemos compartir la experiencia de la cooperativa de trabajo La Salamandra que se conformó en 2014, luego de una gran lucha que como resultado de un proceso colectivo diera lugar a una unidad productiva autogestionada por sus trabajadores. Con avances y retrocesos, luego de la constitución como cooperativistas, la fábrica se sostuvo con una producción estacionaria pero estable durante los años que siguieron. Se puso en pie este espacio de resistencia obrera donde lxs trabajadorxs desarrollaron diversas acciones para mantener su fuente de trabajo.

Así, ante el desarrollo de la pandemia de covid-19 y las limitaciones que ello generó, durante la primera mitad de 2020, lxs trabajadorxs de La Salamandra mantuvieron un mínimo de producción pero frente al aumento de costos y deudas, decidieron trabajar asociándose con la comunidad judía argentina. Se presenta ante ellos la oportunidad de asociarse estratégicamente con externos para darle continuidad a su proyecto socioproductivo.

En principio los acuerdos iniciales resultaron poco exitosos, dado que las ganancias no eran las esperadas y apenas alcanzaba a cubrir los salarios, mientras que poco quedaba para el mantenimiento de la fábrica. Es por ello que se define, mediante reuniones y asambleas, nuevos acuerdos con los asociados, que permitirían a los cooperativistas mejorar sus condiciones y fortalecer su proyecto socioproductivo en tiempos de crisis.

A partir de la realización de entrevistas con lxs trabajadorxs de la cooperativa, intentamos recuperar y dar cuenta de las acciones estratégicas desarrolladas en tiempos de pandemia, durante el 2020-2021, que permitieron sostener la producción de la fábrica en un contexto con duras consecuencias para el sector.

Por último, hacía el final del escrito analizamos qué visualizan en un horizonte productivo y qué expectativas tienen lxs trabajadorxs para el futuro de La Salamandra.

### **Breve repaso por la historia previa al 2020**

La cooperativa de trabajo La Salamandra se constituye como tal en noviembre de 2015, su historia cuenta con diferentes momentos, que van desde un “simple” telegrama donde invitaba a los trabajadores -que hasta ese momento pertenecían al Grupo Indalo- a estar “desobligados” de presentarse a trabajar, hasta llegar a organizarse para administrar y gestionar la producción en su totalidad.

En este apartado intentaremos dar cuenta de cómo se fue conformando la cooperativa y cuáles fueron las problemáticas que tuvieron que transitar durante los años previos al 2020.

Partiremos por reconstruir la historia de la Cooperativa a partir de los aportes de la serie documental “Desobligados: historia de un trabajo recuperado” <sup>1</sup> . Dicho material audiovisual fue realizado por el equipo del Seminario Capacitación y Desarrollo de Personal, del área Educación y Trabajo del Departamento de Educación de la Universidad Nacional de Luján. La serie documental relata de manera fílmica las problemáticas que atraviesa este colectivo de trabajadores hasta constituirse en cooperativa de trabajo.

En sus inicios, en 1991, la empresa fue fundada por Javier González Fraga bajo el nombre “La Salamandra” y si bien era una empresa exitosa y reconocida en el exterior donde era premiada por sus productos premium, dentro de la fábrica las condiciones laborales estaban muy alejadas de la calidad de sus productos.

---

<sup>1</sup> Proyecto de extensión: “La Universidad de Proyecta, Dulce de leche sin patrón. Autogestión y trabajo oculto en los productos lácteos”

Lxs trabajadorxs se veían expuestos a largas horas de trabajo, realizaban tareas donde el uso del cuerpo era extremo, como por ejemplo el de acarrear leña para encender la caldera, en algunas ocasiones con una camioneta, pero cuando esta se rompía, los trabajadores se veían obligados a usar una carretilla. Uno de los trabajadores entrevistados recuerda esos días:

Yo cuando entré en la caldera, era bueno viste, soy joven y uno se siente fuerte ¿no? pero bueno eso después te va afectando a medida que pasan los años, yo estuve 3 o 4 años que estuve en la caldera, no te miento, con la carretilla tirando leña, llovía no llovía, con el barro haciendo fuerza, no te das una idea de la fuerza y el sacrificio que uno hace ahí en la caldera, aparte en invierno es bravo por el frío, y en verano te re cagas de calor, es así, y 10 mil kilos de leña por día, y éramos 2 cuando arranqué yo, era uno a la noche y uno a la mañana, íbamos rotando. (Lucio, 2017, p. 4)

La cita ilustra el contraste entre un producto premiado en el exterior por su calidad y el desarrollo de las tareas laborales extremadamente precarizadas, que daban lugar a una fuerte extracción de ganancias gracias a lxs trabajadorxs. Cabe destacar que en ese momento, el Sindicato de Trabajadores de la Alimentación, al cual estaban afiliados algunxs de lxs trabajadorxs, tenía una presencia simbólica, por ello los reclamos no eran respondidos por parte de los gremialistas.

A partir de la crisis de 2001 la empresa “familiar” es comprada por el grupo Miguens-Bemberg, sin generar modificaciones en las condiciones de trabajo de los trabajadores. Pero para el año 2012 fue adquirida por el Grupo Indalo de Cristobal Lopez, un conglomerado de empresas de la industria metalúrgica, infraestructura, alimentos, inversiones, combustibles y medios de comunicación. Junto a este grupo empresarial adviene la Asociación de Trabajadores de la Industria Lechera de la República Argentina (ATILRA). Con este nuevo encuadramiento sindical lxs trabajadores se ven beneficiados por la recomposición salarial y otras conquistas que este sindicato tenía.

El cambio parecía traer “esperanza” a lxs trabajadorxs de la empresa, grandes inversiones, profesionales de distintas disciplinas, tecnología y el saber que este conglomerado con su gran cantidad de empresas generaba expectativas de cierta estabilidad. En este sentido, el relato de un trabajador da cuenta de cómo vivían el

momento: “Esto iba a ser como La Serenísima o algo así. Te hacía sentir ilusionado”. (Desobligados: micro 3, 2018).

Al poco tiempo, el grupo Indalo argumenta tener problemas económicos, discurso que sostuvo hasta noviembre de 2013. Durante este período no sólo se despidió al personal sino también se ofrecieron retiros voluntarios, aún antes de que el grupo comenzara con la etapa de vaciamiento de la fábrica.

Hacia 2014 se visualizaban mayores cambios, todo aquello que parecía tener futuro empezó a desplomarse y por ese entonces, lxs trabajadorxs comenzaban a sospechar de prácticas que la empresa llevaba adelante, como por ejemplo deshacerse de la leche e incluso de la producción.

Ante lo repetitivo de esta situación lxs trabajadorxs se movilizaron y exigieron una explicación acerca del desperdicio de productos, los gerentes de la fábrica se limitaron a responder que ellos no debían involucrarse en esos asuntos mientras se les abonara el sueldo. El siguiente relato marca la desidia patronal y también el trato despectivo hacia lxs trabajadorxs:

(...) [nos] desmerecían ¿Sabés cuál fue la respuesta de ellos? Mientras ustedes cobren los sueldos no tienen que decir nada cierran la boca, ustedes cobran los sueldos todos los meses, listo, si nosotros queremos tirar dulce de leche o abrir la leche cuando llegue el camión lo hacemos... ustedes van a cobrar ¿Y vos qué tenés que hacer? Tenés que callarte la boca. (Francisco, 2017, p. 5)

La situación empeoró y poco a poco la fábrica comenzaba a ser vaciada y lxs trabajadorxs desobligados de presentarse a trabajar. Ante este panorama de vaciamiento patronal, mediante asamblea lxs trabajadores deciden instalarse con una carpa a la entrada del predio de la fábrica, con la convicción de cuidar la fuente de trabajo. Así pasaron largas jornadas, organizados en guardias para sostener el acampe y resistir la jugada que presentaba la empresa.

Sostenemos que este tipo de respuesta patronal no es aislada, sino que se enmarca dentro de un contexto donde las políticas económicas neoliberales ya estaban presentes en el país desde el último cuarto del siglo pasado. Entre ellas, las políticas macroeconómicas, que orientaban el capital industrial hacia el capital financiero, esto tuvo consecuencias profundas como el masivo cierre de industrias y por ende altos niveles de desempleo (Ruggeri, 2014).

El “vaciamiento” de las fábricas se consolidó como una estrategia empresarial para evitar la pérdida de ganancias, que comenzó a desarrollarse con fuerza durante los últimos años de la década del 90 e inicios del 2000. En este sentido Ruggeri (2014) sostiene que los empresarios desinvertían en sus propias compañías y realizaban una serie de artimañas para abandonar el negocio con el mínimo costo, todo esto a expensa de los trabajadores y del Estado. Estas acciones acompañaban los cambios que se venían desplegando en la organización del trabajo, caracterizados por procesos de flexibilización, tercerización y precarización laboral (Basualdo y Esponda, 2014).

Durante la etapa de acampe lxs trabajadorxs atravesaron diferentes situaciones que van desde aspectos climáticos, como frío y lluvia, pasando por cuestiones como el “aguante” (acompañamiento) que tenían por parte de sus familias y hasta momentos más graves como las amenazas de detenciones por parte de la policía. El relato del presidente de la cooperativa de aquel entonces, resulta contundente para ilustrar aquel momento:

Aguantando lluvia, frío, haciendo fuego con los muchachos (...) Los días se hacían largos, a veces había compañeros que no podían venir (...) Mucho sacrificio. (...) Se fueron bajando porque venía la policía de civil y los amenazaban para que se vayan. Los asustaron, metieron miedo, muchos tenían hijos, familias (...) El grupo se iba achicando, lo supimos superar. (Desobligados: micro 4, 2018)

Los trabajadores fueron tomando diferentes medidas con ayuda de ATILRA, una de ellas fue el de presentarse frente a las cámaras en el programa ShowMatch de Tinelli hacia septiembre de 2015, con el objetivo de visibilizar la problemática que dejaba a un gran número de trabajadores sin empleo por parte del grupo Indalo, el cual presidía el empresario Critóbal López que a la vez era socio de Tinelli en Ideas del Sur.

Tras el proceso de resistencia e impedir el vaciamiento total de la unidad productiva, los trabajadores decidieron, luego de varias asambleas, conformar una cooperativa. En relación a esto, uno de los trabajadores entrevistados cuenta: “Al principio no me gustaba la idea de hacer una cooperativa pero bueno, hoy estoy acá y bueno le estoy poniendo garra para que esto funcione ¿no?” (Lucio, 2017, p. 2).

Esta decisión implicó que los trabajadores, ahora socios cooperativistas, asumieran responsabilidades que bajo la dirección patronal no tenían. Uno de los trabajadores al describir los cambios afirma:

Trabajando bajo patrón vos tenías que levantarte a las 6 y entrar a las 7, elaborar y nada más, te ocupas sólo de eso. Vos estando en la cooperativa tenés que

preocuparte por ir temprano, hablar con el calderista, ver a qué hora se prende la caldera, a qué hora va el dulcero. Tenés muchas más obligaciones. (Desobligados: micro 5, 2018)

La fábrica en manos obreras fue tomando otras formas de organizar el trabajo, mediante reuniones y asambleas se daba lugar a que todxs puedan formular sus ideas, propuestas, opiniones y por ende asumir un rol activo como trabajador de una unidad productiva, con las condiciones que se establecen en una cooperativa. Uno de lxs trabajadorxs al relatar su experiencia afirma: “Nos sentíamos muy chiquitos al gran proyecto de levantar una fábrica” (Desobligados: micro 6, 2018).

Acordamos con Ruggeri (2014) que la clase trabajadora argentina generó una respuesta novedosa a la falta de perspectivas de vida que el avance del modelo les planteaba: una respuesta tozuda, negándose a abandonar sus puestos de trabajo a pesar de la desaparición (por quiebra o por fraude) de la empresa que los ocupaba (p. 35).

La lucha incansable y la solidaridad de diferentes organizaciones de la clase trabajadora dieron lugar a que lxs compañerxs de la cooperativa tomen plena confianza de poder llevar a cabo el trabajo de una fábrica y así poder sostener su fuente de trabajo.

Autogestionar la unidad productiva hizo necesario que lxs trabajadorxs debieran llevar adelante acuerdos con diferentes frentes, uno de ellos fue con la cooperativa eléctrica para poder financiar la deuda que había adquirido el grupo Indalo tras el abandono. Por otro lado, lograron vincularse con un tambo que los proveyó de leche, materia prima indispensable que junto con la leña dieron lugar a producir un mínimo de productos.

Algo a destacar de esta etapa es que en los tiempos de producción bajo patrón la calidad premium era una característica fuerte de sus productos, lxs trabajadorxs organizados en cooperativa deciden sostener los estándares de calidad y enfrentar las consecuencias que esto provoca, como aumento de costos en la producción y descensos en las ganancias. Se agrega a esta situación la variante estacional en las ventas de algunos productos como por ejemplo el dulce de leche, generando fuertes variaciones en las ventas según las estaciones del año.

Otras cuestiones que ilustran el funcionamiento de la organización en los años pre pandemia fueron la venta y distribución de los productos, en principio contaban con un vehículo que estaba a disposición del reparto, pero también se sumaban las ventas que lxs compañerxs realizaban y se encargaban de distribuir ellxs mismxs. Algunos otros espacios de comercialización fueron las ferias y los centros culturales, ya sean de Luján como de zonas aledañas e incluso de la Capital Federal. Por último el punto de venta y

distribución más sólido que contaban era la venta directa que se daba en la fábrica. Todos estos esfuerzos mantuvieron viva la unidad productiva y permitieron fortalecer el proyecto de recuperación.

### **Llegada de la pandemia Covid-19; cambios, ajustes y estrategias de producción durante el 2020-2021.**

En marzo 2020, frente al inicio del desarrollo de la pandemia de covid-19 en el país, los gobiernos nacional, provincial y municipal adoptan una serie de medidas que resultarían de gran complejidad para La Salamandra. La clasificación de actividades productivas entre esenciales y no esenciales, que funcionaba como base del conjunto de medidas implementadas, parecía que permitiría a la cooperativa continuar con sus tareas sin interrupciones. Pese a esto, pronto se comenzarían a evidenciar los primeros inconvenientes de las restricciones.

Por esos meses la Organización Internacional del Trabajo (OIT), ya alertaba que los trabajadores de la economía informal, entre ellos los cooperativistas, se encontraban dentro de los grupos que se verían más afectados por las consecuencias de las medidas de confinamiento y las actividades no-esenciales (OIT, 2020).

En este sentido, el primer problema que comenzaron a visualizar fue que las restricciones de circulación interjurisdiccionales obstaculizaron de manera casi automática las posibilidades de venta y distribución de los productos por fuera de las zonas de Luján y Exaltación de la Cruz. Otro de los grandes problemas se dio a partir de las dificultades con algunos proveedores de materias primas, en este caso quien los abastecía de leche consiguió nuevos clientes dispuestos a abonar otros precios por lo que los trabajadores de La Salamandra se vieron obligados a salir en búsqueda de un nuevo tambo. Así también, los costos del azúcar que se incrementaban mes a mes, o los elevados precios de las etiquetas y los frascos, se sumaban a la lista de inconvenientes que la cooperativa debía afrontar si quería continuar con la producción.

Buscar nuevos proveedores de leche y azúcar, hacer frente a los aumentos de precios por la inflación, tratar de reconstruir un circuito de venta y distribución acotado solo a clientes de la zona, mientras se mantenían en alerta constante para evitar contagiarse de Covid, fueron algunas de las tareas ‘titánicas’ que desarrollaron los trabajadores durante los primeros meses de pandemia.



Aún así, el tiempo avanzó y los impactos de la crisis económica se fueron acrecentando. Las deudas con la empresa de suministro eléctrico eran cada vez más grandes, los costos de luz por día de producción en la fábrica eran muy difíciles de saldar en un escenario cada vez más hostil para las ventas. Sumado a esto, otra dificultad que no es exclusiva de La Salamandra, sino que enfrentan varias cooperativas a la hora de abastecerse de materia prima, es la necesidad de contar con determinada cantidad de capital para abonar de contado las compras que se realizan para producir. Todo parecía conducir a un cuello de botella que requería de la atención, organización y decisión de los trabajadores para encontrar una posible solución. Así es como queda planteado el escenario desde donde parte el análisis que realizan los trabajadores para luego decidir colectivamente qué acciones deberían llevar a cabo para sostener la fábrica.

Un artículo de OIT sobre el impacto de la pandemia en la economía social afirma que el contexto extraordinario que atravesamos ha puesto de manifiesto muchas fragilidades de las economías del mundo y ha profundizado las desigualdades existentes, al tiempo que ha puesto de relieve la necesidad de resistencia, innovación y cooperación (Newton/OIT, 2021). Estas tres últimas palabras parecieran una caracterización de lo que intentarían llevar adelante los trabajadores de La Salamandra.

De este modo, a partir de varias reuniones donde trataron la situación, algunos cooperativistas sostienen que encontrar socios estratégicos que permitan dar continuidad a su proyecto productivo puede ser la salida más viable para la organización y sobre esta idea comienzan a trabajar.

A partir de esto, reciben algunas ofertas para trabajar asociativamente con externos pero al ser analizadas fueron rechazadas porque no generaban las ganancias esperadas. En este sentido, quien está desarrollando tareas de coordinación en la organización nos relataba: “Aparecieron muchas ofertas para trabajar pero no terminaban en nada, porque cuando hacíamos números faltaban ganancias, no nos servían. Y con los compañeros decidimos rechazarlas” (Lucio, 2021, p. 3).

Un día reciben la visita de una persona interesada en el tipo de elaboración que se realizaba en la fábrica y que tenía vínculos con la colectividad judía, quienes a la vez se encontraban en la búsqueda de una fábrica con sus características. Esta persona ofició de nexo entre la cooperativa y algunos miembros de la colectividad que requerían la elaboración de productos kosher. Luego de varias reuniones llegan a un acuerdo en el

que establecen que la fábrica comenzaría a producir ricota, cremoso (queso cremoso) y mozzarella bajo procesos de kosherización, con la condición de recibir una inversión de capital inicial que permita pagar parte de la deuda de luz y la reparación de maquinarias. Asimismo, estos socios externos se harían responsables de la obtención de la leche. Dentro de este acuerdo inicial se decide que las ganancias serán repartidas en partes iguales, las tareas de producción quedan a cargo de los cooperativistas y el circuito de venta y distribución son responsabilidad de los representantes de la colectividad.

La economía de las empresas recuperadas suelen ser desfavorables por distintas razones, entre ellas se encuentran las cuestiones que tienen que ver con innovaciones tecnológicas, el capital necesario para la producción y compra de materias primas, o lo relacionado a la distribución y la logística, todo forma parte de las complejas discusiones cotidianas que se dan en las cooperativas. Es por ello que muchas veces, los trabajadores acceden al trabajo a façon como una medida transitoria.

Esta modalidad permite poner en funcionamiento la unidad productiva, aunque vale aclarar que la misma tiene ciertas limitaciones que afectan al proceso de autogestión. En este sentido, por ejemplo, las decisiones estratégicas sobre cómo definir cuánto y qué producir, los circuitos de venta, o cómo llevar adelante la administración, ya no son tomadas por los cooperativistas y su función queda relegada a organizarse en torno al proceso de trabajo, ya que las cuestiones de 'tiempo y resultado' son a la medida del cliente.

Ahora bien, el vínculo con la colectividad Judía por medio de la producción kosher posibilitó abrir un camino de recuperación económica para la organización y sus trabajadores, uno de los trabajadores de la organización nos relata que:

Se acercaron en época de la pandemia y nosotros estábamos bastante detenidos porque lo que hacíamos era para mantener en pie la fábrica, no nos llevábamos un sueldo, pero cada vez era peor, teníamos muchas deudas y muy pocas ventas. (Antolín, 2021, p.1)

En principio la estrategia intentaba garantizar un margen de ganancia que sería destinado a una producción propia que pueda abastecer la demanda de sus clásicos/tradicionales clientes, pero con el tiempo esta idea inicial se diluyó dado que

los tiempos de producción kosher no son los que acostumbraban a manejar lxs trabajadorxs. En este sentido, Antolín (2021) nos cuenta:

En un primer momento empezamos a producir para la colectividad y para nosotros para no perder la clientela pero después se agregó más trabajo y nos quedamos solo con eso. Pasa que no había mucha venta y no valía la pena tener mercadería y que no salga. (p. 2)

Por su parte el coordinador nos afirma que:

La idea era usar las ganancias para producir el dulce de leche nuestro, el DDL, y venderlo a nuestros clientes para cubrir lo que nos queda de la cuenta de luz y de leche, que es bastante, pero no lo pudimos sostener porque estamos laburando casi todos los días mayormente entre ocho y doce horas (Lucio, 2021, p. 4).

Si bien al poco tiempo de asociarse pudieron resolver parte de los problemas más urgentes, como el pago parcial de las deudas que acumulaban con algunos proveedores, los procesos que demanda este tipo de producción impidieron ampliar los tiempos de trabajo para generar producción propia, lo cual ata el funcionamiento de la cooperativa a una relación casi exclusiva con estos socios externos y con ello nuevos acuerdos.

Con el correr de los meses luego de analizar el monto de las ganancias obtenidas, se vieron obligados a pautar el monto fijo de sueldos mensuales para cada cooperativista. Por lo cual, actualmente la colectividad asumió la responsabilidad de proveerles la materia prima, realizar el adecuado mantenimiento de las máquinas y el pago de los sueldos a cambio de tres días de trabajo por semana con jornadas de doce horas cada una.

Esta situación que se extiende a la actualidad no es fácil de sobrellevar, dado que todos los socios actuales se encuentran trabajando en otros espacios por fuera de la cooperativa, por lo cual sostener “dos trabajos” complejiza las tareas de reunirse para planificar, discutir sobre el presente y sobre qué futuro desean forjar para la organización. Aun así lograron encontrar pequeños espacios de encuentros quincenales para organizarse, reasignar tareas y fortalecer el proyecto, por lo menos en lo inmediato.

## **Horizonte Productivo: ¿Qué se visualiza y cómo se piensa el futuro de La Salamandra?**

El contexto de crisis económica pareciera desolador, agravado a su vez por la pandemia de COVID-19, que como mencionamos, impactó de tal modo que dificultó el crecimiento de la producción en la cooperativa la Salamandra, y si bien todxs sus miembros reconocen que se está en una situación compleja y difícil, lxs trabajadores son optimistas a la hora de pensar el futuro de la organización. En este breve apartado analizaremos algunas cuestiones relacionadas con los vínculos de la Salamandra con diferentes redes y también con las expectativas productivas del futuro próximo.

En la actualidad de La Salamandra nada queda de los vínculos iniciales con trabajadorxs de fábricas recuperadas u otro tipo de organizaciones sociales que ayudaron en el proceso de toma y recuperación de la fábrica y que luego acompañaron en los primeros tiempos de la conformación de la cooperativa. Los entrevistados coinciden en que entre las causas que impiden el encuentro con diferentes organizaciones es la distancia “(...) estamos en el campo y estamos lejos de todo” (Lucio, 2021, pág. 6), a esto se suma que destinan varios días de la semana a la producción. Sin embargo, reconocen que no tener este contacto impide obtener información acerca de líneas de créditos o subsidios estatales a los cuales pudieran acceder.

La construcción de vínculos con otras organizaciones no forma parte de los temas que se discuten entre los compañeros. Tal vez por desinterés o falta de tiempo como afirman en las entrevistas, lo cierto es que esta situación los mantiene aislados de las redes de trabajadorxs de fábricas recuperadas y con ello se pierde la posibilidad de enriquecer y fortalecer su experiencia con otros colectivos obreros.

Por otro lado, con relación al horizonte productivo próximo, uno de los compañeros entrevistados nos relataba con cierto hermetismo que estaban en reuniones con diferentes inversionistas de marca para concretar posibles ventas, tanto para la comercialización de sus productos como para trabajar a façon. Dentro de los beneficios de cerrar este contrato, se encuentra que les garantizaría algunos meses de trabajo. Y si bien reconoce que hay altas y bajas en las charlas pre-acuerdo, la paciencia resulta condición indispensable para los tiempos que corren.

El compañero que se encuentra con tareas de coordinación nos cuenta que sus expectativas sobre el futuro de la organización siguen intactas:

Las expectativas que siempre tuvimos nosotros siempre es seguir con esto, que nos vaya bien y poder elaborar, y tener ayuda del gobierno o de alguien como para pegar ese salto que tenemos que dar, que tendríamos que tener para estar mejor. (Lucio, 2021, p. 6)

Otro de los trabajadores entrevistados nos relata:

Siempre tenes altas y bajas, momentos que estamos bien y lo sustentamos recontra bien y hay momentos que estaríamos en la lona pero también, fijate el país en que nos encontramos, no te deja progresar mucho tampoco. Hacemos lo que podemos. A futuro creo que estaríamos mejor, creo que cada uno de nosotros que nos seguimos quedando e insistiendo en esto es porque tenemos la visión de que puede ser factible no solamente para nosotros, sino para conocidos y parientes también. (Antolin, 2021, p. 3)

En todas las entrevistas realizadas cobra relevancia la fuerte convicción de lxs trabajadores por sostener la organización del proyecto socioproductivo. Por lo cual creemos que el vínculo que pudieran tener lxs cooperativistas con diferentes organizaciones y espacios políticos- sociales daría lugar a fortalecerse en un futuro próximo como así también apuntar a una cooperativa que crezca, se posicione y defienda un proyecto político sostenible en el tiempo, con una fuerte impronta que demuestre mayor autonomía.

## **Conclusión**

A partir del desarrollo de la pandemia de covid-19 se vieron modificados varios aspectos del escenario socioproductivo. Sobre algunas de las consecuencias inmediatas se puede visualizar que quedó expuesta la fragilidad de algunas economías nacionales que sintieron duros golpes quedando en situación de profunda crisis, al borde del colapso. La situación de las cooperativas argentinas no escapa a este contexto de crisis y peor aún, algunas que ya venían con serios problemas para subsistir, encontraron en la llegada de la pandemia una gran amenaza que aumentó el peligro de continuidad de sus proyectos productivos.

En este sentido, el contexto de crisis económica actual, llevó a lxs trabajadores de La Salamandra a trabajar bajo nuevas normas y nuevos acuerdos. Así, desarrollaron nuevas estrategias en una situación de suma complejidad que no ha sido fácil de

sobrellevar pero la unidad de sus trabajadorxs logró, hasta el día de hoy, mantener en pie su fábrica.

Asimismo, las nuevas asociaciones que establecieron para sostener su proyecto colectivo pasó por distintas etapas donde actualmente pareciera que transitan una situación similar a tener un patrón, que se encuentra por fuera de la fábrica, pero que establece y controla los tiempos y procesos productivos, a la vez que se desliga de la obligación de abonar ciertos gastos como los de seguridad social entre otros. Estamos frente al desarrollo de una estrategia de asociación que pone en debate y en cuestión de análisis un tema tan sensible como la autonomía de lxs trabajadorxs en la gestión de la fábrica.

Pese a lo anterior es de reivindicar que si bien todxs lxs trabajadores de la Salamandra poseen otro ingreso monetario para vivir, frente a la posibilidad de no producir y perder su proyecto colectivo de recuperación, prefirieron aceptar este tipo de asociaciones estratégicas -aunque disten de ciertas características del trabajo autogestionado- que permiten sostener 'con vida' a la cooperativa.

Sin dudas, por todo lo anterior, es clave ver cómo seguirá este proceso dado que podemos estar ante un momento 'bisagra' para la organización. Creemos que dicha situación podría devenir, en principio, en dos vertientes, por un lado un crecimiento en la pérdida de la autonomía a raíz de mantener las condiciones actuales de los acuerdos con los asociados externos, dado que como explicamos anteriormente las mutaciones en dichos acuerdos fueron configurando relaciones de tipo patronal. O, por otro lado, ante la complejidad de la situación podrían reorganizarse y lograr construir un proyecto político fuerte que aúne los esfuerzos, de todxs lxs cooperativistas, para alcanzar mayor independencia a la hora de gestionar la fábrica. Sostenemos que para esto último sería de suma importancia el establecer vínculos con otras organizaciones sociales y obreras que aporten al fortalecimiento del proyecto socioproductivo de lxs compañerxs.

### **Bibliografía:**

BASUALDO, Victoria y ESPONDA, Ma. Alejandra. La expansión de la tercerización a nivel global a mediados de los años setenta, sus antecedentes históricos y su alcance

actual. En: BASUALDO, Victoria y MORALES, Diego (coord). La tercerización laboral: orígenes, impacto y claves para su análisis en América Latina. Buenos Aires: Siglo Veintiuno Editores. 2014. pp. 19-64.

Desobligados: historia de un trabajo recuperado. [videograbación] Serie documental. Área de Educación y Trabajo, Dpto de. Educación. Universidad Nacional de Luján, Secretaría de Políticas Universitarias. 2018. (Duración: 41 min).

Ruggeri, A. (2014). *¿Qué son las empresas recuperadas? Autogestión de la clase trabajadora*. Argentina. Peña Lillo. Ediciones Continente.

Documentos:

OIT (2021) <https://www.ilo.org/global/topics/coronavirus/lang--es/index.htm>

recuperado el 05/07/2021.

[https://www.ilo.org/global/topics/cooperatives/news/WCMS\\_810055/lang--es/index.htm](https://www.ilo.org/global/topics/cooperatives/news/WCMS_810055/lang--es/index.htm), recuperado el 07/07/2021.