

# **La Consolidación de las Iniciativas de Economía Social y Solidaria: Alcances y Desafíos**

*Aproximación a Partir del Análisis de Procesos de Recuperación de Empresas de Argentina*

*María Victoria Deux Marzi*

---

**Documento Ocasional 8**  
**Potencial y Límites de la Economía Social y Solidaria**

Julio 2014



Este Documento Ocasional del Instituto de Investigación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Social (UNRISD) se elaboró para el proyecto sobre el Potencial y Límites de la Economía Social y Solidaria.

Dicho proyecto recibió el apoyo de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), Hivos International, la Fundación Rosa Luxemburg así como fondos institucionales de UNRISD. Visite [www.unrisd.org/funding](http://www.unrisd.org/funding) para saber más.

Copyright © UNRISD. Se permite reproducir citas breves sin alteraciones de esta publicación, sin necesidad de autorización, a condición de que se mencione la fuente. Los derechos de reproducción o de traducción deben solicitarse a UNRISD, Palais des Nations, 1211 Ginebra 10, Suiza. UNRISD se alegrará en recibir tales solicitudes.

Las denominaciones utilizadas en las publicaciones de UNRISD, de conformidad con la práctica de la Organización de las Naciones Unidas, no indican de parte de UNRISD juicio alguno sobre la condición jurídica de ningún país, territorio, ciudad o zona, ni de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras o deslindes.

Las opiniones expresadas son exclusiva responsabilidad de sus autores. Su publicación no refleja necesariamente la opinión de UNRISD.

ISSN 2312-2226

## **Indice**

<b>Acrónimos</b>	<b>ii</b>
<b>Resumen</b>	<b>iii</b>
<b>Introducción: Los procesos de recuperación de empresas en fase de consolidación</b>	<b>1</b>
<b>Aspectos metodológicos</b>	<b>3</b>
<b>Sobre la fase de consolidación en procesos de recuperación de empresas</b>	<b>5</b>
<b>De la recuperación de la empresa a la consolidación de los procesos. potencialidades y desafíos para la sostenibilidad de las iniciativas en estudio</b>	<b>6</b>
<b>Algunas reflexiones sobre la consolidación de los procesos de recuperación de empresas</b>	<b>13</b>
<b>Bibliografía</b>	<b>15</b>
<b>Potencial y Límites de la Economía Social y Solidaria Documentos Ocasionales</b>	<b>16</b>

## **Acrónimos**

<b>ESS</b>	Economía Social y Solidaria
<b>CEAMSE</b>	Coordinación Ecológica Área Metropolitana Sociedad del Estado
<b>UNRISD</b>	United Nations Research Institute for Social Development (Instituto de Investigaciones de las Naciones Unidas para el Desarrollo Social)
<b>UST</b>	Unión Solidaria de Trabajadores

## **Resumen**

En el presente trabajo se describen y analizan procesos de recuperación de empresas desarrollados en Argentina durante el período 2000-2010. Entendemos por tales los procesos iniciados a partir de la quiebra o cierre de una empresa y de la decisión de los trabajadores de continuar con la actividad productiva y de asumir ellos mismos la gestión de la unidad económica.

Transcurridas casi dos décadas desde las primeras recuperaciones de empresas en Argentina, interesa especialmente analizar y caracterizar procesos que han logrado sostenerse con relativa estabilidad durante un período que consideramos que ha superado el de la estricta recuperación (etapa fundacional e incipiente recuperación). Ello alude a la capacidad de sostenibilidad de estos procesos y de las unidades económicas, así como a la posibilidad de regularización e institucionalización de las modalidades de trabajo construidas.

En las conclusiones observamos que cuanto menores sean las presiones para la competencia mercantil, mayores serán los espacios para construir dispositivos organizativos y de gestión que se distancien de los característicos del ciclo anterior y al mismo tiempo de las lógicas del mercado. Esto también se ve favorecido por determinados dispositivos de organización interna tendientes a ampliar los ámbitos y espacios de participación y a reducir las desigualdades, las jerarquías y las asimetrías entre los que deciden y los que acatan. Finalmente, cuanto menor sea la apatía respecto al rumbo de la organización, mayores serán las posibilidades de construir rumbos “alternativos” (en el sentido que utilizamos el vocablo en este texto). Esto favorecerá asimismo la adaptación a condiciones adversas, dada la mayor voluntad y empeño de los trabajadores que participan en la gestión de la organización.

Maria Victoria Deux Marzi es Directora académica de la Cátedra abierta de Economía Solidaria e Integración Latinoamericana de la Universidad Nacional de Rosario, Argentina.



## **Introducción: Los procesos de recuperación de empresas en fase de consolidación**

Con la expresión “empresas recuperadas”, en la última década se ha identificado a un grupo de experiencias surgidas a partir del cierre de una unidad productiva y de la iniciativa de sus trabajadores de conservar sus puestos de trabajo. Los procesos de recuperación de empresas resultaron de una de las recientes crisis en Argentina y se producen particularmente a partir del cierre de una empresa y de la desvinculación de los trabajadores de sus puestos de trabajo. Este primer atributo define una condición de posibilidad de los procesos que les da comienzo pero que no es suficiente para que estos se concreten, pues se requiere que todos los trabajadores o un grupo de ellos definan como proyecto la recuperación de la empresa en cuestión.

En esta dirección, entendemos que la participación de los trabajadores en la recuperación y la organización de la nueva empresa es el segundo atributo que define el objeto de estudio. Sin embargo, esto no nos permite afirmar que la organización de los trabajadores para recuperar su fuente de trabajo sea una condición suficiente para que se den procesos de recuperación de empresas, ya que además se requiere un conjunto de condiciones legales, jurídicas, económicas e institucionales que habiliten la continuidad de la actividad de una empresa fallida en manos de los trabajadores.

En esta línea, consideramos a las recuperaciones de empresas como procesos que son. Por un lado, son el resultado contingente de un momento histórico y, por el otro, se caracterizan por entrañar potencialmente la construcción de otras formas de trabajo y gestión. Entendidos como procesos histórico-sociales que tienen lugar en un contexto específico en Argentina, los procesos de recuperación de empresas emergieron de manera reiterada ante la desaparición de empresas económicas y la ruptura del vínculo laboral. Por lo dicho, la mencionada participación de los trabajadores como un atributo particular de estas experiencias invita a reflexionar acerca de las características de las prácticas participativas y sus potencialidades para construir otras relaciones sociales y otras modalidades organizativas distintas a las propiamente capitalistas. Las preguntas que inspiran esta investigación se refieren precisamente a las características de las relaciones sociales que se construyen y consolidan en procesos de recuperación de empresas: ¿cuánto se acercan o alejan de las relaciones salariales? Y, particularmente, ¿cuáles son sus similitudes y diferencias respecto de las relaciones laborales (salariales) propias del ciclo anterior en la empresa antes de la quiebra? Al cabo de diez años del inicio de estos procesos, ¿qué relaciones de trabajo y producción se consolidaron en las nuevas unidades económicas “recuperadas”?

En este sentido, inscribimos las preguntas en las que se sostiene este trabajo en el marco de la Economía Social y Solidaria (ESS en lo sucesivo), entendida como una perspectiva de análisis y un campo de inscripción de prácticas que busca reflexionar sobre “otra economía” y contribuir a su construcción. Definida de esta manera, cabe la pregunta sobre los aspectos de la economía contemporánea frente a los que busca contraponerse la ESS.

Advertimos, en primer lugar, que la ESS aloja diversas corrientes, tributarias de perspectivas propias y diferenciadas entre sí<sup>1</sup> que posiblemente responderían de maneras

---

<sup>1</sup> Defourny 2003; Laville 2004; Coraggio 2007; Singer 2004.

también disímiles a la pregunta esbozada. No es objeto de este trabajo presentar los nutridos debates que componen el campo de la ESS ni las principales corrientes de pensamiento. Por el contrario, asumimos que el punto de vista desde el que se organiza este trabajo es una de las miradas posibles sobre las experiencias y las prácticas de la ESS. En particular, asumimos una perspectiva latinoamericana de la ESS, definida por Coraggio (2007) como “el conjunto de organizaciones, instituciones, prácticas y relaciones con capacidad transformadora que disputan por un modo alternativo y solidario de producción y reproducción a la vez que encarnan la posibilidad real de construir otro sistema económico”. Hecha la aclaración, y en respuesta a la pregunta formulada, observamos que la escisión entre producción y reproducción, entre trabajo y vida, es una creación propiamente capitalista a través de la cual se subordina la reproducción del trabajo y la vida al capital.

En este marco cobra fundamental importancia redescubrir otras formas de trabajo que promuevan la realización integral del hombre y de sus capacidades de trabajo y que a la vez restablezcan la relación entre trabajo y reproducción, entre tiempo de trabajo y tiempo de vida. Para ello resulta imprescindible, en primer lugar, reconocer la diversidad de experiencias actualmente existentes que contienen indicios de relaciones sociales de otro tipo. Siguiendo a Sousa Santos y Rodríguez (2002), sostenemos que cuanto mayor sea la multiplicidad y diversidad de experiencias disponibles y posibles, cuanto más amplia sea la realidad creíble, más vasto será el campo de las expectativas y posibilidades para el futuro. En segundo lugar, consideramos de vital importancia reconocer las claves para la sostenibilidad (Coraggio 2008) de estas iniciativas y las formas de trabajo y gestión que van sedimentándose con el tiempo, así como la consolidación de los procesos.

Por este motivo, nuestro trabajo pretende identificar y comprender procesos que podrían proponer nuevas formas de trabajo que permitan la reapropiación por parte de los sujetos de sus capacidades de acción y decisión sobre las prácticas, el espacio, los procesos y productos del trabajo. Al mismo tiempo, centramos la mirada especialmente en la fase de consolidación porque creemos que nos permitirá conocer qué modalidades de trabajo se van sedimentando y qué relaciones sociales se van construyendo. Entendemos la consolidación como un momento a partir del cual se abre la posibilidad de regularización e institucionalización (y, por lo tanto, de sostenibilidad y perdurabilidad) de las modalidades de trabajo construidas.

En Argentina, los primeros antecedentes de procesos de recuperación de empresas se registran a comienzos de los noventa, aunque hacia finales de la década estas experiencias se extienden y comienzan a ser identificadas como un tipo de práctica posible que se transmite hacia otros trabajadores de empresas en crisis. A comienzos del nuevo milenio, impulsadas por situaciones de desempleo persistente, con un número creciente de quiebras o abandono de empresas, estancamiento económico e incertidumbre política y financiera, las recuperaciones cobran fuerza y alcanzan en marzo de 2004 los 161 casos (Lavaca 2004). En los años posteriores, el ritmo de las nuevas recuperaciones disminuye y en 2010 se registran 205 experiencias en total, en las que participan 9400 trabajadores, según el último Relevamiento de Empresas Recuperadas de Argentina publicado por el Programa Facultad Abierta de Filosofía y Letras de la Universidad de Buenos Aires (Ruggeri 2010).



Transcurridos más de diez años desde las primeras recuperaciones de empresas en Argentina, cobran relevancia nuevos interrogantes, ya no solo referidos a las posibilidades de estas iniciativas sino también a su sostenibilidad y consolidación. De este modo, en este trabajo retomamos las reflexiones y caracterizaciones elaboradas en relación a los momentos iniciales de los procesos<sup>2</sup> con el objetivo de extender y profundizar los estudios con respecto a su situación actual. Por este motivo, nos proponemos avanzar más allá del momento fundacional, centrando la mirada en la consolidación de los procesos.

## Aspectos metodológicos

Orientar el análisis hacia la fase de consolidación nos lleva a preguntarnos, en primer lugar, si es suficiente el paso del tiempo y la continuidad de los procesos durante diez años para hablar de su efectiva consolidación. Anticipándonos a una respuesta negativa, formulamos un conjunto de dimensiones que componen una idea más completa de lo que significa la consolidación de los procesos de recuperación de empresa y que enunciamos en párrafos anteriores. Esta definición es precisamente la que queremos poner a prueba en este trabajo.

Dicho esto, en segundo lugar nos preguntamos: ¿cómo ha sido el proceso de consolidación y qué es lo que efectivamente se consolidó en ambos casos? ¿Se consolidó una unidad económica con relaciones de trabajo y gestión con fuertes parecidos a las del ciclo anterior? ¿O se trata, por el contrario, de una unidad económica fundada en otro régimen de trabajo?

Estas preguntas aluden a las relaciones sociales y formas de sociedad que se construyen y consolidan en procesos de recuperación de empresas. Nos las planteamos porque consideramos que en el decurso de los procesos de recuperación se ponen en cuestión y tensión relaciones fundamentales del orden social como la propiedad, la distribución de los beneficios, la participación en los procesos de toma de decisiones y la forma de organización del trabajo.

Habida cuenta de la centralidad de las relaciones laborales en la conformación de las modalidades de trabajo y gestión, el primer criterio de selección de las experiencias bajo estudio se refirió a la vigencia de relaciones laborales de diferente tipo.<sup>3</sup> En trabajos previos (Deux Marzi 2010, 2013) constatamos que los procesos de recuperación de empresas alojan diferentes relaciones laborales, entre las cuales identificamos: i) relaciones societales, entre los trabajadores asociados a la cooperativa de trabajo; ii) relaciones salariales, entre los trabajadores contratados en relación de dependencia y la cooperativa. En los trabajos a los que nos referimos también observamos que las relaciones laborales, en sus diferentes modalidades, influyen ampliamente en la configuración del trabajo en los procesos de recuperación de empresas en tanto que habilitan o inhabilitan

<sup>2</sup> Fajn 2003; Palomino 2003; Rebón 2004; Ruggeri 2005; Deux Marzi y Escobedo 2005, entre otros.

<sup>3</sup> Siguiendo a Godio (2001:15), definimos las relaciones laborales como las que se establecen entre los trabajadores y los propietarios del capital (sean personas físicas o jurídicas) en el proceso productivo. En términos generales, según las modalidades de propiedad (régimen de propiedad) y las formas de trabajo y gestión, las empresas pueden estar organizadas sobre la base de:

- i. la contratación de trabajo en relación de dependencia. Denominamos a estas relaciones "relaciones salariales". En las experiencias estudiadas no se dan de manera exclusiva por ser su origen un grupo de trabajadores autogestionados;
- ii. el trabajo asociativo y cooperativamente organizado. Denominamos a estas relaciones "relaciones societales" por establecerse entre trabajadores-socios de una misma organización;
- iii. la combinación de ambas formas de trabajo, estableciendo relaciones societales entre los trabajadores-asociados y relaciones salariales en el caso de los trabajadores contratados en relación de dependencia.

posibilidades y derechos de los trabajadores de acción y decisión sobre la actividad, los objetos y el producto del trabajo. Por este motivo han tenido un lugar central en la elección de los casos de estudio, entre los que destacan procesos con predominancia de relaciones societales y otros con mayoría de relaciones salariales.

Asimismo, el segundo criterio para la elección de los casos se sustenta en la consolidación de los procesos en los términos en que la definiremos en las páginas siguientes. De esta manera, en este trabajo analizamos y reconstruimos dos procesos de recuperación de empresas que se encuentran en lo que aquí llamamos “fase de consolidación” y que se estructuran y organizan a partir de relaciones laborales de diferentes características.

El proceso de recuperación que dio lugar a la conformación de la cooperativa Mil Hojas dio comienzo en el año 2000 con la quiebra de la fábrica de pastas bajo el mismo nombre. Los quince asociados que emprendieron la recuperación de la fábrica y sus puestos de trabajo permanecen diez años después como los únicos socios de la cooperativa. Los más de sesenta puestos de trabajo generados en el transcurso de la recuperación y la consolidación de la unidad económica son ocupados por trabajadores contratados con quienes la cooperativa mantiene una relación de tipo salarial. Mil Hojas se dedica a la fabricación de pastas, tapas de tartas y discos de empanadas, entre otros productos del género, que comercializa en mercados altamente competitivos.

El proceso de recuperación y creación de la cooperativa Unión Solidaria de Trabajadores (UST) tuvo lugar a partir del año 2003, cuando la empresa SYUSA, perteneciente al Grupo Techint, se retiró de la actividad de mantenimiento del relleno sanitario de Villa Domínico. En esta ocasión, un grupo de 37 trabajadores decidió luchar por la conservación de sus puestos de trabajo y conformar una cooperativa de trabajo para solicitar en nombre de esta entidad la concesión de la actividad que hasta el momento estaba a cargo de SYUSA. Hacia finales de 2010, el proyecto cooperativo no solo había logrado generar trabajo para los 37 socios fundadores sino también para otros sesenta trabajadores más. Algunos de ellos fueron incorporados a la cooperativa como asociados y otros aún son “aspirantes a socios”: condición laboral transitoria creada por los socios de la UST para conocer el rendimiento de estos trabajadores durante un período de prueba antes de ser incorporados a la cooperativa. En consecuencia, decimos que el régimen de trabajo que se construye en el proceso de la UST se asienta predominantemente sobre relaciones societales. El principal cliente de la cooperativa es la empresa estatal Coordinación Ecológica Área Metropolitana Sociedad del Estado (CEAMSE), encargada de la recolección, eliminación y reciclado de residuos sólidos en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y partidos del conurbano. Con esta entidad, la cooperativa establece contratos de entre 3 y 5 años renovables y altamente estables.

Como se deriva de esta presentación, el análisis de ambos procesos nos lleva a dos lugares diferentes: Mil Hojas, a la ciudad de Rosario (provincia de Santa Fe) y la UST, a Avellaneda (provincia de Buenos Aires). Estos territorios comparten atributos y condiciones de su historia reciente vinculados a la decadencia de su actividad principal, el sector manufacturero, la consecuente destrucción de puestos de trabajo y el deterioro de las condiciones de vida de las clases obreras. A finales de la década de los noventa del siglo pasado y principios del siglo XXI, tanto el conurbano bonaerense como el aglomerado Gran Rosario destacaron por su deplorable resultado en los indicadores laborales. En el período comprendido entre 1994 y 2004, el sector y el empleo industrial

del conurbano bonaerense tuvieron una decadente evolución y alcanzaron valores inferiores a los del resto de los aglomerados urbanos. En el mismo período, la destrucción de puestos de trabajo en el aglomerado urbano de Rosario comenzó su escalada, por lo que hacia principios de milenio se dieron niveles de desempleo superiores a la media nacional.

En este escenario, moldeado por crecientes niveles de desempleo y destrucción de la industria local, la recuperación de unidades productivas en crisis se convirtió en una práctica posible que algunos trabajadores de los territorios a los que nos referimos comenzaron a poner en marcha hacia finales de la década de los noventa. Por este motivo, el conurbano bonaerense es la región del país que concentra el mayor número de empresas recuperadas, entre ellas la cooperativa UST, y la ciudad de Rosario es la localidad que alberga más procesos de recuperación de empresas después de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Se trata de tendencias acentuadas por la densidad demográfica y la intensa actividad de industrialización de ambos territorios.

### **Sobre la fase de consolidación en procesos de recuperación de empresas**

Dedicamos este apartado a formular el concepto de consolidación y a reconstruir sus señas específicas en los procesos analizados. En particular, identificamos tres elementos que conforman el proceso de consolidación y que sirven como marco analítico: i) la regularización económica de la empresa; ii) la institucionalización de procesos y prácticas y iii) la emergencia de un proyecto hegemónico.

En primer lugar, la consolidación de los procesos de recuperación de empresas requiere la regularización de la producción, el empleo y los ingresos de los trabajadores. Entendida de esta manera, la consolidación en términos económicos aporta cierta seguridad y certidumbre a los procesos. Sin embargo, cabe advertir que en una economía de mercado, tanto la seguridad como la certidumbre tienen un carácter especialmente relativo y momentáneo (atributos que también alcanzan a la idea de consolidación). De esta manera, preguntarnos por la consolidación de los procesos de “recuperación” nos lleva a analizar también la estructura de los mercados en los que funcionan. ¿Qué posibilidades abre y cuáles obtura la configuración del mercado de productos en cada uno de los procesos? ¿Cómo inciden estas configuraciones en la consolidación de los procesos de recuperación de empresas? ¿Tienen las diferentes configuraciones de mercados incidencias divergentes? Esto es, ¿sedimentan formas de trabajo y gestión diferentes? ¿Y cómo se configuran los proyectos y perspectivas de futuro en relación a ello?

En segundo lugar, nos referimos a la consolidación como un momento en el que lo perdurable adquiere mayor gravitación que en la etapa inicial. En este sentido, mientras que la fundación de los procesos de recuperación de empresas contiene situaciones completamente nuevas y diferentes a las anteriores, la consolidación implica una cierta rutina. En la consolidación se crean hábitos y se institucionalizan prácticas, valores y principios. Sin embargo, la consolidación de estas empresas nada tiene que ver con la asunción de una forma definitiva, con la clausura del cambio y la transformación. Más bien apuntamos que, a partir de la consolidación de estos procesos, la relación entre lo

perdurable y lo modificable se configura de una manera diferente; ya no se trata de creación permanente pero tampoco de rigidez e inmutabilidad.

Finalmente, señalamos que si el inicio de los procesos de recuperación implicó el despliegue de acciones colectivas de lucha y resistencia, la consolidación implica la finalización de esta etapa “heroica”. Anteriormente señalamos que la definición y concreción de un proyecto común es la condición que da inicio a estas experiencias. Sin embargo, advertimos que en cada proceso de recuperación se encuentran vigentes diferentes proyectos, portadores de diferentes expectativas y motivados por ideales diversos. En esta línea agregamos que la consolidación de estas experiencias supone un momento de decantación y coagulación de determinado(s) proyecto(s) como hegemónico(s).<sup>4</sup>

### **De la recuperación de la empresa a la consolidación de los procesos. potencialidades y desafíos para la sostenibilidad de las iniciativas en estudio**

Si aceptamos que estas son las marcas o huellas de la consolidación de los procesos de recuperación de empresas, nos preguntamos a continuación si los procesos analizados se han consolidado efectivamente, y en ese caso, cuáles son las características específicas de esta nueva fase.

En los primeros tiempos de la gestión cooperativa en Mil Hojas se dieron diversas dificultades y obstáculos. El profundo deterioro del establecimiento, la desconexión por falta de pago de los servicios de red y las deudas con proveedores eran algunos de los problemas a los que se enfrentaron los trabajadores durante sus primeros meses de autogestión. En cuanto lograron dejar en condiciones la planta de producción, comenzaron a elaborar tapas de tarta y discos de empanadas para reinsertarse rápidamente en el circuito comercial.

Pocos meses después, los discos y pastas Mil Hojas habían entrado nuevamente en el mercado, situación que dio comienzo a una nueva etapa del proceso. En ella, el objetivo principal consistió en aumentar los volúmenes de producción y ventas de manera constante para llegar a nuevos espacios de comercialización. También se buscó diversificar la producción abriendo las diversas líneas de pastas, panqueques y masas para pastelitos, por citar algunos ejemplos. La necesidad imperiosa de aumentar la capacidad de producción provocó intensas cargas de trabajo durante extensísimas jornadas diarias.

Impulsada por la reactivación económica del país, la cooperativa asumió una estrategia fuertemente orientada hacia la competitividad de la marca en costos y calidad. Según sostienen sus asociados, esta es la base para la sostenibilidad y el crecimiento de la cooperativa, que buscó posicionarse nuevamente como marca líder en un mercado altamente competitivo. El tesorero de la cooperativa explica que “la base del éxito de Mil

---

<sup>4</sup> Siguiendo a Boaventura de Sousa Santos y César Rodríguez (2002), entendemos el concepto de hegemonía como “la capacidad económica, política, moral e intelectual de establecer una dirección dominante en la forma de abordar una determinada cuestión”. Señalamos también que todo proceso hegemónico produce procesos contrahegemónicos a través de los cuales se elaboran formas económicas, políticas y morales alternativas.

Hojas es que es una marca reconocida, el producto está impuesto en el mercado hace treinta años”.

El mercado de discos de empanadas y productos afines está conformado por relativamente pocos oferentes, algunos de los cuales son reconocidos como marcas líderes. La dinámica del mercado es altamente competitiva, principalmente para las marcas de segunda o tercera línea que necesitan ofrecer productos a bajo precio y de buena calidad. Considerando la cadena de valor de esta producción, resultan notorios otros actores con gran incidencia en el desempeño de la fábrica de pastas. Por un lado, los molinos harineros tienen un papel central en tanto que proveen el insumo principal y condicionan directamente tanto el precio como la calidad del producto final ofrecido. Por otra parte, los principales clientes de la fábrica de pastas son comercios minoristas y mayoristas de la ciudad de Rosario y de otras localidades de menor tamaño de la provincia de Santa Fe y de provincias limítrofes. Entre estos destacan las cadenas de supermercados, que suelen aplicar políticas de compra ampliamente desventajosas para los proveedores de pequeño y medio tamaño como la cooperativa Mil Hojas.

Estas características del mercado y la cadena de valor de las pastas frescas y tapas y discos de empanadas se tradujeron en incesantes exigencias productivas y comerciales a las que la cooperativa respondió buscando mayor eficiencia organizativa. Por ello, una vez que los trabajadores de Mil Hojas lograron revertir la crítica situación inicial y consiguieron aumentar la producción y las ventas, la dinámica de trabajo experimentó una cierta aceleración de los tiempos y se intensificó la jornada laboral. En este nuevo periodo, iniciado a mediados del año 2003, Mil Hojas vio aumentar la demanda gracias a la amplia aceptación de sus productos; surgieron nuevas oportunidades de inversión, se incorporaron nuevas maquinarias y se contrataron trabajadores, con lo que se alcanzaron catorce empleados y quince asociados.

En este escenario se intensificaron los conflictos y tensiones entre los trabajadores. La delegación de responsabilidades y la falta de participación fueron identificadas como los principales problemas que cabía resolver según los trabajadores de Mil Hojas. Para superar estas dificultades, los asociados a la cooperativa decidieron restablecer y reactualizar rutinas y disciplinas laborales propias de la experiencia asalariada anterior, las cuales proveyeron un cierto marco de seguridad y certidumbre para encaminar la empresa. En esta dirección, la producción se organizó a través de papeles y funciones no rotativos, con lo que se profundizó la división técnica del trabajo vigente hasta el momento. Se crearon cargos para los responsables de controlar las diferentes líneas de producción y la distribución de los productos y se establecieron remuneraciones diferenciales para quienes ocuparan estos puestos, así como para los integrantes del Consejo Administrador. Asimismo, los ámbitos de gestión y administración se fueron desvinculando cada vez más del de la producción, lo cual provocó un gran distanciamiento entre “los de delante” y “los de atrás”.

Por otra parte, el aumento sostenido de la producción y el desarrollo de nuevas líneas de productos hizo necesaria la extensión del plazo de los contratos de trabajo vigentes y la incorporación de nuevos trabajadores. Cumplido el plazo máximo de contratación permitido por la legislación laboral, un grupo mayoritario de asociados reafirmó su

posición de no incorporar a los trabajadores como socios de la cooperativa y comenzó a buscar alternativas para continuar con el vínculo salarial.<sup>5</sup>

Con esta intención se promovió la creación de una nueva empresa, que se concretó dos años después bajo el nombre de Pastas del Sol S.R.L., a cargo de dos personas que habían ocupado el cargo de jefes de producción en la anterior Mil Hojas S.R.L. y que nunca se sumaron al proceso de recuperación. Según el convenio firmado entre la cooperativa y la S.R.L., regulado por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación, Pastas del Sol elabora fideos y otras pastas para Mil Hojas y presta los servicios laborales de sus empleados a la cooperativa cuando esta lo requiere.

En esta nueva fábrica, creada en el año 2008, fueron empleados casi todos los trabajadores que hasta ese momento estaban contratados por la cooperativa. “Esta es una solución a la limitación de que la cooperativa no puede tener empleados a su nombre...”, “todos los chicos (forma en que los socios de Mil Hojas denominan a los trabajadores contratados) están en Pastas del Sol”, explica uno de los socios de Mil Hojas.

Asimismo, Mil Hojas emplea cerca de diez personas para la producción en sus propias instalaciones. La contratación de estos trabajadores se terceriza a través de una empresa dedicada a la selección, contratación y oferta de servicios laborales. A la fecha en que se escribe este artículo, los trabajadores empleados de manera directa o indirecta por la cooperativa alcanzan casi las setenta personas, todas vinculadas de manera temporal. A diferencia de los socios, los empleados no pertenecen a la cooperativa ni se prevé su integración.

La creación de la S.R.L. y la contratación de trabajadores a través de una empresa externa permitió a la cooperativa regularizar la producción, el empleo y los ingresos de los trabajadores, al tiempo que constituyó mecanismos que institucionalizaron y legalizaron la incorporación de mano de obra bajo relación salarial. Por estos motivos, la concreción de estas modalidades de incorporación de trabajo, junto con la reinstalación de rutinas y reglas propias del ciclo anterior, son indicativas, a nuestro entender, de que la cooperativa ha iniciado un proceso de consolidación económica y organizativa.

No podemos dejar de observar que estas medidas, que en cierta forma consolidaron el rumbo económico de la cooperativa, fueron posibles gracias a las reformas laborales introducidas en la década anterior. En trabajos previos (Deux Marzi 2010, 2013) analizamos detalladamente los cambios en la normativa que regula las relaciones laborales. Ahora apuntamos que el rumbo seguido por Mil Hojas reposa sobre tres medidas específicas: la prolongación del período de prueba, la intermediación de empresas de contratación de trabajo temporario y la tercerización, subcontratación y externalización de la mano de obra. Todas estas medidas favorecen las estrategias empresariales de reducción de los costos de mano de obra, la transferencia de los riesgos a los trabajadores o a terceros y la desatención del régimen de control de las normas laborales y de la seguridad social. Asimismo, dirigen hacia una creciente mercantilización de las relaciones laborales.

---

<sup>5</sup> Según la ley de cooperativas n° 20 337, no se pueden renovar de manera permanente los contratos de trabajo por tiempo determinado. Una vez cumplidos ciertos plazos, tan solo se permite la continuidad de estos trabajadores en la empresa a través de su incorporación como socios de la cooperativa.

Como se desprende de lo anterior, los tiempos instantáneos del mercado y los cambios incesantes y repentinos en las reglas del juego incidieron fuertemente en la organización de Mil Hojas. Por un lado, comenzaron a atravesar serias dificultades para construir temporalidades propias, por lo que quedaron sometidos a las condiciones de las demandas mercantiles. Por otra parte, la primacía del mercado también se expresó en la organización interna a través de la reinstalación de una modalidad organizativa que buscó la eficiencia, con la recuperación de la figura del patrón y del empleado asalariado. La tercerización de trabajadores empleados en condiciones de alta incertidumbre da cuenta de que la experiencia asalariada anterior fue retomada incluso con mayor profundidad. Asimismo, entre los trabajadores asociados a la cooperativa se establecieron cargos, jerarquías y remuneraciones diferenciales como mecanismos para controlar los procesos de trabajo y promover mayor responsabilidad y productividad en el cumplimiento de la tarea individual. Con lo anterior nos estamos refiriendo a otro de los aspectos de la consolidación de Mil Hojas, en tanto que implica la institucionalización y la conversión en rutina de prácticas y principios que hasta el momento no estaban establecidos de manera perdurable.

Por otra parte, respecto a la consolidación como reafirmación de un determinado proyecto o rumbo hegemónico, en Mil Hojas ya no se cuestiona ni interpela a la Comisión Administradora como la encargada de definir y concretar dicho proyecto. Las palabras de una asociada a la cooperativa son contundentes cuando afirma que “ya se sabe quiénes son los que manejan la empresa... Hubo algunas idas y vueltas pero cuando se dejó eso en claro ya no hubo más problemas”.

Las tensiones y conflictos que durante los primeros años de autogestión se expresaban en asambleas interminables, con trabadas discusiones y posiciones irreconciliables, se fueron disolviendo con el desgaste de la propia cotidianeidad. En 2004 se llevó a cabo una de las asambleas más controvertidas de Mil Hojas, en la que se aprobaron ingresos diferenciales y cargos para los jefes de producción y los integrantes del Consejo de Administración. A partir de este momento, las voces opositoras a las decisiones recientemente aprobadas por mayoría comenzaron a evaporarse, y con ellas, los posibles proyectos o rumbos alternativos.

La cooperativa de trabajo UST inició sus actividades de saneamiento y mantenimiento del relleno sanitario de Villa Domínico en el marco de un contrato firmado con CEAMSE por un año mediante el que la cooperativa se comprometía a realizar dichas tareas. Si bien este primer contrato permitió a los trabajadores continuar con la actividad realizada en la gestión anterior y conservar sus puestos de trabajo, la brevedad del acuerdo dificultaba regularizar y estabilizar la actividad más allá de la relación con CEAMSE.

Al respecto, es preciso considerar las particularidades del servicio ofrecido por la cooperativa UST por tratarse del saneamiento y mantenimiento posterior al cierre del relleno sanitario de Villa Domínico, predio bajo la responsabilidad y propiedad de la única empresa dedicada a la gestión integral de los residuos sólidos urbanos en la Región Metropolitana de Buenos Aires, CEAMSE. La estructura del mercado en el que se ofrece y demanda dicho servicio es muy singular en tanto que reúne un solo oferente (en este caso, la cooperativa UST) y un solo demandante (CEAMSE).

Por tratarse de oferentes exclusivos de un bien o servicio, las empresas monopólicas tienen un gran poder para fijar los precios y las condiciones del producto ofrecido. Sin embargo, en este caso, la que demanda el servicio de la cooperativa UST es una empresa del Estado que funciona como monopolio natural. Así pues, el poder de negociación de ambos actores es claramente desigual en detrimento de la cooperativa.

Ante este escenario, los trabajadores de UST se empeñaron durante el primer año de gestión en ofrecer un servicio eficiente, demostrando que podían hacerlo igual o mejor que la gestión a cargo de SYUSA y que a través de su fuerte vinculación con la comunidad de Villa Domínico contribuían a mejorar la imagen de CEAMSE en el barrio. De esta manera, lograron firmar un nuevo contrato por tres años, renovable automáticamente por dos años más, situación que les permitió planificar y proyectar a medio plazo.

En el marco de esta planificación, los trabajadores se fijaron tres objetivos, previamente discutidos y debatidos en asambleas. El primero de ellos consistió en generar nuevos puestos de trabajo. Desde el inicio de la cooperativa, los trabajadores entendieron que una manera de recompensar al barrio por el apoyo recibido durante el proceso de lucha y recuperación era generar puestos de trabajo para los jóvenes de Villa Domínico. En segundo lugar, se propusieron mejorar la relación con el barrio, que estaba muy resentida desde los tiempos de la gestión de Techint. Para ello, desde el comienzo del proyecto de autogestión, los trabajadores decidieron promover proyectos educativos, de salud y vivienda para el barrio cercano y las diferentes localidades de Avellaneda. Asimismo, por tratarse de una actividad vinculada al tratamiento de residuos sólidos, y considerando la cercanía entre el relleno y el barrio donde viven la mayoría de los trabajadores de la UST, en la cooperativa se definió como prioritario abordar problemáticas ambientales y ecológicas. Según un integrante de la UST, “tenemos que trabajar la cuestión ecológica porque acá vivimos todos”.

El tercer objetivo propuesto estaba asociado a la inversión en capital fijo. Para poder obtener remanentes económicos, los trabajadores advirtieron que debían dejar de alquilar las máquinas y adquirir todos los equipos que CEAMSE les solicita por contrato. Una vez adquiridos estos equipos, se propusieron duplicar el “parque de máquinas” para poder ofrecer servicios relacionados con el mantenimiento de espacios verdes a otras empresas y municipios cercanos. Cuatro años después alcanzaron este objetivo y comenzaron a trabajar para los municipios de Avellaneda y Quilmes y a hacer trabajos de menor envergadura para empresas privadas. Con ello han logrado diversificar sus actividades y reducir la dependencia de CEAMSE, con quien tienen contrato hasta 2013. Si bien los trabajadores de UST consideran que CEAMSE seguirá renovando sucesivos contratos, reconocen que son cada vez menos las actividades que requiere el relleno. Por ello, se esfuerzan en sumar nuevos clientes para lograr mayor autonomía e independencia.

Resaltamos una vez más la singularidad de la relación entre la cooperativa UST y CEAMSE, en tanto que las características de la actividad y de la configuración del mercado en el que funcionan posicionan a la cooperativa en un lugar altamente dependiente y subordinado a las decisiones del ente estatal. Sin embargo, advertimos que los contratos establecidos entre ambas partes garantizan cierta estabilidad y regularidad en los ingresos por un período determinado, lo que permite a la cooperativa concretar objetivos estratégicos a medio plazo y avanzar en la definición de planes a largo plazo. En



este sentido, los contratos con la empresa estatal funcionan como “blindajes” que protegen a la cooperativa de las fluctuaciones en la demanda y la incertidumbre a la que se enfrentarían al ofrecer sus servicios al mercado. Por ello, los trabajadores han considerado el contrato con CEAMSE como “un respaldo; es como un colchón, digamos, para poder amortiguar todo lo que nos pase. Ahora necesitamos que ese colchón se convierta en una fuente de financiación para diversificar la actividad productiva”.

Retomamos la idea de que la consolidación de los procesos de recuperación de empresas es un momento contrapuesto a la fundación. En él, la relación entre lo perdurable y lo modificable se configura de una manera diferente. Muestra de ello es la institucionalización y conversión en rutina de prácticas y principios que hasta el momento no estaban establecidos de manera perdurable. Desde mediados de 2009, en la cooperativa UST se hizo presente la necesidad de regularizar y organizar diversos aspectos de su funcionamiento vinculados a sus actividades y a las modalidades de trabajo y de relaciones laborales vigentes, así como a las protecciones, derechos y obligaciones asociadas a ellas.

Para tratar todos estos aspectos, la Comisión Administradora convocó a una asamblea en marzo de 2010 en la que se definió como punto de partida su identificación como trabajadores autogestionados. Según lo expresa el documento elaborado para dicha reunión, entienden la autogestión como su “cualidad adquirida”, mientras que sostienen que su “esencia irrenunciable” es que tienen “conciencia de clase” (cooperativa de trabajo UST 2010).

A partir de esta definición, en la asamblea se trataron tres aspectos vinculados a la institucionalización de su práctica y su condición de trabajadores autogestionados. En primer lugar, se aprobó la modificación del estatuto de la cooperativa con el fin de incorporar aquellas actividades que realizan regularmente pero que quedaban fuera del objeto social, como es el caso de las actividades para la comunidad.<sup>6</sup>

En segundo lugar, se decidió la creación de un reglamento interno en el que se expresaran las diferentes modalidades de trabajo y sus formas de remuneración. Esta iniciativa surgió a partir de la manifiesta disconformidad de un socio fundador de la cooperativa por los desiguales grados de compromiso y dedicación al trabajo. A su entender, “no somos todos iguales y no podemos ganar todos igual”. A partir de este planteamiento se acordó colectivamente la necesidad de reconocer las desigualdades en la participación y el compromiso de cada trabajador y de premiar a quienes se comprometieran más. Esto se haría a través de una tabla de calificaciones que se

---

<sup>6</sup> A modo de ejemplo, enumeramos algunas de las actividades comunitarias desarrolladas por la cooperativa UST: i) la construcción de un estadio polideportivo y la coordinación de actividades deportivas y culturales en las que participan cientos de niños y niñas, jóvenes y adultos del barrio; ii) la creación del bachillerato popular para adultos, actualmente con más de cien estudiantes en los niveles de primaria y secundaria; iii) la apertura de un banco social que ofrece préstamos a pequeña escala y sin exigencia de garantías para más de cincuenta emprendimientos productivos impulsados fundamentalmente por mujeres del barrio; iv) la recuperación de terrenos no utilizados para la puesta en marcha de un proyecto agroecológico para la producción hortícola destinada a abastecer al barrio; v) la construcción y mejora de viviendas para familias del barrio en situación de emergencia habitacional; vi) la inclusión educativa y laboral de 60 adolescentes y 36 adultos a través de los programas públicos “Envión” y “Argentina Trabaja”, que apuntan a garantizar la finalización de los estudios y la realización de actividades de mejora de la infraestructura del barrio; vii) edición del periódico “Pluma cooperativa” y de un programa de radio en la emisora de la Universidad Tecnológica Nacional; viii) construcción de una sala de atención primaria de salud, una farmacia social y un centro de abaratamiento para atender necesidades de la comunidad barrial.

La mayoría de estas actividades son desarrolladas de manera articulada con otras organizaciones sociales, organismos de gobierno (local, provincial y nacional) y los vecinos del barrio. Los fondos para su financiación provienen de las actividades mercantiles realizadas por la UST y de organismos públicos.

construyó en los meses sucesivos para determinar las remuneraciones de todos los integrantes de la cooperativa.

En tercer lugar, y en respuesta a la necesidad de crear un mecanismo que regule la incorporación de nuevos trabajadores, en la asamblea se creó la figura de “aspirante a socio”. Las palabras del abogado de la cooperativa explican con claridad que los trabajadores de la UST “no queremos ser patrones”, refiriéndose específicamente a la contratación de trabajadores en relación de dependencia. “Queremos establecer una categoría en la que podamos analizar, en un período de prueba, dos cuestiones: la capacidad de trabajo de quien ingresa y la capacidad de insertarse en un proyecto social. Para eso necesitamos un período de prueba en el que los aspirantes a socios gocen de los mismos derechos económicos, políticos y jurídicos que todos. A lo único que no tienen derecho es a la permanencia”.

Con la creación de la figura de aspirante a socio y su incorporación al reglamento interno, la cooperativa UST busca dar una respuesta perdurable a uno de los obstáculos más comunes a los que se enfrentan las cooperativas de trabajo en el momento de incrementar sus planteles. De esta manera, no solo logran institucionalizar y regular la incorporación de trabajadores sino que la medida constituye una propuesta que podría llenar algunas lagunas de la legislación cooperativa, particularmente la referida a cooperativas de trabajo.<sup>7</sup>

En relación a la consolidación como decantación de un determinado proyecto como hegemónico, desde el inicio, la recuperación de la UST estuvo tensionada por dos proyectos alternativos y en algunas situaciones opuestos. Durante el primer año de funcionamiento autogestionado, la tensión entre ambos grupos se dirimía en relación al horizonte temporal de sus respectivas proyecciones. Mientras que un grupo de trabajadores se afirmaba en la necesidad de construir una estrategia a largo plazo, planificando con un horizonte de veinte años (período reglamentario de mantenimiento posterior al cierre del relleno sanitario), otro grupo sostenía que era conveniente repartir todos los ingresos, sin ahorrar ni invertir porque posiblemente el contrato no se renovara al año siguiente.

Los delegados que habían integrado la Comisión interna del sindicato y que por entonces conformaban la Comisión Administradora de la cooperativa eran los principales impulsores de la primera postura, para quienes “siempre estuvo claro que el proyecto que habíamos emprendido era a veinte años”. Ante la propuesta de repartir todos los ingresos, la Comisión Administradora manifestó su rotundo rechazo argumentado que “no vamos a recuperar el trabajo para seguir un año más y después ver qué pasa... Se recupera el trabajo porque hay un proyecto y eso es lo que hay que encarar”. En palabras de uno de los entrevistados, se trata de “un proyecto de vida integral”. En él, las necesidades de los trabajadores, sus familias y la comunidad de Villa Domingo aparecen como catalizadores de un proyecto con un horizonte más amplio que va más allá de las necesidades mismas y de la realización de la actividad mercantil que da sustento económico al proyecto.

---

<sup>7</sup> En Argentina y en el momento en que escribimos este artículo, existen numerosos debates y propuestas de proyectos de ley que buscan especificar y ampliar la normativa vigente en materia de cooperativas de trabajo. Remitimos al lector interesado en conocer tales debates y propuestas a los textos de Vuotto (2011) y Hintze y Deux (2013), entre otros.

La propuesta de la Comisión Administradora fue aceptada mayoritariamente y desde ese momento se posicionó como la alternativa dominante. Con el transcurso del proceso de recuperación, la construcción colectiva de un proyecto a veinte años se fue concretando, no sin versetensionada ni cuestionada por posicionamientos alternativos. Los trabajadores de la UST identifican diferentes sucesos que reafirmaron el rumbo de la cooperativa y mostraron con contundencia que la propuesta de extraer los mayores ingresos personales posibles y dedicar la jornada de trabajo a tareas estrictamente laborales (sin contar las actividades para la comunidad, la participación en movilizaciones y propuestas en espacios públicos y las actividades en solidaridad con otros trabajadores autogestionados, entre otras), lejos de fortalecer y consolidar la cooperativa, intensifican las fricciones internas y estrechan las redes de apoyo externas.

No contamos con suficiente espacio en este artículo para referirnos a cada uno de estos hitos pero agregamos, a modo de corolario, que lo que llamamos “proyecto alternativo” en la cooperativa Mil Hojas tiene un significado distinto al que remite la experiencia de la UST y, por lo tanto, las disputas en ambos procesos son de distinto orden. Mientras que en Mil Hojas no ponen en cuestión el propósito de la organización, sino que remiten a formas alternativas de abordar la gestión de la empresa, en la UST los “proyectos alternativos” proponen otros rumbos y visualizan un nuevo horizonte para la cooperativa, al tiempo que priorizan la realización de la actividad mercantil (mantenimiento del relleno sanitario).

### **Algunas reflexiones sobre la consolidación de los procesos de recuperación de empresas**

El recorrido por los procesos analizados nos permitió observar que la consolidación de los procesos va sedimentando dos ideas diferentes de recuperación. Una de ellas remite a recuperar y reingresar en un lugar y a un cometido perdido dentro de una estructura instituida; la otra, a la posibilidad de reapropiarse de las capacidades de acción y decisión y del potencial de creación de nuevas instituciones, además de al desarrollo de nuevas prácticas dentro del espacio laboral. En esta dirección, repasamos las particularidades de la fase de consolidación de Mil Hojas y de la UST en el intento de sacar a la luz sus modos de estabilizar la producción, el empleo y los ingresos, así como de identificar sus rutinas y valores y de consolidar un proyecto hegemónico.

Como vimos en los párrafos anteriores, el proceso de consolidación en la cooperativa Mil Hojas se sustentó en la competitividad de sus productos en los mercados y se reflejó internamente en la reintroducción e intensificación de criterios mercantiles para organizar la empresa. Asimismo, la consolidación del rumbo de la organización vino de la mano de la atenuación de las voces que cuestionaban la dirección de la cooperativa, no por el propósito perseguido sino por las formas de llevarlo adelante.

El proceso de consolidación de la UST se produjo junto con la definición y reafirmación de modalidades organizativas propias de carácter relativamente perdurable, aunque no por ello inmutable. El contrato con CEAMSE ha funcionado como un “blindaje” que distanció a la organización de la lógica mercantil, con la consecuente reducción de los riesgos y de la incertidumbre con respecto a la marcha del proceso y las condiciones para la reproducción de la vida de las personas que lo integran. De esta manera, se definieron criterios y

temporalidades propias y se construyeron proyectos orientados a mejorar las condiciones de vida de los trabajadores de la cooperativa, sus familias y la comunidad local.

Si bien las tensiones y confrontaciones entre diferentes grupos de trabajadores de la UST recuerdan que existen otros propósitos y proyectos alternativos que devuelven el carácter político al proceso, observamos que en su proceso de consolidación política aún no lograron construir una esfera pública que efectivamente represente un ámbito de manifestación del disenso y de realización de lo colectivo como una forma de hacer-poder (Holloway 2006) que no replique las propias de la organización capitalista.

En este sentido, tanto el proceso de Mil Hojas como el de la UST nos muestran las dificultades de construir no solo “otra economía” sino también “otra sociabilidad”. En Mil Hojas, esto es así porque la armonización de los intereses en pugna descansa en la competencia y se asume el conflicto como una competencia “intrasistema” o intra-organización. Así, para ajustar la vida social a la economía mercantil se recurre a la política entendida (o practicada) en un sentido liberal (Lechner 1984). En la UST, la construcción de un ámbito público de deliberación colectiva está restringida o limitada porque la libertad del otro resulta amenazante. El miedo al disenso lleva a la erradicación de la oposición (o a la manifiesta intención de hacerlo) antes que a la construcción de un ámbito en el que puedan procesarse las diferencias.

A modo de síntesis, a partir de las experiencias analizadas observamos que cuanto menores sean las presiones para la competencia mercantil, mayores serán los espacios para construir dispositivos organizativos y de gestión que se distancien de los característicos del ciclo anterior y, al mismo tiempo, de las lógicas del mercado. Ello también resulta favorecido por determinados dispositivos de organización interna tendientes a ampliar los ámbitos y espacios de participación y a reducir las desigualdades, las jerarquías y las asimetrías entre los que deciden y los que acatan. Finalmente, cuanto menor sea la apatía respecto al rumbo de la organización, mayores serán las posibilidades de construir rumbos alternativos a los socialmente hegemónicos. Esto favorecerá, asimismo, la adaptación a condiciones adversas, dada la mayor voluntad y empeño de los trabajadores que participan en la gestión de la organización.

En esta dirección agregamos que la institucionalización de las prácticas de participación y la consolidación de procesos participativos son elementos fundamentales en la construcción de otras relaciones sociales y otras formas de trabajo diferentes a las conocidas durante la etapa anterior de trabajo asalariado y, por lo tanto, a las propiamente capitalistas. Para gestar relaciones y prácticas contrahegemónicas es imprescindible liberarse de la urgencia de la necesidad y contar con “soportes de independencia” en términos de Castels y Haroche (2003) que amplíen las posibilidades de los sujetos y “protecciones” materiales e institucionales que permitan negociar, esperar, construir, anticipar y planificar más allá de lo dispuesto por el mercado.

En ello reside, a nuestro entender, el carácter novedoso de estos procesos, en tanto que abren la posibilidad de liberarse del mercado y construir temporalidad, lógicas y dispositivos propios que revistan de mayor autonomía a los procesos, unidades económicas y sujetos participantes. Por ello, decimos que los procesos de recuperación de empresas son iniciativas que pueden abrir (aunque no necesariamente lo hacen) espacios para limitar el mercado como principio regulador del orden social.

## Bibliografía

- Castels, Robert y Haroche, Claudine. 2003. *Propiedad privada, propiedad social, propiedad de sí mismo: Conversaciones sobre la construcción del individuo moderno*. Argentina: Homo Sapiens Ediciones.
- Cooperativa de trabajo UST. 2010. *Por una nueva institucionalidad. Somos trabajadores*. Buenos Aires: Mimeo.
- Coraggio, José Luis (ed.). 2007. *La economía social desde la periferia. Contribuciones latinoamericanas*. Argentina: Universidad Nacional de General Sarmiento-Altamira.
- Coraggio, José Luis. 2008. "La sostenibilidad de los emprendimientos de la economía social y solidaria". En *Otra Economía*, Vol II, N° 3. Argentina.
- Defourny, Jacques. 2003. "La larga marcha del concepto de economía social". En Vuotto, M. (ed.). *Economía social. Precisiones conceptuales y algunas experiencias históricas*. Argentina: Universidad Nacional de General Sarmiento-Altamira.
- Deux Marzi, María Victoria. 2013. "De la consolidación a la recuperación. Análisis y perspectiva del trabajo en procesos de recuperación de empresas. Argentina 2000-2010." Tesis para acceder al título de Doctorado en Ciencias Sociales Universidad de Buenos Aires, Argentina. Mimeo.
- . 2010. "Empresas recuperadas". En Coraggio J.L. (de.) *Emprendimientos socioeconómicos asociativos: su vulnerabilidad y sostenibilidad*. Argentina: Editorial de la Universidad Nacional de General Sarmiento.
- Deux Marzi, María Victoria; Escobedo, Martín. 2005. *Autogestión obrera en Argentina. Historia y presente*. Rosario: UNR Editora.
- Fajn, Gabriel (ed.). 2003. *Fábricas y empresas recuperadas. Protesta social, autogestión y rupturas en la subjetividad*. Argentina: Ediciones del Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos. Buenos Aires.
- Godio, Julio. 2001. *Sociología del trabajo y política*. Buenos Aires: Ediciones Corregidor.
- Hintze, Susana; Deux Marzi, María Victoria. 2013. *Protección y seguridad social de los trabajadores autogestionados*. Mimeo.
- Hintze, Susana. 2010. *La política es un arma cargada de futuro. La economía social y solidaria en Brasil y Venezuela*. Buenos Aires: Ediciones Ciccus, colección CLACSO becas de investigación.
- Lavaca. 2004. *Sin patrón*. Lavaca Editora. Buenos Aires.
- Laville, Jean-Louis. 2004. *Economía social y solidaria. Una visión europea*. Argentina: Universidad Nacional de General Sarmiento-Altamira.
- Lechner, Norberto. 1984. *La conflictiva y nunca acabada construcción del orden deseado*. Chile: FLACSO.
- Palomino, Héctor. 2003. Las experiencias actuales de autogestión en Argentina. Entre la informalidad y la economía social. En Nueva Sociedad. Caracas.
- Rebón, Julián. 2004. *Desobedeciendo al desempleo. La experiencia de las empresas recuperadas*. Buenos Aires: Ediciones Picaso / La Rosa Blindada.
- . 2007. *La empresa de la autonomía. Trabajadores recuperando la producción*. Argentina: Ediciones Picaso.
- Ruggeri, Andrés. 2005. *Las empresas recuperadas en la Argentina: informe del segundo relevamiento del programa Facultad Abierta*. Facultad de Filosofía y Letras, Universidad de Buenos Aires.
- . 2010. *Las empresas recuperadas en la Argentina 2010. Informe del tercer relevamiento de empresas recuperadas por los trabajadores*. Programa Facultad Abierta, Facultad de Filosofía y Letras Universidad de Buenos Aires.
- Sousa Santos, Boaventura de y César Rodríguez. 2002. "Introdução para ampliar o canone da produção". Sousa Santos, Boaventura. *Produzir para viver. Os caminhos da produção não capitalista*, Civilização Brasileira, Rio de Janeiro, 23-77.
- Singer, Paul. 2004. "Economía solidaria". En Cattani, A. (de.). *La otra economía*. Argentina: Universidad Nacional de General Sarmiento-Altamira.
- Vuotto, Mirta. 2011. *El cooperativismo de trabajo en Argentina*. Contribuciones para el diálogo social. Argentina: Oficina Internacional del Trabajo.



## **Potencial y Límites de la Economía Social y Solidaria**

### **Documentos Ocasionales**

- OPSSE-8      **La Consolidación de las Iniciativas de Economía Social y Solidaria: Alcances y Desafíos. Aproximación a Partir del Análisis de Procesos de Recuperación de Empresas de Argentina**  
María Victoria Deux Marzi, Julio 2014
- OPSSE-7      **La Presencia de la Economía Social y Solidaria y su Institucionalización en América Latina**  
José Luis Coraggio, Junio 2014
- OPSSE-6      **Regional Policy Frameworks of Social Solidarity Economy in South America**  
Marcelo Saguier and Zoe Brent, June 2014
- OPSSE-5      **Monnaie Complémentaire versus Microcrédit Solidaire et Tontines: Contribution Comparée à un Développement Solidaire Local**  
Jean-Michel Servet, March 2014
- OPSSE-4      **Estrategias de Supervivencia y Elaboración de Políticas Públicas: El Papel de la Economía Social y Solidaria en Latinoamérica y la Contribución de Brasil hacia la Construcción de Políticas Emancipadoras**  
Leandro Pereira Morais, Marzo 2014
- OPSSE-3      **Toward an Epistemological Foundation for Social and Solidarity Economy**  
Anup Dash, March 2014
- OPSSE-2      **Social and Solidarity Economy: Between Emancipation and Reproduction**, Joana S. Marques, March 2014
- OPSSE-1      **Understanding Social and Solidarity Economy in Emergent Communities: Lessons from Post Fast Track Land Reform Farms in Mazowe, Zimbabwe**  
Manase Kudzai Chiweshe, March 2014

### **Instituto de Investigación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Social**

El Instituto de Investigación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Social (UNRISD) es un instituto autónomo dentro del sistema de las Naciones Unidas que realiza investigaciones multidisciplinarias y análisis de políticas sobre las dimensiones sociales de cuestiones contemporáneas de desarrollo. Nuestra labor consiste en velar por que la equidad social, la inclusión y la justicia sean piezas fundamentales del pensamiento, la política y la práctica del desarrollo.

Para obtener una lista de las publicaciones a la venta y gratuitas de UNRISD,  
contacte nuestro Centro de Referencia:

UNRISD • Palais des Nations • 1211 Ginebra 10 • Suiza  
Teléfono 41 (0)22 9173020 • Fax 41 (0)22 9170650  
[info@unrisd.org](mailto:info@unrisd.org) • [www.unrisd.org](http://www.unrisd.org)