

MOVIMIENTO DE OCUPACION FABRIL Y AUTOGESTION OBRERA EN ARGENTINA*

Mario Hernandez

Para emancipar a las masas trabajadoras, la cooperación debe alcanzar un desarrollo nacional y, por consecuencia, ser fomentada por medios nacionales. Pero los señores de la tierra y los señores del capital se valdrán siempre de sus privilegios políticos para defender y perpetuar sus monopolios económicos. (...) La conquista del poder político ha venido a ser, por lo tanto, el gran deber de la clase obrera"
Carlos Marx

"Jaque al patrón, todo el poder al peón"
(Afiche pegado por los trabajadores de Grissinópolis en la cartelera)

A lo largo del 2002 había cobrado fuerza y repercusión política un fenómeno social que si bien tenía antecedentes históricos en el mundo y en nuestro propio país, de poco servían para analizar lo que estaba sucediendo en la Argentina ya que no formaba parte de una ofensiva general de los trabajadores ni tampoco de una política de Estado.¹

Si bien la caída del gobierno neoliberal de Fernando de la Rúa había sido producto de la movilización popular del 19/20 de diciembre del año anterior, la resistencia, movilización y la lucha popular comienzan mucho antes en las localidades de Tartagal, Cutral C6 y Mosconi, en los piquetes que cortan las rutas a lo largo del país, los paros generales, la lucha de estatales y docentes, etc.

Este proceso permite pegar el salto de la resignación, del irse para la casa y ceder conquistas, a tomar las empresas y garantizar el empleo.

Las organizaciones sindicales habían tenido escasa participación y el gobierno peronista de Duhalde que sucedió a la Alianza radical-frepasista lejos estaba de alentar este tipo de experiencias.

Los movimientos de trabajadores desocupados organizados a lo largo de la segunda mitad de la década anterior concentraban sus demandas en la necesidad de ayuda oficial y en el mejor de los casos en micro-empresarios autogestionados que limitaban su repercusión a los participantes directos.

Había surgido un multitudinario movimiento asambleario que nucleaba a vecinos de la Ciudad y el Gran Buenos Aires pero sus demandas se orientaban a reclamos ciudadanos de índole diversa y, lo más importante, los trabajadores ocupados se mantenían pasivos bajo el control de la burocracia sindical, a pesar del impacto de la devaluación que había reducido sus salarios a la mitad y de condiciones de trabajo que habían empeorado bajo la espada de Damocles que representaba la amenaza de la desocupación que afectaba de una u otra forma a más de la mitad de la población económicamente activa.²

En medio de este panorama fueron ocupadas y puestas a producir por sus trabajadores, con distintos grados de efectividad, más de 150 empresas medianas y pequeñas que habían intentado cerrar sus patrones mediante procesos de quiebra o el llamado a convocatoria de acreedores.³

Era común escuchar que a partir de mediados de los '90, la creciente presión tributaria, la constante alza del costo de los servicios públicos, las altas tasas de interés y la pérdida del mercado frente a las importaciones producto del régimen cambiario, sumadas a la inestabilidad política desde mediados del 2000 que generó una retracción en el consumo interno, dejaron a las

* Versión ligeramente modificada de la presentada en el Concurso Internacional de Ensayo "Pensar a contracorriente", La Habana, Cuba, Febrero 2012.

firmas locales sin oxígeno. Con estos argumentos analistas económicos y periodistas formadores de opinión intentaban explicar la actitud empresaria y concluían que eran los propios dueños los que no intentaban recuperar la empresa dada la inestabilidad económica y financiera del país, siendo los obreros los que por la obvia necesidad de mantener su fuente de trabajo se lanzaban a ocupar y hacer producir las empresas.

Es cierto que las tomas de los trabajadores fueron resultado de la necesidad, no de la ideología y tuvieron por objetivo inmediato la defensa del puesto de trabajo y en ese sentido asumen una postura defensiva frente a la situación de cierre o vaciamiento de la empresa.

Pero una vez tomadas las fábricas, los trabajadores más politizados propusieron, en asambleas, organizar la producción y las ventas sin los patrones. Estas experiencias atrajeron a profesionales y estudiantes quienes ofrecieron consejo técnico. La lucha y la práctica de la autogestión fueron creando más conciencia de clase después de la ocupación y desde este punto de vista aparecen también como formas ofensivas a diferentes niveles:

- a) la gestión de la producción por parte de los trabajadores dando lugar a la intervención en decisiones tales como la inversión en equipamiento tecnológico, las condiciones de trabajo, la administración de los tiempos de descanso y los ritmos productivos.
- b) se construyen una serie de demandas que exceden el reclamo puntual y apuntan a la definición de una política pública orientada al sector para acceder, por ejemplo, a la seguridad social. Por otra parte se extienden los reclamos a la definición de políticas públicas orientadas a la industria nacional.

Esta reacción como clase nos señala un cambio frente al cierre de miles de empresas durante los noventa. Uno de los aprendizajes más destacados de las empresas recuperadas será el hecho de demostrar que los trabajadores pueden llevar adelante la producción por sí mismos y no dependen de la patronal.

Aquí aparece la centralidad de la clase obrera, diluyéndose el mito de la función social de los empresarios y gerentes en cuanto a su capacidad de organizar la producción.

Los trabajadores se vieron en la necesidad de crear una organización que no solo sea capaz de garantizar la producción, sino que pueda resistir los embates de los distintos poderes del Estado que han buscado por diferentes medios sofocar estas experiencias a través del hostigamiento, las amenazas de desalojo, etc.

Como prueba de lo dicho, en abril de 2011 una sentencia del Tribunal de la Cámara Comercial-Sala A, declaró la inconstitucionalidad de la Ley de expropiación N° 2969 sancionada por la Legislatura de la Ciudad de Buenos Aires en diciembre 2008 dando la tenencia provisoria del inmueble a los trabajadores de IMPA. Esta ley fue aprobada por 52 de los 54 legisladores. Sin embargo, el 31 de marzo se presentaron funcionarios judiciales haciéndose pasar por personas interesadas en el bachillerato popular que funciona en la fábrica mientras comentaban el valor del inmueble y su excelente ubicación.

Ante la presencia de los trabajadores en el juzgado, al día siguiente, la jueza Isabel Míguez, reconoció que había ido por “curiosidad” y ese mismo día sacó el fallo confirmando la inconstitucionalidad.

Recientemente, el 23 de diciembre del año pasado, el Jefe de Gobierno de la CABA, Mauricio Macri, vetó la Ley 4008 que había prorrogado por 6 años la vigencia de normas que dejaban en el Ejecutivo de la Ciudad la expropiación definitiva a favor de los trabajadores donde funcionan las empresas de gestión obrera, afectando a 29 empresas y poniendo en riesgo más de 2000 puestos de trabajo directos.⁴

Pero la limitación que este proceso es incapaz de superar por sí mismo es la lógica del mercado y su anarquía.

Las empresas autogestionadas tienen la ventaja de no pagar todo el trabajo improductivo de gerentes, representantes, etc., pero a su vez, dada la necesidad de supervivencia se encuentran envueltas en la lógica del mercado y de la competencia y pueden actuar generando condiciones de auto-explotación, trabajando por bajos salarios, en condiciones insalubres, con altos ritmos y

condiciones de flexibilidad por debajo del convenio colectivo de la rama o directamente explotando a terceros.⁵

Aquí se abre el desafío de desarrollar el proceso de trabajo mediante métodos en los que se considere y reconozca el saber obrero, se tienda a recalificar los puestos de trabajo, revertir las estrategias empresarias que fomentan formas de explotación a otros trabajadores como son la tercerización y subcontratación, y a desarrollar una política que tienda a la eliminación de los accidentes de trabajo y que tenga en cuenta la salud de los trabajadores.

En una mirada más estratégica las empresas recuperadas trascienden la producción y se constituyen, en algunos casos, en ejes de organización popular a partir de la articulación de distintas formas de lucha. Así encontramos la formación de centros culturales, bibliotecas, centros educativos, proyectos de construcción de viviendas, etc.

A su vez, en algunas empresas se piensa en darle una nueva orientación a la producción.

Ya no basta producir mercancías porque se colocan en el mercado, sino que empieza a generarse una producción orientada hacia las necesidades sociales, como la provisión de alimentos para comedores populares y la confección de indumentaria para trabajadores de la educación y la salud.

El caso Brukman

El grupo Brukman estaba conformado por 3 empresas: Brukman Construcciones, Brukman Hermanos de electrodomésticos y Confecciones Brukman. Las 2 primeras empresas ya habían quebrado y en 1999 se modificó la razón social de la última por Cebex S. A. a la que se declaró en quiebra un año después. La empresa solicitó convertirla en concurso preventivo de acreedores para lo cual la ley exige presentar los balances de los últimos 3 años. Nunca se presentaron. Tampoco los libros contables. Sin embargo, el juzgado favoreció a la empresa convirtiendo la quiebra en concurso. A partir de ese momento comienza un endeudamiento creciente que según palabras de su apoderado, el abogado Jaime Muszkat, alcanzaba "unos cinco millones de pesos", de los cuales, "2 millones 700 mil pesos" correspondían a deudas con el Estado, según Miryam Bregman, abogada de los trabajadores. Pero mucho antes, desde mediados del '95, los obreros recibían vales semanales en lugar del sueldo mensual.

"Nos daban vales de \$ 100 semanales, que después se convirtieron en 90, 80, 70 y al final 5 y 2 pesos", recuerda el costurero Macario Avello, "a mí todavía me deben \$ 4.800 (\$ 1 = U\$S 1). En los últimos años teníamos que trabajar gratis los sábados como "aporte" voluntario, bajo la amenaza de cierre" y "todo el tiempo nos apuraban para que entreguemos 1000 trajes por semana para que ellos pudieran cobrar un cheque que después nunca aparecía", agrega Amalia.

Los Brukman tampoco realizaban aportes jubilatorios, no pagaban cargas sociales ni jubilaciones desde 1999. Habían emitido 218 cheques sin fondo por un total de \$ 750.000 y la AFIP-DGI les reclamaba más de \$ 400.000 por no pagar impuestos. La Aseguradora de Riesgos de Trabajo les rescindió el contrato por falta de pago en setiembre del 2001. Dos meses después, cuando murió Marcelo Rojas, empleado de 28 años, no le pagaron el seguro de vida ni el fallecimiento. "Para velarlo -explicó Sara, su madre-, la única ayuda que recibí fue la de los empleados, que juntaron \$ 100 y me los acercaron".

El 14 de diciembre de 2001 cobraron el último vale y fueron citados por el Jefe de Personal para 4 días después. Cuando volvieron, los patrones habían desaparecido.

"En realidad nunca fue una toma pensada -comenta Celia Martínez. Fue por accidente. Nosotros nos quedamos esperando que nos trajeran la plata que nos habían prometido. Ya había comentarios de que querían cerrar la empresa y eso nos asustaba más. Como no vinieron más, entre el 18 de diciembre a la noche y el 19 tomamos el mando hasta que nos pagaran. No pedíamos todo lo atrasado en aguinaldo y vacaciones sino un vale mínimo de 50 ó 100 pesos para poder seguir porque se venía Navidad. Después se llenó de compañeros la vereda, los que querían entrar entraron y los que no se quedaban afuera. Y así fue como comenzó todo".

Cerámica Zanón S.A.: la planta de cerámicos y porcellanato más grande de América Latina

El fenómeno del control obrero o la gestión obrera directa de las fábricas viene desarrollándose desde los márgenes en fábricas que poseen niveles bajos o medios de producción. Una de las más importantes es Zanón.

Los obreros de Cerámicas Zanón, ubicada en la provincia de Neuquén, se sorprendieron cuando después de 2 días de trabajo, habían realizado un 10% de la producción mensual, unos 100.000 metros y tenían la cantidad de material suficiente para pagar los sueldos de todo el personal y los servicios, trabajando sin patrón ni supervisores que les marquen el ritmo o les den órdenes.

"Producir sin el patrón es una satisfacción inexplicable. El saber que desarrollás el producto, que lo ves pensar, decorar, salir en una caja. El saber que lo que hiciste es tuyo es un orgullo muy lindo, te obliga a hacer las cosas mejor, es un buen incentivo", comenta uno de los trabajadores y agrega: "antes la persona que trabajaba en una máquina estaba como atada, no podía fumar, no podía tomar nada, no podía ir al baño. A las 3 horas de estar sentado, haciendo una tarea minuciosa que se repite miles de veces por día, comenzabas a dormirte. Ahora, cada vez que te cansás, tomás un mate, prendés un cigarrillo, estirás las piernas".

Esa es la situación en todos los sectores. Una especie de liberación de energías y creatividades, de alivio por no tener el ojo del patrón en la nuca y poder trabajar en libertad.

Un viejo encargado, Manotas, señalaba: "Acá hay mucha capacidad, están experimentando, haciendo nuevos modelos". Se refiere a las series Mapuche y el Obrero. El Obrero es un cerámico compacto, de decoración simple, pensado para abastecer a un mercado de menor poder adquisitivo. La serie Mapuche, en homenaje a los pueblos originarios, es de una fineza en el diseño que sorprende a los entendidos.

Además, en todos los sectores se está produciendo un ahorro muy grande. Un buen ejemplo es el laboratorio, lugar sagrado y prohibido donde sólo entraban hombres de guardapolvo que comían en comedores separados y no tenían ningún contacto con los obreros. Eran, en su mayoría, ingenieros y técnicos químicos, que ganaban un poco más de sueldo que los operarios y tratados en forma diferenciada. Allí se elaboraban los pigmentos que luego se utilizarían para decorar los cerámicos, los materiales más caros que no se pueden derrochar en lo más mínimo. Nada podía fallar porque la menor tonalidad, el menor detalle, significan miles de cerámicos tirados a la basura.

Con la ayuda de un técnico, y en reemplazo de un ejército de ingenieros, 3 trabajadores pusieron manos a la obra. Trabajaban en el sector pulido y en selección de material, nunca habían imaginado tener a su cargo tanta responsabilidad. Primero hablaron con el técnico, aprendieron las fórmulas, los trucos y luego hablaron con cada compañero de cada línea porque "nadie conoce el trabajo mejor que ellos" y así aprendieron la mayoría de los procesos. En las líneas de producción, donde antes anónimos trabajadores pasaban las horas en silencio, descubrieron al ingeniero colectivo que hace marchar la fábrica.

Reynaldo, antiguo trabajador de la línea, está encargado de mantenimiento del gas. Su primer conquista fue "que no haya más olor a gas, ni pérdidas que aumenten el consumo y pongan en peligro la fábrica".

También la organización del trabajo cambió muchísimo con la gestión obrera. Antes había un ejército de supervisores -uno cada dos obreros-, armados de planillas y handies. La burocracia era tremenda. Algunos tenían la tarea de buscar en los tachos de basura restos de yerba mate para delatar a quienes la habían consumido. La prohibición de tomar mate dentro del perímetro de la fábrica fue el primer reglamento que derrumbaron los trabajadores. Otra de las resoluciones adoptada por la asamblea de trabajadores fue elegir coordinadores por sector que se reúnen 3 veces por semana acompañados por un trabajador que va rotando para que todo el mundo esté informado. "Que te propongan como coordinador es un orgullo, pero seguís siendo uno más, acá no hay niveles jerárquicos, simplemente sentís más obligaciones", sigue el relato Manotas, "la

gente no está presionada. Cada uno sabe lo que tiene que hacer. Es muy distinto al trato con el patrón que viene y te ordena haceré esto o aquello sin ninguna información. Acá sabemos todo, lo que se gasta en luz, en gas, en sueldo. Yo tengo mi visión pero también cuenta la del resto. Ellos conocen el sector. Yo no les puedo decir lo que tienen que hacer, es la suma de un montón de voluntades y lo que uno trata de coordinar es todo ese esfuerzo".⁶

Tirando vallas, construyendo el futuro

El desalojo violento de las trabajadoras de Brukman, en abril de 2002, ordenado por 2 jueces de la ex-dictadura militar, cumplido a rajatabla con la participación de 1.500 efectivos de la Policía Federal, dependiente del Ministerio del Interior y bajo la atenta mirada de sus ex-dueños, fue una muestra contundente de las dificultades que enfrentaba el movimiento de empresas autogestionadas.

La fábrica había sido desalojada por la policía en dos oportunidades anteriores y vuelta a recuperar por el accionar conjunto de los trabajadores, movimientos de desocupados y de DD. HH., asambleas barriales, jóvenes y partidos políticos de izquierda.

En esta última oportunidad, según la orden judicial, el desalojo debía realizarse "bajo secreto de sumario", es decir, en forma clandestina y sin derecho a defensa y con la realización de "previas tareas de inteligencia" para determinar el momento oportuno, dejando expresa constancia de que "no hay supremacía de la vida y la integridad física frente a los intereses económicos".

El 21 de abril a las 17:30 las trabajadoras intentaron recuperar la fábrica acompañadas por cerca de 10.000 manifestantes que fueron duramente reprimidos y perseguidos hasta 25 cuadras de la fábrica. Tres días después se instalaba un acampe en la esquina y la "vigilia obrera" se prolongó durante varios meses reclamando:

- * Fuera la policía de Brukman
- * Restitución de la fábrica a los trabajadores
- * Expropiación sin pago inmediata y definitiva de inmuebles, maquinarias y marcas de Brukman Confecciones, para que los trabajadores continúen con la producción bajo gestión obrera
- * Que el Estado garantice como mínimo los salarios de convenio colectivo del sector
- * Por la entrega de un subsidio no reintegrable de \$ 150.000 como capital inicial de trabajo para ampliar y diversificar la producción e incorporar más trabajadores actualmente desocupados
- * Que el Estado compre la producción en función de las necesidades de hospitales, escuelas y otras instituciones, así como de la población carenciada

En marzo de 2002, la Legislatura porteña había rechazado un Proyecto de Ley que contemplaba estas reivindicaciones, reiteradas por los trabajadores en octubre del mismo año ante la Comisión de Desarrollo Económico donde señalaban "no estar cerrados a alternativas intermedias" aunque rechazaban la idea de aceptar un "microemprendimiento" como sugerían las autoridades nacionales y de la Ciudad de Buenos Aires.

También Zanón pasó por duros ataques.

A un año de la ocupación (octubre 2002), la fábrica fue atacada por una banda de unas 50 personas, la mayoría jóvenes que habían sido reclutados entre la "barra brava" del club Cipolletti y barrios pobres de la zona, encabezada por Oscar Montes, un ex-obrero electricista y ex-secretario general del sindicato ceramista de Neuquén durante más de una larga década. Dos años después que fuera desplazado por una asamblea, estaba nuevamente en las puertas de Zanón comandando un grupo de civiles con el objetivo de entorpecer la producción y presionar por una salida judicial que favoreciera a la antigua patronal que invirtió \$ 5000 por día para financiar lo que no había podido lograr legalmente: el desalojo violento.

Enfrente se agrupaban 700 personas, entre obreros, familiares y organizaciones solidarias que defendían todo el perímetro de la fábrica.

Después de 4 días de enfrentamientos, en medio del festejo de los trabajadores, los atacantes se retiraron sin haber logrado su objetivo.

En abril de 2003 la patronal vuelve a intentar el desalojo apoyada en un fallo de la justicia nacional que ordena a los sindicatos la toma de posesión y elaboración de un inventario.

La posibilidad de desalojo movilizó a la comunidad neuquina en defensa de los 270 puestos de trabajo y los 40 nuevos creados.

El amplio arco de alianzas sociales y políticas incluyó al obispado de Neuquén y a la Pastoral Social que exigieron a los 3 poderes públicos preservar los puestos de trabajo y convocaron a "todos los cristianos y ciudadanos a sumarse con una actitud no violenta en defensa del trabajo digno y de la paz". Consultado por la prensa sobre la actitud de la iglesia católica, el obispo Marcelo Melani sostuvo: "Hoy, los trabajadores de Zanón, dan una muestra de que es posible a partir de su esfuerzo de 17 meses, de su entusiasmo y de su inteligencia, llevar adelante una fábrica que brinda un trabajo digno para ellos y sus familias".

Asimismo, el sindicato de docentes de Neuquén (ATEN) pidió a los maestros que procuraran sumar a los padres al apoyo gremial brindado a los obreros, utilizando el cuaderno de comunicaciones de sus alumnos. A ellos se sumaron la Central de Trabajadores Argentinos (CTA), los docentes universitarios (ADUNC) y la Federación Universitaria del Comahue (FUC), que junto a organizaciones de trabajadores desocupados, resolvieron un paro provincial con movilización, cortes y ocupaciones en caso de intento de desalojo.

La solidaridad cruzó el puente que separa la provincia de Neuquén de la vecina Río Negro, donde los docentes nucleados en la UNTER se pronunciaron a favor de los obreros y también en repudio al intento de desalojo.

El 8 de abril, 1500 manifestantes impidieron por tercera vez el acceso a los sindicatos. Al día siguiente los hornos volvieron a encenderse y la producción de la planta se puso nuevamente en marcha.

Alentados por el triunfo los trabajadores presentaron en la Legislatura provincial un Proyecto de Ley de estatización bajo control obrero, acompañado por un petitorio con más de 40.000 firmas.

En uno de sus últimos párrafos sostiene:

"Zanón es del pueblo, dicen los obreros ceramistas y repite la comunidad de Neuquén. La cesión de tierras provinciales, los beneficios y promociones industriales, los créditos multimillonarios impagos otorgados por el estado nacional y provincial, las compras millonarias de producción y, principalmente, el trabajo acumulado de los obreros, hicieron grande esta fábrica en que la patronal sólo ha demostrado capacidad para concretar lock out y concursarla... Es por eso que no corresponde indemnización alguna como consecuencia de la presente expropiación".

Finalmente la Ley fue aprobada por la Legislatura provincial el 12.8.2009 arrancada con la lucha y la organización de desocupados, comisiones internas, delegados y organizaciones de izquierda y de Derechos Humanos, artistas y estudiantes, y un enorme apoyo de la comunidad en contra de la opinión de las cámaras empresarias y la CGT local.

El gobernador Sapag dilató la finalización del trámite de expropiación que hasta el día de hoy no se ha concretado impidiendo, entre otras cosas, el acceso a créditos para la renovación de tecnología.

Así empresas expropiadas con Zanón o el Hotel Bauen corren el riesgo de ser rematadas y sus trabajadores desalojados.

En el caso de Zanón cabe destacar que en la actualidad ocupa 430 trabajadores sin haber recibido ayuda provincial ni nacional como sucedía con sus anteriores propietarios privados. Tienen 40 trabajadores imputados en causas judiciales.

El pasado 1 de octubre cumplieron 10 años de gestión obrera y lo festejaron con un festival. 16.000 jóvenes, trabajadores y artistas, colmaron el histórico playón de la fábrica. Esta jornada fue transmitida vía Internet en más de 70 países y seguida por más de 12.000 personas en

diferentes lugares del mundo.

“No nos conformamos con un solo Zanón, en medio de una crisis económica internacional, el control obrero toma mayor importancia, tiene que ser un ejemplo para esos millones de compañeros en el mundo que ven cerrar sus fuentes de trabajo, Zanón no es una utopía...”⁷, sostuvo Alejandro López, trabajador de la fábrica y actual legislador provincial por el Frente de Izquierda junto a Raúl Godoy, otro de los referentes de la fábrica.

Pero el momento más esperado, fue ver a Manu Chao subiendo al escenario: “Es un orgullo para mí estar esta noche con los trabajadores y trabajadoras de Zanón, gracias a ellos por existir”, dijo tanto al principio como al final de su participación que duró casi dos horas y media.

En la provincia de Neuquén también funcionan bajo control obrero otras 2 fábricas de cerámicos: Cerámica del Valle y Stefani. Esta última cumplió en mayo un año de gestión obrera, siendo la única fábrica sobreviviente en la localidad de Cutral-Có donde antes funcionaba la petrolera estatal YPF. Allí son 9 los trabajadores que enfrentan causas penales y 35 los procesados. Un referéndum por la expropiación recibió el apoyo masivo de la población.

IMPA. El primer paso de una larga marcha

Fundada en el año 1918 por empresarios alemanes en el barrio porteño de Almagro, fue la primera empresa en fabricar aluminio. Nacionalizada al finalizar la Segunda Guerra Mundial por Juan Domingo Perón, allí se fabricaron los únicos aviones a reacción que se hicieron en América Latina. En 1961, el gobierno desarrollista de Frondizi decidió que se convirtiera en cooperativa siendo manejada por su directiva como una empresa privada.

Para 1997, la competencia del monopolio Aluar redujo a un puñado los más de 500 trabajadores que la planta supo tener. Ante el peligro de cierre inminente y con la electricidad cortada por falta de pago ocuparon la planta con la ayuda de activistas sindicales vinculados a la Unión Obrera Metalúrgica (UOM) de Quilmes, instalaron una olla popular con apoyo de vecinos y comerciantes del barrio, expulsaron a la vieja dirigencia cooperativa y eligieron un nuevo Consejo de Administración.

Lejos estaban los días de 1964 en que alrededor de 3.000.000 de trabajadores ocuparon cerca de 4000 empresas en Argentina. Tampoco formaba parte del juego de presiones al poder político que por aquellos años manejaba con maestría el Secretario General de los metalúrgicos, Augusto Timoteo Vandor. Apenas eran 15 obreros con problemas de sueldo.

"A veces no nos daban nada y otras 2, 3 ó 5 pesos. Finalmente, unas 50 personas, entre trabajadores y otros que habían sido despedidos, tomaron la fábrica durante 18 días hasta que la Comisión Directiva aceptó que fueran los propios trabajadores quienes controlaran la empresa. Lo hicimos por desesperación", afirma Oracio Campos, un mecánico de laminación de 65 años que fue elegido como presidente de la cooperativa, "no teníamos adonde ir y nos jugamos. Nos salió bien y hoy podemos contar el cuento".

Al poco tiempo, tomaron 2 decisiones estratégicas: comprar chatarra de aluminio para abaratar costos y eludir la competencia de Aluar y b) incorporar un excedente de viejo personal en tareas de mantenimiento. La decisión fue tomada por una asamblea que consideró que luego de 30 ó 40 años de servicio en la empresa y ante el robo de la jubilación, era más digno que trabajaran en la fábrica que darles un subsidio para que se quedaran en sus casas. Esta lógica pone patas para arriba la del capitalismo orientado por una conducta de clase exactamente opuesta.

Además, como en Zanello, todos los trabajadores cobran lo mismo, sin importar el cargo que ocupen. Si mejora la facturación, aumenta lo que recibe cada uno "a cuenta de resultados". Aunque formaron equipos y, como en Zanón, sustituyeron a los capataces por coordinadores de áreas o taller que son los encargados de repartir el trabajo, en algunas secciones funcionan de forma vertical "porque el mercado les exige tomar decisiones muy rápidas".

Actualmente, la principal producción de IMPA es vajilla descartable, pomos para dentrífico, envolturas de golosinas y bandejas de catering.

"Ocupar, resistir y producir"

IMPA constituye una de las referencias centrales del Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas (MNER) que se organizó en los primeros meses del 2002, reuniendo unas 100 firmas.

Defienden la forma jurídica cooperativa ya que según uno de sus voceros, "facilita el acceso al crédito y el reconocimiento legal necesario para desarrollarse como empresas rentables".⁸

En la provincia de Buenos Aires lograron que se sancione la Ley 5708 que permite al gobierno expropiar los bienes inmuebles y cederlos en comodato a los trabajadores y, según sea el caso, en donación. A setiembre del 2002 se habían realizado unas 20 expropiaciones bajo esta legislación.

Por aquel tiempo, también la Legislatura de la Ciudad de Buenos Aires votó la expropiación de 2 fábricas que funcionaban autogestionadas por sus trabajadores: la imprenta Chilavert y la fábrica de materia prima de postres helados Ghelco. Estas nuevas leyes dispusieron 2 tipos de expropiación: a) temporaria -por 2 años-, de los edificios donde funcionaban y b) definitiva, en el caso de las maquinarias y otros bienes imprescindibles para la producción. Los equipos son cedidos en comodato a las cooperativas de los trabajadores y durante 2 años el gobierno pagará el alquiler de los edificios a los acreedores de cada quiebra, luego de este período las cooperativas tendrán prioridad en la compra de la fábrica.

Frente a las empresas autogestionadas por sus trabajadores que reclamaban la estatización bajo control obrero, como son los casos de Brukman y Zanón, Jorge Abelli, otro de los dirigentes del MNER, sostenía que la propuesta cooperativa supone no delegar las tareas de dirección en instancias ajenas al colectivo obrero, que pasa por asumir todas y cada una de las responsabilidades y riesgos, incluyendo la comercialización de los productos y enfatiza: "no parece oportuno entregarle las empresas que hemos recuperado y puesto en funcionamiento con mucho esfuerzo a este Estado mafioso", al mismo tiempo, marca los límites del movimiento: "Nosotros siempre tomamos empresas quebradas, nunca las que todavía están funcionando, porque nuestro objetivo es librarnos del destino marginal que significa estar desempleados".⁹

Precisamente, al ser una experiencia restringida y al no generalizarse al conjunto de la industria y los servicios, está siempre presente la amenaza de perder la posición conquistada. Tal vez en este sentido, el planteo de Zanón y Brukman sobre la estatización fue un salto en relación a las experiencias de las otras ocupaciones que organizaron cooperativas.¹⁰

Más allá de esta valoración, es indudable que todas estas experiencias, se trate de formas cooperativas o no, demuestran que sus protagonistas comienzan a librarse de las viejas costumbres de pasividad, sumisión y obediencia dentro de la vida económica. Afirman la cooperación y la solidaridad, superando el sentimiento de impotencia frente al patrón. Se inicia un proceso de desajenación, de emancipación en el sentido real del término y ponen en discusión la cuestión del dominio del capital sobre las máquinas y el trabajo. En ese sentido tienen un enorme valor pedagógico.

Fábricas abiertas a la comunidad

"La Fábrica, Ciudad Cultural", centro cultural autogestionado en IMPA, en el que funcionan talleres y cursos, se realizan fiestas, funciones de teatro, cine, etc., representa un buen intento de articulación con la comunidad. Este espacio funciona desde 1999.

El 5 de mayo de 2011 dieron comienzo a las actividades de la Universidad de los Trabajadores con la clase inaugural del seminario "Historia del movimiento obrero" dictada por su coordinador, el ex rector de la Universidad de las Madres de Plaza de Mayo, Vicente Zito Lema. También funciona un bachillerato popular con 250 alumnos.

En los salones del Hotel Bauen también se realizan actividades promovidas por organizaciones sociales y políticas.

Otro buen ejemplo es el Centro Cultural de La Toma que funciona en el ex supermercado Tigre de Rosario, “puesto en funcionamiento por sus trabajadores en lucha por los puestos de trabajo” en julio de 2001 a partir de un proceso de vaciamiento iniciado por su propietario, Francisco “Don Pancho” Regunaschi, presidente de la Cámara de Propietarios de Supermercados, 3 años antes.

En este caso utilizaron el dinero que el Estado destinaría para los subsidios de desempleo en la creación de un supermercado comunitario. Luego concretaron la apertura de un comedor universitario y popular avalado por autoridades universitarias.

También funciona un Centro de Comercialización de la Economía Solidaria con la participación de artesanos, instituciones y organizaciones de emprendedores.

Asimismo albergan a una serie de cooperativas de trabajo y organizaciones: El Puente (psicólogos en La Toma), Mesa Coordinadora de Jubilados, Asociación Argentina de Actores (delegación Rosario), Sindicato de Guardavidas (CTA), Cooperativa de Trabajo del MTL, una Librería Obrera instalada por la Fundación Federico Engels, el Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos tiene un local de atención al público, funciona un teatro, etc.

Ya en un plano político, la constitución de la Mesa Coordinadora del Alto Valle, que agrupó a los obreros ceramistas de Zanón con el Movimiento de Trabajadores Desocupados (Neuquén), el Sindicato de Televisión, gremios docentes de la zona, universitarios, personal de los hospitales y organismos de DD. HH., si bien de alcance regional, fue central en la defensa y apoyo a la lucha por la expropiación de la fábrica.

Aunque debemos resaltar que los intentos de coordinación a través del MNER, los Encuentros de Fábricas Ocupadas y Trabajadores en Lucha organizados por Brukman y Zanón o las Asambleas de Trabajadores Ocupados y Desocupados organizadas por el Bloque Piquetero Nacional, se mostraron insuficientes y de hecho agruparon a las distintas experiencias de acuerdo a referencias políticas que en más de una oportunidad actuaron como verdaderos "corralitos" que impidieron a los trabajadores una verdadera solidaridad.

Nuestra Lucha, periódico de los trabajadores de Brukman y Zanón, con la intervención del Cuerpo de Delegados de Luz y Fuerza (Córdoba) y de Supermercado Tigre (Rosario), fue otra expresión de los esfuerzos por vincular las fábricas autogestionadas por sus trabajadores con los movimientos de desocupados, asambleas barriales y el movimiento obrero ocupado.

Si bien estos trabajadores no fueron la vanguardia social del proletariado, concentrado en las grandes empresas de la siderurgia, automotrices, las alimenticias, los servicios y el transporte, actuaron como su vanguardia política, superando la división entre economía y política en el seno de estas experiencias y dando un salto en la conciencia obrera muy importante.

Bibliografía

Fernández Alvarez, María Inés, “Sentidos asociados al trabajo y procesos de construcción identitaria en torno a las ocupaciones y recuperaciones de fábricas de la CABA: un análisis a partir de un caso particular” en *El trabajo frente al espejo. Continuidades y rupturas en los procesos de construcción identitaria de los trabajadores*, Battistini, Osvaldo (comp.), Prometeo libros, Buenos Aires, 2004.

García Allegrone, Verónica, Partenio, Florencia y Fernández Alvarez, María Inés, “Los procesos de recuperación de fábricas: una mirada retrospectiva” en *El trabajo frente al espejo. Continuidades y rupturas en los procesos de construcción identitaria de los trabajadores*, Battistini, Osvaldo (comp.), Prometeo libros, Buenos Aires, 2004.

Ghioldi, Carlos, *La Toma, la lucha continúa...*, Ediciones del Centro Cultural de La Toma, Rosario, 2010.

Hacher, Sebastián, “Relato de un viaje al interior de Cerámicas Zanón”, Buenos Aires, diciembre 2002.

- Hernandez, Mario, “Argentina. El movimiento de autogestión obrera”, ponencia presentada en las III Jornadas de Investigación Histórico-Social de Razón y Revolución - Facultad de Ciencias Sociales, Buenos Aires, 14-15/11/2003.
- Lucita, Eduardo, “Fábricas ocupadas y gestión obrera en Argentina. Ocupar, resistir, producir”, Buenos Aires, octubre 2002.
- Lucita, Eduardo, “Empresas bajo gestión obrera: la crisis como desafío”, Buenos Aires, abril 2005.
- Mandel, Ernest, *Control obrero, consejos obreros, autogestión*, Ediciones Era, México, 1974.
- Martínez, Josefina, “Fábricas ocupadas y gestión obrera directa. Apuntes para una reflexión histórica y teórica”, Rosario, octubre 2002.
- Martínez, Oscar y Vocos, Federico, “Las empresas recuperadas por los trabajadores y el movimiento obrero” en *Produciendo realidad. Las empresas comunitarias*, Carpintero, Enrique y Hernandez, Mario (comp.), Editorial Topía, Buenos Aires, 2002.
- Petras, James y Veltmeyer, Henry, “Autogestión de trabajadores en la perspectiva histórica” en *Produciendo realidad. Las empresas comunitarias*, Carpintero, Enrique y Hernandez, Mario (comp.), Editorial Topía, Buenos Aires, 2002.
- Ruggeri, Andrés y otros, *Las empresas recuperadas en Argentina. Informe del tercer relevamiento de ERT*, Programa Facultad Abierta, Facultad de Filosofía de Letras, UBA, 2010.
- Ruggeri, Andrés, “Autogestión obrera en Argentina: problemas y potencialidades del trabajo autogestionado en el contexto de poscrisis neoliberal” en *Cooperativas y socialismo. Una mirada desde Cuba*, Harnecker Piñeiro, Camila (comp.), Editorial Caminos, La Habana, 2011.

¹Notas

La autogestión fue la doctrina oficial del régimen socialista yugoslavo entre 1950 y la desintegración de la Federación. En Chile, bajo el gobierno de Allende (1970-3) más de 125 fábricas estaban bajo el sistema de autogestión. En Bolivia, surgió de la revolución popular de 1952 el control obrero sobre las minas entre 1953/63. También en Alemania Oriental (1945-53).

En Argentina, las ocupaciones de fábrica a partir de mediados de los noventa se proponen la recuperación de la fuente de trabajo. En este sentido, son diferentes de las ocupaciones previas que se planteaban como medio de confrontación para negociar cuestiones salariales, condiciones de trabajo, despidos, etc.

Durante la década del '70, se conformaron comisiones de control obrero luego de un proceso de ocupación motivado por condiciones de trabajo en los astilleros Astarsa (Tigre) en 1973. En el caso de la papelera Mancuso-Rossi de La Matanza, los trabajadores, luego de denunciar la malversación de fondos, lograron controlar la producción a través de una comisión de control obrero que contó con la aprobación del Ministerio de Trabajo. La petroquímica PASA, en Rosario, en el mismo período.

Otro ejemplo lo constituye la puesta en marcha de la producción durante la ocupación de la planta Ford de Pacheco en 1985.

En los primeros años '50 con la crisis del sector externo y su impacto sobre el mercado local, son numerosas las ocupaciones, especialmente en la rama textil. La ocupación de las textiles Produtex, Royaltex y Medias Paris forma parte de esta experiencia histórica. En el primer caso los trabajadores recorrían los barrios con los camiones de la empresa vendiendo lo producido. En Medias Paris una asamblea de trabajadores decidió, frente a la caída de la demanda en el mercado local, enviar una delegación a Uruguay para comerciar la venta de su producción.

En el período 1958-1962, con la crisis del modelo de acumulación de capitales por la vía externa, una nueva oleada de ocupaciones se desenvuelve como es el caso del Frigorífico Lisandro de la Torre en 1959. Son destacadas en esos años la ocupación del Ingenio Santa Lucía, en Tucumán, que en una semana de producción alcanzó el record histórico. La ocupación y puesta en funcionamiento de la automotriz Kaiser, el 15 de enero del 63, los trabajadores retuvieron a todo el personal jerárquico desde capataces para arriba, y luego pusieron en marcha la producción sin ellos. La textil Piccaluga, en Avellaneda, que funcionó durante tres meses bajo control obrero y las ocupaciones llevadas a cabo durante el plan de lucha de la CGT de 1964.

Entre las experiencias pioneras en el actual período se encuentra el Frigorífico Yaguané en La Matanza y la cooperativa CIAM (ex Aurora, planta Avellaneda) impulsada por la UOM de Avellaneda, ambas del año 1996, el frigorífico San Lorenzo en 1997 y la metalúrgica IMPA en 1998.

² Para la toma de empresas el sindicato resulta el principal ausente en la mayoría de los casos adoptando una posición crítica que deslegitima la ocupación. En pocos casos, algunas seccionales resultan un actor central que impulsa la recuperación, como es el caso de la Unión Obrera Metalúrgica (UOM) de Quilmes o la Asociación de Empleados de Comercio de Rosario a través de su Comisión Gremial.

³ De acuerdo al Programa Facultad Abierta de la UBA, coordinado por Andrés Ruggeri, en la actualidad el total de empresas recuperadas son 205 y ocupan a 9400 trabajadores.

En una reciente entrevista realizada a Eduardo Murúa, referente de IMPA, en FM La Boca de la Ciudad de Buenos Aires, declaró la existencia de 330 empresas recuperadas que agrupan a 15/16000 trabajadores. Sostuvo que “hasta 2003 había 170 empresas recuperadas y a pesar del crecimiento económico y del PBI siguieron cayendo fábricas y algunas fueron ocupadas por sus trabajadores. Este nuevo método de lucha está instalado en el movimiento obrero argentino. Cada vez que cierra una fábrica los trabajadores están preparados para quedarse con la empresa. Quizás fue lo mejor que hicimos: crear conciencia”. Entrevista realizada por el autor para el programa radial “Metrópolis”.

⁴ En la mencionada entrevista, Eduardo Murúa (IMPA) aclaró que: “Este veto no anula la Ley de expropiación que sigue vigente”.

⁵ Un buen ejemplo de esta situación lo constituye el trabajo *a façon* donde la explotación es ejercida por parte de un patrón que aparece enmascarado como “cliente” y es aceptado por los trabajadores a falta de una mejor alternativa en el mercado. En algunas ramas esta es una política habitual pero en la mayoría de las empresas bajo gestión obrera se convirtió en una necesidad durante un largo período ante la ausencia de capital de giro y de no tener acceso al crédito bancario que le permitiera financiar la producción propia. Esta suerte de patrón oculto, entrega la materia prima y retira el producto terminado, fija el precio de la mano de obra y los gastos generales e impone también los ritmos de producción, así como controla toda la cadena de distribución.

En la medida que la gestión obrera logró sostener la producción en el tiempo y formar un pequeño capital como para financiarla ya son muchos los casos que en distintas proporciones combinan trabajo *a façon* y producción propia.

⁶ El último censo del Programa Facultad Abierta (2009/10) constata que solo el 8% de las empresas recuperadas toma todas sus decisiones por medio del Consejo de administración. En la mayoría de los casos éste se desempeña como representante de la cooperativa y administrador cotidiano del día a día más que como una autoridad equivalente a un directorio de empresa.

El grueso de las empresas recuperadas por sus trabajadores recurre a la asamblea. El 88% declara hacerlas en forma periódica. El 44% una vez por semana y el 35% en forma mensual.

⁷ Diversos encuentros permitieron tomar conocimiento de la dimensión y el impacto de estas experiencias, que superan los estrechos marcos de las fronteras nacionales y están instaladas en diversos países latinoamericanos. Eduardo Murúa recuerda su colaboración para recuperar una empresa grande de papel en Venezuela y la relación con el presidente

Hugo Chávez que hizo posible poder entrelazar empresas recuperadas de Uruguay, Brasil, Venezuela y Argentina en un encuentro en Caracas en el 2005. (Entrevista enero 2012).

⁸ El 95% de las empresas recuperadas se conforman bajo la forma jurídica de cooperativa. Según Andrés Ruggeri, es el tipo de organización legalmente válida de mejor adaptación a las características autogestionarias adoptadas por las empresas recuperadas, de fácil trámite y de ciertas ventajas impositivas y jurídicas. Además, posibilita ejercer el control de la planta sin heredar las deudas dejadas por los empresarios.

⁹ En la entrevista ya mencionada Eduardo Murúa sostuvo: “Nosotros no participamos nunca dentro del movimiento cooperativo porque siempre quisimos y estuvimos dentro de la lucha del movimiento obrero. Dentro del marco de las cooperativas hay de todo. Algunas se adaptan totalmente al sistema y son de productores. Aunque es un sistema superior al capitalista algunas se adaptan totalmente. También siempre fuimos muy críticos de la autogestión porque no creemos que sea la salvación. Nosotros creemos que los medios de producción más importantes deben estar en manos del Estado y planificados por nuestro pueblo. No creemos en la cooperativa como salida para un nuevo modelo. Ahora en el caso de estas 330 empresas pequeñas la autogestión puede servir como una semillita para ver lo nuevo, para instalar conciencia en el pueblo que no hacen falta patrones para producir y que el trabajo es más importante que el capital que solo es trabajo acumulado. Me parece que cuando los pueblos aprendamos eso podemos tener una salida”.

¹⁰ Una serie de empresas se nuclean en torno al Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas (MNER), constituido en 2001. A comienzos de 2003 el MNER sufrió una fractura interna de la que surgió el Movimiento Nacional de Fábricas Recuperadas (MNFR), constituido luego en ONG. A diferencia del primero donde “una fábrica recuperada se convierte en un espacio de resistencia”, en el MNFR el eje está puesto en la recuperación de las fuentes de trabajo frente al desempleo por sobre el carácter cuestionador del proceso.

Por otro lado, una serie de casos se nuclean en torno a la Federación de Cooperativas de Trabajo (FENCOOTRA), que se integra con cooperativas de trabajo en la provincia de Buenos Aires a fines de la década del '80 y recupera una tradición ligada al cooperativismo y al mutualismo. Otro nucleamiento es la Federación Nacional de Cooperativas de Trabajo Reconvertidas (FENCOOTER) más cercana a los organismos gubernamentales como el Instituto Nacional de Economía Social (INAES), constituida en agosto de 2002 y con un alcance reducido en lo que respecta al número de fábricas que alberga.

Finalmente, encontramos una serie de casos que articularon su discurso en un fuerte cuestionamiento a la propiedad privada y al sistema capitalista, con la significativa participación de algunos partidos políticos de izquierda, distintas organizaciones de derechos humanos y vinculándose también a distintas organizaciones de desocupados. La estrategia para este sector, representado por Brukman y Zanón, se centró en la constitución de un frente de unidad entre los sectores de trabajadores ocupados y desocupados y la estatización con control obrero de las fábricas.