

## Investigaciones

### **Función de dirección e igualdad en las Empresas Recuperadas de la Ciudad de Buenos Aires**

por

Salgado, Rodrigo - rodrigo.martin.salgado@gmail.com

Kasparian, Denise - denise.kasparian@gmail.com

Hernández, M. Candela - candeher@gmail.com

Díaz, María Eugenia - Centro Cultural de la Cooperación Floreal Gorini (Argentina)

Ferramondo, Marcela - marcela.ferramondo@gmail.com

#### **Resumen**

El artículo aborda la temática referente al proceso de recuperación de empresas por sus trabajadores a partir de avances investigativos elaborados en el marco del Proyecto "Representaciones sobre la autogestión en trabajadores de empresas recuperadas", con sede en el Centro Cultural de la Cooperación. A partir del análisis de procesos desarrollados en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA), el artículo explora las transformaciones en la dimensión referente a las formas de ejercicio de la función de dirección de las unidades productivas; es decir, a las formas que asume la gestión de las mismas. A partir del estudio de dicha dimensión, se avanza en la especificación del carácter socio-productivo expresado por estas experiencias.

**Palabras clave:** Empresas Recuperadas, Función de Dirección, Argentina

#### **Sobre los autores**

Salgado, Rodrigo. Sociólogo (UBA). Magíster en Investigaciones en Ciencias Sociales (UBA). Investigador (CCC). Becario Doctoral (CONICET–IIGG). Docente de la Carrera de Sociología (FSOC–UBA).

Kasparian, Denise. Socióloga (UBA). Becaria del Centro Cultural de la Cooperación. Actualmente se encuentra cursando la Maestría en Sociología Económica (IDAES–UNSAM).

Hernández, M. Candela. Socióloga (UBA). Becaria del Centro Cultural de la Cooperación. Becaria estímulo (CIN). Ayudante de segunda (IIGG–UBA).

Díaz, María Eugenia. Socióloga (UBA). Becaria del Centro Cultural de la Cooperación

Ferramondo, Marcela. Estudiante avanzada de la carrera de Sociología (UBA). Colabora en el proyecto "Representaciones sobre la autogestión en trabajadores de empresas recuperadas" con sede en el Centro Cultural de la Cooperación.

#### **Cómo citar este artículo**

Salgado, Rodrigo; Kasparian, Denise; Hernández, M. Candela; Díaz, María Eugenia; Ferramondo, Marcela. "Función de dirección e igualdad en las Empresas Recuperadas de la Ciudad de Buenos Aires". La revista del CCC [PDF]. Enero / Agosto 2012, n° 14/15. Actualizado: 2012-11-06. Disponible en Internet: <http://www.centrocultural.coop/revista/exportarpdf.php?id=331>. ISSN 1851-3263.

Introducción Desde los inicios de la década pasada, miles de asalariados en todo el país avanzaron sobre la dirección de la producción enfrentando diferentes procesos de vulneración salarial y de pérdida del empleo<sup>2</sup>. En la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA) se constata la emergencia de alrededor de 50 procesos de recuperaciones de empresas<sup>3</sup>.

Si bien se producen algunas experiencias aisladas a lo largo de la década del 90, es luego del año 2000 cuando el proceso se difunde súbitamente. En este período marcado por la descomposición del modelo de acumulación financiera (Basualdo: 2001) y su expresión a través de una inédita crisis social que alteró significativamente las relaciones sociales en el campo económico, político y cultural; el proceso de recuperación de empresas encuentra las condiciones para propagarse. En este contexto de intensa crisis social del cual emerge, el proceso se presentó para un conjunto de trabajadores como una alternativa para preservar la fuente laboral.

Ahora bien, la recomposición económica y política suscitada a partir de 2003 no implicó la clausura del proceso. En primer lugar, pese a la reversión del contexto de crisis que constituyó la sociogénesis de las experiencias de recuperación de empresas, tanto a nivel nacional como en CABA, el proceso se ha extendido a nuevas unidades productivas manteniéndose en valores superiores a los obtenidos en los años anteriores a la crisis (Rebón y Salgado: 2009; Programa de Trabajo Autogestionado: 2010; Ruggeri, et al: 2010). Este dinamismo de las recuperaciones se debe a que el elemento estructurante central del proceso mortalidad de empresas en condiciones de desempleo no meramente friccional; es acompañado en el campo político-cultural por nuevos fenómenos<sup>4</sup>. En este sentido, consideramos que en la ampliación del proceso a nuevas unidades productivas, interviene otro factor de significativa importancia que refiere a la instalación cultural; de la recuperación de empresas en el campo de la conciencia; conocimiento; obrera, es decir, su incorporación a la caja de herramientas; de los trabajadores. La recuperación; entonces, pasa de ser un elemento ajeno a la cultura de los trabajadores, a ser una alternativa conocida y valorada positivamente para enfrentar el despido resultante del cierre de empresas. Este proceso de convencionalización; de la recuperación; repertorio de acciones crecientemente incorporadas y legitimadas; trasciende a los trabajadores, habilitando a que diversas instituciones del Estado, en particular el nacional, promuevan su desarrollo (Salgado: 2011).

Por otro lado, el proceso no sólo ha crecido incorporando nuevas unidades productivas al universo de las recuperadas a lo largo de los años. Las empresas recuperadas han mostrado también una importante continuidad y sostenibilidad productiva en el nuevo contexto<sup>5</sup>. Por último, estas empresas no sólo han implicado el sostenimiento de la fuente de trabajo sino que han podido incluso generar nuevos<sup>6</sup>.

Así, las recuperaciones lejos de expresar una excepcionalidad fugaz anclada en una etapa de crisis, evidencia la instalación de una forma socio-productiva con capacidad de reproducción y ampliación en los nuevos contextos laborales (Salgado et al: 2011). La experiencia ha sido eficaz al evitar el cierre de las empresas y el desempleo de los trabajadores, y en revertir procesos de pauperización social, conformando como resultante empresas más equitativas y democráticas que las fallidas (Rebón y Salgado: 2009). A partir de estos elementos, podría considerarse a esta forma social de enfrentar el desempleo y el cierre de unidades productivas como exitosa;. Pero llegado este punto corresponde interrogarnos: estas experiencias de defensa de la fuente de trabajo que logran grados crecientes de instalación social, ¿en qué medida innovan en su orden socio-productivo, esto es en las relaciones socio-productivas al interior del colectivo de trabajo?

A partir de dicha pregunta nuestro propósito en el presente trabajo, en consonancia con nuestras investigaciones desarrolladas en los últimos 5 años, es avanzar en el análisis de elementos que hacen al carácter socioproductivo de los procesos. En este último sentido, luego de transcurridos diez años desde el inicio de las primeras experiencias en esta ciudad, cobra relevancia interrogarse por las transformaciones

ocurridas en las formas y modalidades que asume la función de dirección [8](#); es decir, en la gestión [9](#). Esta es la pregunta principal que guía el presente avance investigativo, focalizando en el análisis de 15 empresas recuperadas de la Ciudad de Buenos Aires que iniciaron sus procesos de recuperación antes de 2004; es decir: se trata de las empresas con mayor antigüedad en la ciudad.

Respecto de los datos empleados, se utilizan datos de los proyectos UBACyT [10](#); Sociogénesis del proceso de recuperación de empresa por sus trabajadores [11](#); [12](#) y [13](#); Transformaciones emergentes en el Proceso de recuperación de Empresas por sus Trabajadores [14](#); [15](#), datos resultantes de las entrevistas efectuadas en el marco del Proyecto [16](#); Representaciones sobre la autogestión en trabajadores de empresas recuperadas [17](#); realizado en el Centro Cultural de la Cooperación [18](#), y datos de los relevamientos sistemáticos efectuados en el marco del Observatorio Social sobre Empresas Recuperadas y Autogestionadas (OSERA) del Instituto de Investigaciones Gino Germani (UBA).

La tensión autogestión-delegación en el proceso productivo La acción de recuperación implicó para estos trabajadores la transformación de sus identidades socio-laborales: dejar de ser asalariado se constituyó en una condición para continuar siendo trabajador. Sin embargo, [19](#); trabajar sin patrón [20](#); lejos de ser la realización de un deseo utópico de la fuerza de trabajo, es el mecanismo operante para realizar la defensa de su identidad (Fernández Álvarez: 2004; Rebón: 2007). Defensa paradójicamente operativizada a través de una ofensiva táctica, alterando las relaciones de posesión sobre la unidad productiva y transformando parcialmente, el carácter social del orden socio-productivo [21](#). La amenaza del desempleo y de la movilidad social descendente asociada a ésta, es enfrentada a partir de la autonomización de las heteronomías tradicionales del espacio productivo. En la construcción del nuevo vínculo asociativo fundante de los espacios socioprodutivos, estos colectivos de trabajadores materializaron nuevos grados de libertad frente a las heteronomías preexistentes, igualación e innovación institucional (Rebón: 2007). Sobre estas condiciones entonces, logra viabilizarse la táctica de la fuerza de trabajo de avanzar sobre la dirección de la producción, colocando el proceso productivo bajo su gestión (Rebón: 2007; Rebón y Salgado: 2009) [22](#).

Respecto de esta última dimensión, en un reciente informe desarrollado por el Programa Facultad Abierta (Ruggeri, et al: 2010) se plantea que, desde el campo académico, existen dos visiones opuestas en relación a la cuestión de la democracia directa en la gestión. Por un lado, identifica a quienes idealizan la situación en la que todo se decide por asamblea; y, por otro lado, a quienes sostienen que el estado deliberativo permanente sería el principal causante de los problemas en la gestión de las empresas recuperadas. Más allá de la existencia o no de estas visiones, cierto es que en los últimos años una serie de avances investigativos han enfatizado sobre la existencia de una serie de [23](#); tensiones [24](#); en la gestión, observables en el desarrollo de estos emprendimientos. [25](#)

Dentro de esta producción rescatamos los escritos de Fernández y Borakievich (2007) sobre el proceso autogestivo en estas experiencias. Las autoras realizan un importante aporte al significar la autogestión como un [26](#); momento [27](#); en un devenir, y no como un [28](#); estado [29](#); al que se accede. Estas experiencias han sido posibles en virtud de la capacidad productiva de tensiones que los configuran y motorizan. En ese sentido, la autogestión nominaría uno de los polos en tensión, la delegación nominaría el otro. Las autoras señalan que cuando un colectivo en acción se instala en lógica autogestiva, las lógicas de la representación no desaparecen, si no que han sido desbordadas y se produce una [30](#); clausura [31](#); de la representatividad y sus delegaciones. La noción derrideana de clausura refiere a una noción de suspensión y no de supresión, planteando así la posibilidad de suspensión de la representación, pero no necesariamente su finalización.

## Las clausuras de la representación

El avance de los trabajadores sobre la función de dirección de la unidad productiva produjo una serie de cambios e innovaciones que alteraron los diseños institucionales preexistentes configurando embrionariamente nuevos diseños<sup>13</sup>. Estas nuevas configuraciones han implicado la emergencia de un proceso de igualación, nuevas relaciones de cooperación entre los trabajadores que atenuaron las asimetrías de la empresa &#8220;fallida&#8221;<sup>14</sup>, poniendo en crisis las jerarquías preexistentes (Fajn: 2003; Rebón: 2007). Esta igualación atravesó distintas dimensiones, incluyendo la distribución de los ingresos de la empresa y la modalidad de ejercicio de la función de dirección, esto es, los mecanismos de toma de decisiones (Rebón y Salgado: 2009; Salgado et al: 2011).

Respecto a la función de dirección, en sus inicios, la acción colectiva de recuperar la empresa implicaba una serie de transformaciones en esta dimensión, presentando dos características salientes: función de dirección personificada por el colectivo laboral y carácter asambleario en la toma de decisiones (Rebón: 2007).

En primer lugar, con la acción de recuperación, estos trabajadores se constituirán en una nueva personificación de la función de dirección de la producción, que no representa una prolongación de la iniciativa capitalista. Al avanzar sobre la producción, estos trabajadores realizan una crítica práctica al orden de la misma (Rebón: 2007). Si antes el capital fue su &#8220;voluntad&#8221;, expresada como plan en la organización de la producción (Marx: 2002), desde el momento de la recuperación los trabajadores tienen que resolver los problemas prácticos por sí mismos. Así, de la heteronomía del capital, en la recuperación surge un incipiente proceso de autonomización cuyo resultante en el campo productivo es la transformación en la función de dirección y un proceso de igualación en el campo del poder (Rebón: 2007).

En segundo lugar, el mecanismo de toma de decisiones que sustenta dicha función de dirección emergente adquiere un carácter asambleario. Las formas reales que asumen estas dinámicas asamblearias entre las empresas son diversas en relación a su frecuencia, relevancia y niveles de participación. Pero más allá de estas diferencias, la etapa inicial de recuperación de la empresa se caracteriza por una creciente democratización de los espacios de toma de decisiones, frente a la autocracia del capital en la empresa fallida. Estos momentos iniciales, asociados estrechamente al proceso de movilización que implica la recuperación de la empresa, se caracterizan por un carácter más directo y participativo en la toma de decisiones, por una clausura del polo de la representación y un mayor despliegue de la autogestión (Fernández y Borakievich: 2007).

Por otro lado, y retomando a Meister (citado por Rosanvallon: 1979), se podría afirmar que estas características se asocian a una etapa de conquista<sup>15</sup>, en la cual predomina la democracia directa, momento o etapa instituyente que involucra activamente a los trabajadores en la construcción de la nueva empresa. Este carácter directo en la toma de decisiones surge como resultante de situaciones históricas o sociales particulares, a partir de un elemento de unificación del colectivo (Rosanvallon: 1979). En el caso de las recuperaciones de empresas este elemento refiere a la pérdida de trabajo debido al cierre empresarial, acontecimiento que provoca la acción colectiva de recuperación que manifiesta primero una necesidad &#8211;mantener la fuente de trabajo&#8211; y luego una exigencia &#8211;alterar el orden de las relaciones socioproductivas al interior de la empresa&#8211;.

Ahora bien, ya en estos primeros momentos de inicio productivo &#8211;o de construcción de sus precondiciones&#8211; se pueden observar elementos que expresan la existencia de tensiones latentes. En este sentido, desde de la recuperación, comienza a darse un elemento organizativo importante: la Gestión de Cuadros (Vieitez y Dal Ri: 2001) como forma de organización cotidiana. Así, en los momentos iniciales se observa que, paralelo al proceso de igualación y democratización, se constituyen también

liderazgos y cuadros directivos (Rebón: 2007; Rebón y Salgado: 2009). El riesgo del desenvolvimiento de estos procesos es que, una vez instituidos estos cuadros, de no mediar mecanismos de rotación, pueden adquirir una autonomía relativa y derivar en la construcción de desigualdades respecto del colectivo del cual emergen, obstaculizando o clausurando el desenvolvimiento de la autogestión colectiva. En este sentido, si bien consideramos un interesante aporte el entendimiento del proceso a partir de la relación entre los polos autogestión-delegación (Fernández y Borakievich: 2007), entendemos que en esta relación cobra significativa importancia interrogarse sobre la posibilidad del desarrollo de una clausura de la autogestión en el despliegue de la delegación, y no ya de una clausura de la representación en el despliegue de la autogestión. Sobre esta interrogación tratan las próximas líneas.

La autogestión y sus clausuras La autogestión como modalidad de gestión organizativa en el que la toma de decisiones es ejercida por el colectivo laboral, permitiendo la intervención de todos y cada uno de los trabajadores en los asuntos y problemáticas de la empresa (Rosanvallon: 1979), se constituirá en polo predominante en las experiencias de recuperación de empresas en su momento instituyente. No obstante, esta definición de autogestión como práctica viva de una democracia no excluye la posibilidad de que, pasado este momento instituyente &#8211;de la conquista&#8211;, la democracia directa dé paso a diversas formas de delegación en vistas de gestionar lo cotidiano.

En este sentido, respecto a las transformaciones observadas sobre la función de dirección podemos señalar las siguientes:

En primer lugar, con base en el relevamiento realizado en 2010 observamos que la función de dirección seguía siendo personificada en forma dominante por la &#8220;fuerza de trabajo&#8221;. En algunos casos, esa función se encuentra personificada en forma específica por integrantes del consejo de administración. Es la asamblea la que &#8220;mandata&#8221;, o bien la que debe o puede revisar las acciones realizadas por estas identidades específicas. De esta forma, dichos cuadros fungen como identidades que expresan fuerza de trabajo en su ejercicio de la función de dirección.

Por otro lado, y respecto de los mecanismos de toma de decisiones, encontramos de dos tipos: &#8220;formales&#8221; e &#8220;informales&#8221;. Dentro de las primeras, se encuentran las asambleas propiamente dichas (extraordinarias u ordinarias) fiscalizadas por el Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES)[16](#). Sin embargo, los mecanismos colectivos más utilizados eran de tipo informal, es decir aquellos que no implicaban aprobación ni fiscalización del INAES &#8211;cuya denominación variaba entre &#8220;asambleas&#8221; o &#8220;reuniones&#8221;[17](#). Respecto de la frecuencia de las asambleas (formales o informales), observamos que la tendencia general &#8211;en comparación al período inicial de la recuperación&#8211; era la disminución en la periodicidad de estos espacios colectivos[18](#). Respecto de la participación, un elemento a destacar es que muchas de estas empresas han incorporado fuerza de trabajo pero no necesariamente como asociado a la empresa[19](#). El tipo de vínculo laboral de dependencia que estos trabajadores establecen con la cooperativa ha implicado su exclusión en toma de decisiones[20](#).

Por otra parte, en la medida en que no pertenecen a la cooperativa formalmente &#8211;no poseen el &#8220;estatuto&#8221; de socio&#8211; no pueden acceder a cargos directivos. En relación a su carácter, encontramos dos tipos de espacios colectivos. En un primer conjunto de empresas (siete empresas) el énfasis de estos mecanismos estaba puesto en la resolución y toma de decisión efectiva sobre problemáticas de la empresa. En un segundo grupo (ocho empresas) el énfasis estaba puesto en la socialización de información y de decisiones ya producidas y tomadas en los consejos de administración. Por último, encontramos una baja rotación de los trabajadores en los cargos directivos y una ausencia de una política explícita de rotación en los mismos[21](#). En algunas pocas empresas aparece la figura del

administrador, ausente en nuestro primer relevamiento<sup>22</sup>. En este sentido, parece constituirse una tendencia a una creciente delegación de la toma de decisiones a los consejos de administración y a una institucionalización de los mismos como los espacios en los que las decisiones deben ser tomadas.<sup>23</sup>

Estos elementos nos llevan a hipotetizar sobre una posible acentuación en la dicotomía entre &#8220;cuadros&#8221; y &#8220;colectivo&#8221;, que podría expresar &#8211;y reproducir&#8211; procesos de desigualación social. En primer lugar, una creciente delegación &#8220;plena&#8221; de las funciones de dirección a los cuadros dirigenciales implica el traslado de la toma de decisiones a un ámbito estrictamente dirigencial con una localización específica: los consejos de administración y embrionariamente los administradores. Es decir, no se delegaría la ejecución de una decisión del colectivo de trabajadores, sino la toma de decisiones misma<sup>24</sup>. En segundo lugar, la baja rotación contribuye a la escisión en el colectivo laboral entre quienes adquieren capacidades inherentes a la gestión y quienes no adquieren ni pueden adquirir dichas capacidades, lo que podría contribuir a una ponderación diferencial de las capacidades de los distintos individuos respecto de la toma de decisiones<sup>25</sup>. Así, esta escisión podría expresar una cristalización de cuadros dirigenciales como fracción del colectivo laboral que detenta un &#8220;saber hacer&#8221; y por ende un &#8220;poder decidir&#8221;. De esta manera el conocimiento &#8211;de gestión o administración&#8211; se conformaría en un instrumento para la constitución de jerarquías y desigualdades sociales.

En este sentido, un elemento central en la autogestión es la relación entre saber y poder que rige las instancias de toma de decisiones. La autogestión debe fundarse en un colectivo que se convierta en su propia autoridad, a diferencia de la autoridad externa y jerárquica que implicaba la dirección en la empresa fallida. Retomando a Rosanvallon (1979), las estructuras jerárquicas existentes en una empresa capitalista se apoyan en la ideología de la competencia donde el saber es la fuente del poder. La autogestión por otro lado, debe fundarse en un colectivo que realice una ruptura de esa relación entre saber y decisión. En este sentido, la ausencia de rotación puede consolidar una élite dirigencial que a su vez se vea fortalecida por la falta de &#8220;socialización de la técnica de dirección&#8221;, cristalizada en la inexistencia de un reservorio de cuadros. Por otro lado, la posibilidad de que las asambleas se transformen en meras instancias de comunicación descendente en la que los grados de participación del colectivo laboral sean decrecientes, puede contribuir a perpetuar las jerarquías ancladas en el saber propias de la gestión capitalista de la producción.

Resumiendo, según nuestros avances exploratorios preliminares, una vez atravesados los primeros momentos de constitución de la nueva empresa, la toma de decisiones parece delegarse crecientemente, acentuando su carácter representativo y decreciendo su carácter directo. Nos preguntamos entonces, frente a la escasa rotación en los puestos dirigenciales, frente a la ausencia de un reservorio de cuadros, el descenso en la periodicidad y participación de los trabajadores en los ámbitos de toma de decisiones, y la exclusión de los trabajadores que no poseen el status de socio, ¿en qué medida no existe una creciente autonomización de los &#8220;cuadros&#8221; respecto de las bases, que contribuye a la construcción de ámbitos diferenciados de toma de decisiones y posibilita la construcción de una élite técnico&#8211;dirigencial que produce y reproduce una acumulación de poder decisorio sobre una base de saber técnico&#8211;político? La importancia de dar respuesta a esta pregunta radica en que, como afirmara el mencionado autor, la autogestión implica una escisión entre saber y decisión<sup>26</sup>. Por otro lado, ¿es posible hipotetizar que nos encontramos frente a una personalización de la función de dirección en los cuadros dirigenciales y no ya ante una personificación de la función de dirección por la fuerza de trabajo?<sup>27</sup>

Algunas conclusiones La recuperación de empresas por sus trabajadores como un modo de desobedecer el desempleo, constituye una experiencia originada en un contexto de crisis que continúa hoy

trascendiendo a su contexto originario, nutrida por un proceso de [instalación cultural](#). De esta manera, génesis y desarrollo parecen apartarse parcialmente en sus elementos estructurantes, representando su [convencionalización](#); un elemento central para su continuidad en el nuevo contexto.[28](#)

Ahora bien, en qué medida esta [innovación cultural](#); expresa una [innovación socio](#); [productiva](#); , constituye todavía una pregunta a desentrañar. El carácter social de estos emprendimientos no asume aún un carácter definido, ni mucho menos definitivo. Así, luego de transcurridos varios años en la vida productiva de estas empresas, nuevos elementos nos interrogan sobre la capacidad de estas experiencias de sostener la clausura de representación en su tensión. Así, las modificaciones que hacen a la función de dirección, parecen expresar una embrionaria construcción de jerarquías sociales y desigualdades al interior del colectivo laboral que pueden obturar el despliegue autogestivo.

Como apuntan Fernández y Borakievich (2007), las tendencias a reinstalar procesos de representación, burocratización, jerarquías, no pueden considerarse como errores, accidentes o defectos, sino como una modalidad específica de su tensión con multiplicidad, diversidad, invención, horizontalidad, situación; es decir, como modalidad específica que asume la tensión [autogestión](#); [delegación](#). En este sentido, resulta muy importante señalar que más allá de los procesos analizados, estas experiencias siguen expresando caracteres igualitarios y democráticos en relación a las empresas fallidas. Respecto de la dimensión referente a la función de dirección, los elementos presentados pueden permitirnos hipotetizar sobre la emergencia de elementos entrópicos del carácter democrático, pero esto no implica [según nuestras observaciones](#); que el carácter democrático haya mutado a autocrático. En este sentido, la función de dirección, no se muestra como [despótica](#); (Marx: 2002) respecto de la forma en que es asumida.

Asimismo, es necesario explicitar lo que consideramos límites para el establecimiento de tendencias entrópicas y desigualitarias. En primer lugar, la misma forma jurídica [cooperativa](#); legalmente adoptada, constituye un obstáculo para el desarrollo pleno de caracteres capitalistas y la eliminación de la lógica de apropiación social a su interior.[29](#) Por otro lado, nos parece de centralidad marcar que la historia social particular de estas experiencias puede constituir límites al desarrollo pleno de estos elementos. En este sentido, es necesario recalcar que algo menos de la mitad de estos emprendimientos tienen un origen de conflictividad alta. Estos procesos expresaron nuevos grados de unidad al interior de la unidad productiva, nuevas relaciones de cooperación y una atenuación de las asimetrías y jerarquías (Rebón 2007). Este proceso de [lucha por la recuperación](#); se constituyó en las empresas en hito fundacional de un momento instituyente, que forma parte de la memoria colectiva de los trabajadores, y que puede ser [convocada](#); y [recuperada](#); como herramienta para enfrentar nuevas tendencias jerarquizantes[30](#). En este sentido, tres de las empresas recuperadas analizadas tuvieron conflictos internos que derivaron en la modificación de la composición de los consejos de administración[31](#).

Teniendo en cuenta estos elementos consideramos que el proceso parece contener aún caracteres [autónomo](#); [cooperativos](#) que permiten una [reversibilidad](#); (Piaget: 1988)[32](#). Así, respecto de las transformaciones en la función de dirección, es necesario señalar que, aún consolidándose dichas tendencias, esto no implica necesariamente su reproducción indefinida a futuro. Consideramos entonces, como posibilidad que los elementos presentados aquí constituyan un momento de reestructuración, y que no necesariamente se transformen en tendencias irreversibles.

Por último, nos interesa plantear un interrogante que nos parece central. A partir de un análisis desarrollado sobre cooperativas obreras, Meister (citado por Rosanvallon: 1979) establece que los grupos atraviesan una serie de fases en su historia. A la fase de conquista anteriormente mencionada, le sucede

la fase de consolidación económica, en la cual la democracia directa se centra en las actividades extraeconómicas, cediendo frente a la democracia delegada asumida por un grupo de dirigentes y especialistas; luego es el momento de la coexistencia, en el que la democracia delegada logra hacer a un lado a la democracia directa, y finalmente se arriba a la fase del poder de los administradores en la cual el poder pasa del grupo o de sus representantes directos a los técnicos y dirigentes escindidos del colectivo laboral. A partir de dichos análisis, Rosanvallon (1979) llamará la atención sobre la posibilidad de que estas experiencias a lo largo del tiempo sean moldeadas por el sistema que las rodea.<sup>33</sup>

Ahora bien, las empresas recuperadas analizadas constituyen unidades productivas orientadas centralmente a la producción de mercancías para un mercado capitalista. Incluso casi la mitad de estas empresas producen bienes intermedios, es decir forman parte de cadenas productivas produciendo bienes para otras unidades empresariales que los utilizan como insumos. En este sentido, y a la luz de los elementos analizados en el presente artículo, resulta interesante preguntarse cuánto de emulación (Tilly: 2000) y cuánto de innovación existe en las configuraciones de las relaciones de poder en estas experiencias.<sup>34</sup> ¿Es simple emulación y reproducción de configuraciones exteriores dominantes o existen elementos de innovación en las configuraciones constituidas?

Nuestros avances aquí presentados nos permiten considerar sumamente pertinente continuar profundizando en estas líneas investigativas<sup>35</sup>. Pretendemos que estos avances sean desarrollados en profundidad en sucesivos trabajos.

---

## Bibliografía

Basualdo, D. Sistema Político y Modelo de Acumulación en la Argentina. Notas sobre el transformismo argentino durante la valorización financiera (1976-2001). Buenos Aires: Universidad Nacional de Quilmes Ediciones, 2001. Basualdo, Eduardo M.

Briner María Agustina, y Cusmano, Adriana, Las empresas recuperadas en la Ciudad partir del estudio de siete experiencias. En: Empresas Recuperadas. Ciudad de Buenos Aires. Buenos Aires, Secretaría de Desarrollo Económico-GCABA, 2003.

Dicapua, María de los Ángeles, et al., Empresas recuperadas: cooperación y conflictividad. En: Revista OSERA, Buenos Aires, Instituto de Investigaciones Gino Germani, 2011, N° 5. On-line:  
[http://webiigg.sociales.uba.ar/empresasrecuperadas/PDF/PDF\\_05/Dipacua%20CIET3.pdf](http://webiigg.sociales.uba.ar/empresasrecuperadas/PDF/PDF_05/Dipacua%20CIET3.pdf)

Elías, Norbert, Ensayo acerca de las relaciones entre establecidos y forasteros. En: Revista Española de Investigaciones Sociológicas N° 104/3, págs. 219-251, Madrid, 2006.

Fajn, G. et al. Fábricas y empresas recuperadas. Protesta social, autogestión y rupturas en la subjetividad. Buenos Aires. Centro Cultural de la Cooperación, 2003.

Fernández Álvarez, María Inés, &#8220;Sentidos asociados al trabajo y procesos de construcción identitaria en torno a las ocupaciones y recuperaciones de fábricas de la Ciudad de Buenos Aires: un análisis a partir de un caso en particular&#8221;. En: Battistini&#8221;, O. (comp.), El trabajo frente al espejo. Continuidades y rupturas en los procesos de construcción identitaria de los trabajadores, Buenos Aires, Prometeo, 2004.

Fernández, Ana María, y Borakievich, Sandra, &#8220;La anomalía autogestiva&#8221;. En: Revista El Campo Grupal, N° 92, Montevideo, 2007.

Foucault, Michel, Nacimiento de la biopolítica, Buenos Aires, Fondo de Cultura Económica, 2008.

Fromm, Eric, Marx y Freud, Barcelona, Ediciones 62, 1976.

Hudson, J. P. &#8220;Empresas Recuperadas por los Obreros: Fin de Etapa y Nuevas Instituciones&#8221;; en Revista OSERA. Buenos Aires: Instituto de investigaciones Gino Germani, 2011, N° 5. On&#8211;line: [http://webiigg.sociales.uba.ar/empresasrecuperadas/PDF/PDF\\_05/hudson2.pdf](http://webiigg.sociales.uba.ar/empresasrecuperadas/PDF/PDF_05/hudson2.pdf)

Kulfas, Matías, &#8220;El contexto económico: Destrucción del aparato productivo y reestructuración regresiva&#8221;. En: Empresas Recuperadas. Ciudad de Buenos Aires. Buenos Aires, Secretaría de Desarrollo Económico&#8211;GCBA, 2003.

Lucita, Eduardo, &#8220;Empresas bajo gestión obrera: la crisis como desafío&#8221;. En: Revista OSERA, Buenos Aires, Instituto de Investigaciones Gino Germani, 2009, N° 2. On-Line:

<http://www.iigg.fsoc.uba.ar/empresasrecuperadas/PDF/dossier/LUCITA.pdf>

Luxemburgo, Rosa, Reforma o revolución, México D. F., Editorial Grijalbo, Colección 70, 1975.

Marx, Karl, El Capital, México D.F., Siglo XXI, 2002.

Milgram Stanley, Obediencia a la autoridad, DDB, Bilbao, 1984.

OSERA. &#8220;Sociogénesis y desarrollo del proceso de recuperación de empresas. CABA (1992&#8211;2009)&#8221;. En Revista OSERA. Buenos Aires: Instituto de investigaciones Gino Germani, 2010, N° 4. On&#8211;Line: [http://www.webiigg.sociales.uba.ar/empresasrecuperadas/PDF/PDF\\_04/datcaba4.pdf](http://www.webiigg.sociales.uba.ar/empresasrecuperadas/PDF/PDF_04/datcaba4.pdf)

Palomino, et alter, &#8220;Empresas recuperadas: cooperación y conflictividad&#8221;. En: Revista OSERA, Buenos Aires, Instituto de Investigaciones Gino Germani, 2011, N° 5. On-line: [http://www.webiigg.sociales.uba.ar/empresasrecuperadas/PDF/PDF\\_05/Palomino1.pdf](http://www.webiigg.sociales.uba.ar/empresasrecuperadas/PDF/PDF_05/Palomino1.pdf)

Piaget, Jean, La explicación en sociología, Barcelona, Planeta-Agostini, 1988.

Programa de Trabajo Autogestionado MTEYSS. &#8220;Datos sobre la Autogestión en Argentina&#8221;. En Revista OSERA, Buenos Aires, Instituto de Investigaciones Gino Germani, 2010, N° 4. On-Line: [http://www.webiigg.sociales.uba.ar/empresasrecuperadas/PDF/PDF\\_04/datosnacion4.pdf](http://www.webiigg.sociales.uba.ar/empresasrecuperadas/PDF/PDF_04/datosnacion4.pdf)

Rebón, Julián, La empresa de la autonomía. Trabajadores recuperando la producción. Buenos Aires, Ediciones Picaso-Colectivo Ediciones, 2007.

Rebón, Julián, y Salgado, Rodrigo, &#8220;Empresas Recuperadas y procesos emancipatorios&#8221;. En: Salazar, R. y Salazar, M. (compiladores). Resistencias laborales. Experiencias de repolitización del trabajo en Argentina, Buenos Aires, Aleph, 2009.

Rosanvallon, Pierre, La Autogestión, Editorial Fundamentos, España, 1979.

Ruggeri, Andrés, et alter, &#8220;Informe del Tercer Relevamiento de Empresas Recuperadas por sus trabajadores&#8221;. E: Las empresas recuperadas en la Argentina, Programa Facultad Abierta, Facultad de Filosofía y Letras, Universidad de Buenos Aires, Argentina, 2010.

Salgado, Rodrigo, &#8220;Empresas recuperadas por sus trabajadores: sociogénesis y desarrollo del proceso&#8221;. En: Documentos de Jóvenes Investigadores, Buenos Aires: IIGG, Sociales UBA, 2010, Nº 24.

Salgado, R. &#8220;Las Empresas Recuperadas por sus Trabajadores en Argentina: Avances en la institucionalización del proceso&#8221;. En: Revista Observatorio de la Economía y la Sociedad Latinoamericana, Universidad de Málaga, España.

Salgado, Rodrigo, Kasparian, Denise, &#8220;Empresas Recuperadas y Autogestión.&#8221; II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos&#8221;, Córdoba, noviembre 2010.

Salgado, Rodrigo, et alter, &#8220;Apuntes en torno a las transformaciones de los procesos de igualación en las empresas recuperadas&#8221;, Primeras Jornadas Internacionales: Sociedad, Estado y Universidad; Mar del Plata, diciembre 2011.

Salgado, Rodrigo, et alter, &#8220;Las empresas recuperadas en perspectiva diacrónica: tensiones en torno a la igualdad&#8221;, XXVIII Congreso ALAS, Recife, septiembre 2011.

Tilly, Charles, La desigualdad persistente, Editorial Manantial, Buenos Aires, 2000.

Turiel, Elliot, El desarrollo del conocimiento social, Madrid, Editorial Debate, 1984.

Vieitez, Cándido y Dal Ri, Neusa María, Trabalho Asociado. Cooperativas e empresas de autogestao. Río de Janeiro, DP & A editor, 2001. Candido Giraldez Vieitez.

Wyczickier, Gabriela, De la dependencia a la autogestión laboral: sobre la reconstrucción de experiencias colectivas de trabajo en la Argentina contemporánea; Tesis de doctorado, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, 2007.

---

## Notas

<sup>1</sup> Versiones preliminares del presente artículo se encuentran en: Salgado, R., et al. (2011). Salgado, R. et al. (2011) &#8220;Las empresas recuperadas en perspectiva diacrónica: tensiones en torno a la

igualdad&#8221;. XXVIII Congreso ALAS. Recife, septiembre 2011. Y Salgado, R. et al. (2011) &#8220;Apuntes en torno a las transformaciones de los procesos de igualación en las empresas recuperadas&#8221;. Primeras Jornadas Internacionales: Sociedad, Estado y Universidad; Mar del Plata, diciembre 2011.

[2](#) Un informe presentado en octubre de 2010 por el Programa de Trabajo Autogestionado del MTTSS de la Nación estima en 280 la cantidad de empresas recuperadas que involucran a más de 10000 trabajadores en todo el territorio nacional. Según un relevamiento realizado por la Facultad de Filosofía y Letras de la UBA, la cantidad de empresas recuperadas existentes a marzo de 2010 es de 205. (Ruggeri et al., 2010)

[3](#) Definimos a la &#8220;recuperación de empresas por sus trabajadores&#8221; como un conjunto heterogéneo de procesos en los cuales empresas en crisis son controladas y puestas a producir por sus trabajadores (Rebón, 2007). Un relevamiento realizado en 2010, arrojó que existen 42 empresas recuperadas &#8211;o en proceso de recuperación&#8211; en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. (OSERA, 2010).

[4](#) El cierre de empresas es un elemento estructural en formaciones sociales de carácter capitalista. Por otra parte, si bien el desempleo disminuyó marcadamente, sigue asumiendo niveles significativos no meramente friccionales (Salgado, 2010).

[5](#) En CABA, por ejemplo, nuestros registros constatan que desde la perspectiva de la reproducción simple del proceso &#8211;la capacidad de supervivencia de las unidades productivas recuperadas&#8211; la gran mayoría &#8211;alrededor del 85 %&#8211; continúan funcionando como recuperadas (Rebón y Salgado, 2009). La baja &#8220;tasa de mortalidad&#8221; de estas unidades productivas también es también observada por otras investigaciones a nivel nacional (Palomino et al 2010; Ruggeri et al 2010).

[6](#) Los últimos relevamientos realizados en CABA, muestran un mayor aumento relativo en la cantidad de trabajadores de empresas recuperadas que en la cantidad de empresas (OSERA, 2010).

[7](#) Proyecto UBACyT S050. Director: Dr. Julián Rebón. Se realizó un relevamiento en el mes de julio de 2003 en diecisiete empresas recuperadas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Para el análisis realizado en el presente artículo se utilizan, de aquella información recogida, las entrevistas semi-estructuradas realizadas a informantes clave en cada una de las empresas recuperadas de aquel período, así como las entrevistas a doce dirigentes de los distintos agrupamientos de empresas recuperadas.

[8](#) Proyecto UBACyT S831. Director: Dr. Julián Rebón. Se realizaron en 2006 y en 2010 dos nuevos relevamientos mediante entrevistas semi-estructuradas a las mismas empresas relevadas durante 2003. Es necesario destacar que de aquellas diecisiete empresas relevadas en 2003, dos dejaron de funcionar como recuperadas para 2010. Por lo que el análisis del presente avance investigativo refiere &#8211;como se expuso con anterioridad&#8211; a 15 empresas.

[9](#) Director: Mg. Rodrigo Salgado. Se realizaron durante 2011 entrevistas a trabajadores de empresas recuperadas de CABA y 5 entrevistas a informantes clave referentes de dichas empresas.

[10](#) Según Fromm (1976), el carácter social refiere al núcleo de la estructura de carácter, compartida por la mayoría de los individuos de una misma cultura, en contraposición al carácter individual, que difiere en cada uno de los individuos pertenecientes a una misma cultura. El carácter social refiere, entonces, a un conjunto de actitudes y comportamientos que moldean formas de socialización, afines al mejor

funcionamiento de una sociedad. Nuestra utilización del concepto difiere de la de Fromm. Primero, no acotamos la utilización conceptual a individuos o conjunto de individuos, sino que también es atribuible a procesos sociales. En segundo lugar, este concepto no refiere sólo a la mera enunciación de caracteres o atributos presentes, sean compartidos o no. Entendemos por carácter social el haz o cúmulo de relaciones sociales que expresa un proceso, y su relación en términos de funcionalidad con el orden social en el cual se encuentra inmerso. En este sentido, se toman en cuenta atributos o caracteres, pero en función de las configuraciones sociales que expresa y su efecto respecto del resto del ordenamiento social.

[11](#) El proceso de autonomización hace referencia a aquellos procesos de crisis y ruptura de relaciones heterónomas preexistentes, y la adquisición creciente de mayores grados de libertad (Rebón, 2007). La libertad refiere aquí a la amplitud del grado decisorio respecto las acciones a realizar, es decir es libertad de decisión y de acción, en definitiva, autodeterminación. Por otro lado, estas crisis de relaciones heterónomas implican crisis de las obediencias anticipadas que sustentan dichas relaciones unilaterales, coactivas. La crisis de este tipo de relaciones implica también una crisis de su contenido de autoridad, y por lo tanto, refiere a un acto de desobediencia (Milgram, 1984).

[12](#) Estas tensiones han sido explicitadas de diversas maneras. Por ejemplo, Hudson (2011) observa en el desarrollo productivo tensiones de tipo generacional entre los [viejos](#); socios de las recuperadas y los nuevos y [jóvenes](#); trabajadores que se contratan luego de la recuperación. En tanto los contratados no forman parte de la cooperativa, e incluso, en múltiples casos, se los incluye de manera precaria, no encuentran motivaciones ni aspiraciones para una real implicación en su trabajo. El empleo en estos procesos de autogestión obrera es una experiencia laboral más en un marco de movilidad permanente. Por otro lado, el autor menciona que el comportamiento de los jóvenes no está determinado necesariamente por el modo contractual de inclusión. Los jóvenes no se encuentran socializados ni subordinados bajo los códigos y preceptos del sistema fabril tradicional. De esta manera hay una subjetividad en juego en los jóvenes que se aleja del imaginario dominante que prevalece en los socios sobre las características del obrero fabril; de allí la distancia y los conflictos generacionales. Por otro parte, Wycickier (2007) considera que tanto el conflicto como la solidaridad presentes en la cotidianidad de las empresas recuperadas dan cuenta del paso de una autoridad individual y vertical a una colectiva y horizontal. En este sentido, el equilibrio que debe lograrse entre la eficiencia productiva y el conflicto que trae aparejada la constitución de dicha autoridad colectiva se convierte en una problemática central a resolver.

[13](#) La función de dirección es inherente a todo proceso de cooperación social. Sin embargo, puede diferir en cuanto a su forma y contenido. En el campo productivo de formaciones sociales capitalistas, dicha función reside en el mando del capital. Éste debe poner en correspondencia la acción de los cuerpos involucrados en el proceso de trabajo, de forma tal que no se generen relaciones adversas a su dominio y, al mismo tiempo, alcance a realizar el proceso de valorización. En este sentido, la función de dirección capitalista es dual respecto de su contenido [proceso de producción de valores de uso](#) y a la vez, [proceso de valorización de capital](#); y despótica respecto de su forma. (Marx, 2002)

[14](#) [Fallida](#); es el término más difundido que se utiliza para nombrar a la empresa antes de su recuperación.

[15](#) Lucita (2009) denomina a este período como el [período heroico](#); que inicia con la ocupación de la empresa, continúa con la resistencia y se consuma con la puesta en producción y el logro de la ley de expropiación del inmueble a favor de la cooperativa. Los rasgos salientes de este período lo constituyen la cooperación no forzada, la solidaridad interna y externa, la asamblea como órgano decisorio, la relación con otros movimientos sociales, la apertura de puentes hacia la comunidad.

[16](#) El carácter de obligatoriedad de las asambleas ordinarias implica que una vez al año esta instancia de

toma de decisiones tenga lugar. Las extraordinarias son menos comunes, sólo ocurren cuando el tratamiento del temario implique alguna modificación del estatuto o reglamento.

[17](#) Excluyendo las asambleas ordinarias obligatorias al final de cada ejercicio económico, en ocho empresas los ámbitos colectivos de toma de decisiones eran denominadas asambleas, en las restantes siete la denominación es "reuniones";.

[18](#) Respecto de 2003, en 2010 encontramos que en diez empresas no hay modificación en la periodicidad, en las restantes cinco existe una menor periodicidad en la realización de estos espacios colectivos ampliados de participación en la toma de decisiones.

[19](#) En 2003, menos de la mitad de las empresas poseían trabajadores no asociados, en 2006 el porcentaje de estas empresas pasa a ser mayoría. Para 2010, un tercio de las empresas poseían trabajadores no socios, es decir que en cinco de las quince empresas encontramos trabajadores no asociados plenamente. Esta reducción respecto a 2006 se debe principalmente a que existieron en algunos casos (al menos tres) juicios realizados por empleados de la cooperativa a la cooperativa, lo que implicó una reducción en la existencia de esta forma de contratación.

[20](#) En dos casos los trabajadores no asociados pueden participar de las asambleas, pero no tienen poder de decisión (tienen voz pero no voto).

[21](#) Sólo en cuatro casos existió un recambio total en los puestos directivos de la cooperativa (salvo en un caso que se mantuvo sólo la tesorera). En tres de estos cuatro casos, dicho recambio obedeció a fuertes disputas internas y situaciones conflictivas que derivaron en la modificación del plantel de autoridades. En el resto de las empresas observamos variadas situaciones. En un conjunto menor, los cargos directivos principales (presidente, secretario y tesorero) se mantuvieron desde el inicio. En un conjunto mayor de empresas, existió rotación interna principalmente dentro de los mismos cargos del consejo de administración (entre presidente, secretario, tesorero y síndico). En este último conjunto, la incorporación de trabajadores anteriormente no directivos es marginal.

[22](#) Respecto de la figura del administrador y su rol en la cooperativa, en una empresa nos aseveraban: "El administrador es el que nos marca las pautas del consejo, no solamente en lo referido a la evolución del IVA, los ingresos brutos, sino también manejar la cuota de venta, presupuestos"; (Entrevista a referente de empresa recuperada, 2010).

[23](#) Algunos investigadores como Palomino (2010) han dado cuenta de una creciente articulación de las experiencias de recuperación de empresas con sectores del cooperativismo tradicional o sus expresiones político-institucionales. En este sentido sería interesante realizar un análisis que vincule este grado creciente de institucionalización de los consejos de administración en las recuperadas con este tipo de articulaciones.

[24](#) A modo de ejemplificación, ante la pregunta de cuál era el principal problema de la empresa, un entrevistado nos decía "Los principales problemas que tenemos son la falta de compromiso y el derecho de sentirse dueño, pero no el deber"; (Entrevista a referente de empresa recuperada, 2010).

[25](#) Una ejemplificación de cómo estos elementos se conjugan a la hora de participar de los ámbitos colectivos en la toma de decisiones lo encontramos en la siguiente cita: "Mirá, hay un grupito que, te diría, somos catorce, y son cuatro personas que en las asambleas están calladas y no dicen nada, hablan sólo en el momento de la votación, pero después hay otro grupo de tres o cuatro que son la voz cantante, que hablan más, y después los demás que opinan"; (Entrevista a referente de empresa recuperada, 2010).

[26](#) El autor afirmará también que todos los fundamentos del sistema jerárquico obstaculizan el desarrollo de la autogestión. Así por ejemplo la jerarquía de los ingresos es en buena parte una proyección de la jerarquía de los poderes y de las funciones. La jerarquía de funciones es a su vez en gran parte producto de la división del trabajo, y esta última es tanto el producto de las coacciones sociales, como de los imperativos técnicos.

[27](#) Las investigaciones de Dicapua et al. (2011) realizan un señalamiento significativo al respecto. Los autores señalan que el conflicto empleador-trabajador que da inicio a la recuperación ha mutado en una tensión entre dirigentes y dirigidos, investidos los primeros con la figura fantasmagórica del patrón.

[28](#) Las palabras de la Presidenta de la Nación Cristina Fernández de Kirchner en la presentación de la modificación a la Ley de Concursos y Quiebras han sido quizás la forma emblemática y metafórica; de la manifestación de esta instalación cultural creciente; en proceso de institucionalización; de las experiencias de recuperación, al afirmar que "La Argentina es una gran fábrica recuperada";

[29](#) La forma jurídica "cooperativa de trabajo"; figura dominante en estas unidades productivas; estipulada legalmente para trabajadores que ponen en común su fuerza laboral, impone límites a la posibilidad de que se transforme en una mera apropiación privada. Así por ejemplo, la cooperativa como forma legal establece límites a la enajenación de la empresa y su posterior reparto entre los asociados, por otro lado establece límites a la posibilidad de que trabajadores ocupen los mismos cargos directivos por más de tres períodos de gestión.

[30](#) A modo de ejemplificación, en una empresa que atravesó intensos conflictos luego de recuperada, existen dos momentos "fundacionales"; de recuperación. La original y la segunda recuperación, lo cual nos convoca a la desafiante idea de que una empresa recuperada puede ser dos veces recuperada.

[31](#) Los motivos aducidos por los trabajadores sobre dichos conflictos tenían que ver justamente con las tendencias aquí enunciadas de escisión entre consejo y asamblea como ámbitos diferenciados de tomas de decisiones.

[32](#) Según Piaget (1988), un proceso de equilibración de las acciones de tipo autónomo-cooperativo presupone un tipo de intercambio que debe cumplir con la reversibilidad de sus operaciones, es decir, conservar como válidos ciertos acuerdos o proposiciones elaborados durante el intercambio con el fin de tener siempre un piso que sustente la continuación del intercambio y al cual se pueda retornar cuando sea necesario.

[33](#) Luxemburgo (1975) ha realizado similares planteos. Para la autora las cooperativas son unidades de producción que deben sobrevivir en el seno de una economía-mundo capitalista. En un sistema como este, los trabajadores organizados en cooperativas de producción; "Están obligados a tomar para sí el papel de empresarios capitalistas, contradicción que ocasiona el fracaso de las cooperativas de producción, las cuales devienen en empresas capitalistas puras o terminan por disolverse, si sigue el predominio de los intereses de los trabajadores"; (Luxemburgo: 1975. Pág. 74). Esta situación puede generar dos posibilidades, o se convierten en "nuevos capitalistas";, lo que conlleva proceso de explotación hacia otros trabajadores, o intentan funcionar manteniendo los intereses económicos de los trabajadores; espíritu inicial que guía a las cooperativas; lo cual implica riesgos enormes de disolución frente a la competencia capitalista (o incluso por otras cooperativas).

[34](#) La emulación (Tilly, 2000) refiere a un mecanismo de producción de desigualdad social. Este concepto hace referencia específicamente a la copia de modelos organizacionales previamente

establecidos, y/o el &#8220;trasplante&#8221; de relaciones sociales existentes de un ámbito a otro.

[35](#) En este sentido, consideramos necesario incorporar otras dimensiones al análisis, como por ejemplo: Estabilidad empresarial, Grado de inserción en el mercado, Relación de la remuneración en relación a trabajadores de la misma rama, Tamaño del emprendimiento. Así también consideramos pertinente incorporar elementos que refieran a las identidades socio-productivas y socio-culturales de los trabajadores involucrados en estas experiencias.