

**Grupo11: Producción y autogestión del trabajo en la economía social**

Coordinación: Mirta Vuotto - [ivuotto@econ.uba.ar](mailto:ivuotto@econ.uba.ar)

Griselda Verbeke - [gverbeke@econ.uba.ar](mailto:gverbeke@econ.uba.ar)

**Las empresas recuperadas: Nuevas formas de organización del trabajo.  
Un estudio de caso: La Unión Papelera Platense.**

**Ortega Cintia Soledad<sup>1</sup>**

Universidad Nacional de La Plata. Facultad de Trabajo Social.

Programa de Investigación "Movimientos Sociales y Condiciones de Vida" (FTS).

[ortegacintia@hotmail.com](mailto:ortegacintia@hotmail.com)

## **Introducción**

El presente trabajo intenta aproximarse al fenómeno de las "*empresas recuperadas*", a partir del estudio de un caso particularmente significativo, la Cooperativa de Trabajo Unión Papelera Platense, perteneciente a la localidad de Ringuelet.

La recuperación de empresas es la conceptualización con la cual se ha denominado a un conjunto heterogéneo de procesos, en los cuales empresas en crisis son puestas a producir por sus trabajadores. Desde finales de la década pasada, y con particular intensidad a partir del 2001, miles de trabajadores en todo el país se han hecho cargo de empresas en procesos de quiebra y cierre por parte de los dueños de las mismas.

Dichas empresas intentan romper con los parámetros tradicionales de la economía de mercado, a partir de estructurarse como nuevas formas de asociatividad. Con la desaparición de la figura patronal, aparecen nuevos desafíos y problemas que deben enfrentar los trabajadores, sobre los cuales me interesa indagar.

El caso de la Cooperativa Unión Papelera Platense, adquiere gran relevancia, a partir del lugar preponderante que la empresa ocupa como actor económico y social, en una ciudad que fue castigada por el proceso de desindustrialización desplegado en la década del '90.

---

<sup>1</sup> Lic. en Trabajo Social. Docente de la materia Investigación Social II, e Integrante del Programa de Investigación "Movimientos Sociales y Condiciones de Vida", de la Facultad de Trabajo Social; Universidad Nacional de La Plata.

Las empresas recuperadas intentan reproducir en su interior todos los aspectos de la llamada Economía Solidaria, ya que estas se comprometen con los principios cooperativos, de autogestión, de coordinación y colaboración entre los miembros, negando toda forma de explotación, y rigiéndose por medio de la democracia participativa. Postulan una lógica de acción contraria a la lógica del mercado, y muestran que es posible sostenerla, aunque con obstáculos en el camino.

Me interesa analizar, a partir del recorrido de las trayectorias individuales de los trabajadores, las características, continuidades, rupturas, soluciones y obstáculos que aparecen en esta nueva organización del trabajo. Dicha investigación se enmarca en el Programa de Investigación “Movimientos Sociales y Condiciones de Vida”, de la Facultad de Trabajo Social. La misma se inscribe en el estudio del caso con un abordaje de tipo cualitativo. Esto me permitirá profundizar y optimizar la comprensión de este fenómeno subrayando sus particularidades, teniendo presente que se parte de la construcción del diálogo con los protagonistas, por la que tanto los objetivos a indagar como el análisis de los resultados toman en cuenta aquello que los trabajadores valorizan conocer y expresan acerca de lo que cotidianamente vivencian y perciben acerca de las acciones que estos desarrollan.

## **Desarrollo**

### **Transformaciones en el mercado de trabajo**

A partir de 1970, se producen en América Latina, una serie de golpes militares de Estado, dando muerte así a regímenes democráticos. En nuestro país, este proceso comienza con la instauración de la última dictadura militar del 24 de marzo de 1976, cuando las fuerzas armadas modifican los elementos de la doctrina vigente, que consistía en reemplazar el patrón de producción industrial por el patrón financiero.

Se abandona la concepción de que el crecimiento económico se constituye en un pilar para superar los conflictos, y se reemplaza por otra encaminada a disciplinar y controlar a los sectores populares mediante la desindustrialización, la concentración del ingreso y la represión. Luego de este penoso período, se produce el retorno a gobiernos democráticos que con el correr del tiempo, profundizaron y ampliaron este modelo impuesto por las fuerzas militares.

A partir de 1983 en la Argentina, comienza a difundirse con más énfasis el discurso político – ideológico del *neoliberalismo*. Se partía de considerar que el mercado era el mejor mecanismo de

asignación de recursos económicos y de la satisfacción de las necesidades, y que “*el intervencionismo estatal resulta antidemocrático y anti productivo*” (Laurell, 1992). Desde esta lógica, la privatización de empresas del Estado aparecía como la solución a la enorme crisis fiscal y económica. Por lo cual, era necesario privatizar empresas públicas y encarar una apertura total de la economía.

Los trabajadores de toda América Latina perdieron muchos beneficios sociales a causa de la “reestructuración” empresarial, llevada adelante mediante las medidas de flexibilización y precarización laboral, es decir, la proliferación de los contratos de corto plazo y de mano de obra rotativa.

Durante la primera presidencia de Carlos Menem (1989- 1995), debido a las presiones de la consolidada hegemonía mundial (EEUU) y sus aparatos de presión (Banco Mundial, FMI), se pone en marcha una serie de reformas destinadas a modificar drásticamente la estructura del sector público y la orientación de las transferencias de los recursos estatales. Mediante la promulgación en primer lugar de la *Ley de Emergencia Económica*, y paso seguido de la *Ley de Reforma del Estado*, se dispuso la intervención de las empresas estatales, fijando el cronograma y los criterios para la transferencia de los activos públicos al sector privado. Así en Argentina verificamos lo que plantea Petras cuando afirma que “*(...) gravosos pagos de deudas incrementaron las transferencias masivas de recursos públicos fuera del país, vaciando al Estado de capital público y para mejorar la competitividad económica, la investigación y la asistencia social (...) la economía productiva pasó a estar subordinada al sector financiero, que prosperó bajo la nueva economía desregulada*”.<sup>2</sup>

El Consenso de Washington estableció las recomendaciones a los Estados para la implementación del ideario neoliberal llevado adelante por estos a través de políticas de ajuste y que se basaron fundamentalmente en la reducción del gasto social.

Estas medidas aplicadas en la década del '90 repercutieron en nuestro país, llevándolo a que se instaure una crisis profunda en sus aspectos económicos, políticos y sociales.

Es así que muchas fábricas se encontraron en proceso de quiebra, o en convocatoria de acreedores, o directamente abandonadas por sus propietarios incluso sin haber procedido al cierre formal de los establecimientos. En general, la crisis en cada empresa fue precedida por la ruptura de los contratos de trabajo, traducida en disminuciones de salarios, la carencia de aportes previsionales, etc.

---

<sup>2</sup> James Petras: “El Nuevo Orden Criminal”, Cáp. 7 El Imperio y las formas del trabajo en América latina; Editorial, Libros del Zorzal, Febrero de 2006, Pág. 72.

### **Fábricas Recuperadas: Sus distintos nucleamientos y definiciones.**

Podemos definir a las *fábricas recuperadas* por sus trabajadores como aquellas unidades productivas empresarias abandonadas o vaciadas por sus patrones y puestas en funcionamiento por sus trabajadores bajo autogestión. Las mismas pueden ser comprendidas como un proceso social y económico que presupone la existencia de una empresa anterior, que funcionaba bajo el molde de una empresa capitalista tradicional (inclusive bajo formas cooperativas) y cuyo proceso de quiebra, vaciamiento o inviabilidad llevó a sus trabajadores a una lucha por su puesta en funcionamiento bajo formas autogestivas. Elegimos la palabra recuperadas (aun cuando autogestionadas o recuperadas bajo autogestión, podría aparecer como más correcto), porque es el concepto que utilizan los mismos trabajadores, los protagonistas del proceso y, porque, como señalamos recién, implica la noción de ocupación de una empresa anterior. Se trata de un proceso y no de un "acontecimiento", por lo que las empresas recuperadas no son solamente las que están produciendo, o las que están expropiadas, o las que son cooperativas de trabajo, o cualquier otro criterio que reduzca el caso a un aspecto del asunto sin contemplar su totalidad, sino una unidad productiva que atraviesa un largo y complejo proceso que la lleva a la gestión colectiva de los trabajadores. Son un fenómeno relativamente nuevo en la Argentina y, más aun, en el contexto latinoamericano. Como tal, han atraído la atención mundial, especialmente a partir de la crisis argentina de diciembre de 2001 (Bialakowsky: 2005), (Wittenkamp: 2005), (Nosetto: 2006).

Dentro de las distintas experiencias de fábricas recuperadas, que se desarrollaron con más fuerza a partir del año 2001, existen diferentes nucleamientos que las agrupan (Acuña Claudia : 2004), (Rebón, Julián: 2004), (Magnani, Esteban: 2003) , los cuales las conceptualizan identificando distintos tipos que dan cuenta del debate actual sobre el tema: a) el *MNER* (Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas) se constituye en el año 2000, en la actualidad el movimiento nuclea a 16 empresas recuperadas; los principios rectores del movimiento, son "*ocupar, resistir y producir*", en el proceso de recuperar las fábricas, ya sea dentro o fuera de la ley. No posee una estructura jerárquica y organizada, se asemeja más a una confederación de distintos grupos con dos o tres referentes muy fuertes en los que reside el poder de conducción. La participación de los trabajadores tiende a estar mediada por la dinámica de las empresas; b) *MFRT* (Movimiento de Fábricas Recuperadas por los Trabajadores), se funda a partir de la escisión del *MNER* por un grupo liderado por Luis Caro definiéndose como "*apolítico y oponiéndose a la consiga 'ocupar, resistir y producir'*"; plantean que la ocupación es un ilícito.

El lema del movimiento es “*Cada fábrica recuperada es una revolución*”. Son legalistas, consideran que los jueces deben tener la posibilidad, en forma automática, de darle a los trabajadores organizados en cooperativa la continuidad laboral. A este nucleamiento pertenece desde el año 2001 la UPP- fábrica motivo de nuestro estudio- cuando se convirtió en una fábrica recuperada. Ambos (*MFRT* y *MNER*) formaban parte de una única organización, hasta que se produjo en el año 2003 y por cuestiones electorales, la ruptura. Más allá de sus diferencias, las dos tienen un punto estratégico común: la de convertir a los trabajadores en nuevos dueños, en nuevos patrones. Otro tipo c) es el caso de por ejemplo Zanón, Bruckman que descreen del movimiento cooperativo y plantean “*Estatización bajo control obrero*”. Su objetivo primordial es que el Estado, máximo acreedor de la empresa, la expropie y estatice manteniendo una administración elegida por los trabajadores y enfocando su interés hacia un plan de obras públicas. Buscan que la actividad productiva de estas plantas estén en función de las necesidades de la población (Universidad Popular Madres de Plaza de Mayo. Equipo de Educación Popular: 2005).

En 1988, en la provincia de Buenos Aires, se crea (Federación de Cooperativas de Trabajo) *FECOOTRA*; su existencia es previa al fenómeno de las empresas recuperadas y agrupa a las cooperativas. No pertenecen a ella los tipos a) movimientos de empresas ni el tipo c) empresas estatizadas bajo control obrero. La federación promueve la Ley de expropiación y en su seno conviven diferentes tendencias políticas e ideológicas; su doctrina se basa en la valorización del cooperativismo como forma social. La UPP, se encuentra inscrita en dicho nucleamiento, en el año 2001 fue asesorada por la federación en la parte legal, para que pudieran convertirse en cooperativa de trabajo.

A su vez, el Estado controla a las cooperativas desde afuera, a través del INAES (Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social), y el IPAC (Instituto Provincial de Acción Cooperativa) que son quienes establecen las disposiciones en cuanto regulación y control de las acciones de las mismas, es decir que ejerce un control en cuanto a que se cumpla la *Ley Nacional de Cooperativas N° 20.337*; ocultándose tras estas entidades para no ejercer un control directo. La cooperativa es la forma asociativa y legal que han adoptado ante la amenaza y decisión de quiebra de las fábricas por parte de los/as juez/as competentes y la posibilidad que se presenta es la de ser cedida a los trabajadores. Los trabajadores que pretenden ser cooperativizados deben pasar un período de prueba durante seis meses para convertirse en socios de la cooperativa. (Ley 20.337:1973).

La ley establece la constitución de un estatuto y un reglamento interno conforme a las características de cada organización. La misma debe apoyarse en los siguientes principios cooperativos: asociación voluntaria y abierta, control democrático de los socios, autonomía e independencia, educación y capacitación en información, cooperación entre cooperativas, y participación económica de los asociados. Estos principios se basan en los valores cooperativos: *ayuda mutua; equidad igualdad, democracia, responsabilidad social, y solidaridad*. Estos valores se ponen en la práctica a través de los principios expuestos anteriormente (INAES: 2006), (Vuotto, Mirta: 2005). Asimismo, la Ley de Cooperativas establece que debe constituirse un Consejo de Administración, el mismo es el órgano elegido por la asamblea para administrar y dirigir las operaciones sociales y realizar todas las funciones que no están reservadas para la asamblea. Es un órgano colegiado y de carácter permanente, es quien ejecuta las decisiones; generalmente hay un presidente, un secretario, un tesorero y vocales. Otro actor central es el síndico, el cual se encarga de la fiscalización de la cooperativa. La instancia de participación y decisión es la asamblea, la misma es el órgano superior y soberano de la cooperativa, a través de la cual los asociados expresan su voluntad (INAES: 2006). La ley se refiere también a los derechos y obligaciones de los asociados.

Uno de los ejes de mi investigación se refiere a la organización del trabajo de la UPP, en este sentido y a partir de haber realizado observaciones, entrevistas abiertas e informales con los trabajadores en el marco de las prácticas de formación profesional y tareas de investigación- por mi inclusión como auxiliar de investigación y ayudante en la cátedra de Investigación Social (FTS/UNLP)- en dicha cooperativa, puedo aventurar como hipótesis de trabajo que: la cooperativa Unión Papelera Platense, sufrió cambios en la organización del trabajo, a partir del año 2001, cuando se convirtió en una fábrica recuperada. Hasta esa fecha la papelera era una empresa formal que en su mayoría tenía trabajadores en relación de dependencia”. En la actualidad y a partir de analizar el marco regulatorio podría afirmar que el trabajo en la cooperativa tiene características particulares, es decir, el trabajo es de baja productividad, y se encuentran con tecnología vieja y obsoleta.

Por otro lado, puedo aventurarme en decir que en la UPP, se producen tensiones y contradicciones en relación a la organización del trabajo, siendo en la actualidad una fábrica recuperada. Pues mi primera suposición al acercarme a la fábrica era que los trabajadores al ser propietarios tendrían un margen de libertad mayor y percibirían al trabajo- en especial los trabajadores más antiguos- como más satisfactorio A partir de mi experiencia en el lugar arriesgo la siguiente hipótesis: si bien los trabajadores son dueños de la fábrica y de los medios

de producción, la mayor parte de los trabajadores antiguos anhelan volver a la organización anterior. Es decir, consideran que debería haber un supervisor que *controle y vigile la tarea* ya que perciben que hay muchos trabajadores que al ser dueños no le dedican tiempo al trabajo. Por otra parte la organización del trabajo, en este caso cooperativo, no les brinda la protección social (obra social, jubilación), que tenían cuando eran trabajadores en relación de dependencia. Esta característica sumada, a la baja tecnología y productividad, convierte a la cooperativa en un trabajo precarizado y también con características de informalidad. Esto presenta contradicciones interesantes de profundizar pues desde el sentido común podría pensar que al cooperativizarse habría mayor grado de satisfacción con el trabajo.

### **Régimen Laboral: Ley de Cooperativas**

Los instrumentos que se han implementado para concretizar las luchas en los diferentes frentes: jurídico, económico, político y social, ha sido el de constituirse en cooperativa regulada por la *Ley Nacional 20.337/73*.

La cooperativa es la forma asociativa y legal que han adoptado ante la amenaza y decisión de quiebra de las fábricas por parte del juez/a competente, la posibilidad que se abre en ella es la de ser cedida a los trabajadores.

La cooperativa se autodefine según declaraciones en una revista institucional como: “empresa autogestionada por trabajadores que apunta a construir un espacio de trabajo horizontal basado en el esfuerzo, el compromiso y la responsabilidad de sus socios”.<sup>3</sup>

La ley de cooperativas establece la constitución de un estatuto y un reglamento interno conforme a las características de cada organización. También declaran que la fábrica se apoya en los siguientes principios cooperativos:

- ◆ Asociación voluntaria y abierta: se entra y sale cuando uno quiere aceptando las responsabilidades.
- ◆ Control democrático de los socios: todos votan, todos pueden participar del gobierno de la cooperativa.
- ◆ Autonomía e independencia: la cooperativa no esta asentada a partidos, religiones, gobiernos ni nada que no sean sus propios miembros. Por supuesto tienen que ajustarse a la legislación sobre cooperativas, pero si firma convenios con gobiernos o empresas sigue siendo dueña de sus decisiones.

---

<sup>3</sup> Revista Unión Papelera Platense, año 1, nº 0. La Plata, 2005.



- ◆ Educación, capacitación en información: para sus miembros, sus dirigentes y sus gerentes, la cooperativa debe brindar formación a sus integrantes y contribuir a la información permanente.
- ◆ Cooperación entre cooperativas: el crecimiento del movimiento cooperativo beneficia a cada cooperativa. Por eso las cooperativas han formado movimientos nacionales e internacionales que dan más fuerza al cooperativismo.
- ◆ Participación económica de los asociados: los miembros controlan el capital de la cooperativa. Este principio hace relación con el de democracia interna.
- ◆ Preocupación por la comunidad circundante: las cooperativas no son una manera de aislarse. Toda cooperativa influye sobre la sociedad.

Estos principios se basan en los valores cooperativos: *ayuda mutua*; *equidad* (cada uno recibe lo que le corresponde); *igualdad*, todos tienen los mismos derechos; *democracia*, el grupo se gobierna así mismo; *responsabilidad social*, las cooperativas tienen la obligación de forzarse por ser responsable ante la comunidad en la que están inmersas y ante la sociedad en general; *solidaridad*, las cooperativas tienen la responsabilidad de velar por los intereses colectivos de sus miembros. Estos valores se ponen en la práctica a través de los principios expuestos anteriormente.

Según la Ley de Cooperativas mencionada, esta establece la constitución de un Consejo de Administración, el mismo es el órgano elegido por la asamblea para administrar y dirigir las operaciones sociales y realizar todas las funciones que no están reservadas para la asamblea. Es un órgano colegiado y de carácter permanente.

El consejo es quien ejecuta las decisiones, generalmente hay un presidente, un secretario, un tesorero y vocales. No pueden ser menos de tres.

Los deberes y atribuciones están en relación a cumplir y hacer cumplir el estatuto, los reglamentos y resoluciones de las asambleas; dirigir, administrar y representar a la cooperativa; admitir o excluir a los asociados; convocar a las asambleas; presentar a la asamblea ordinaria la memoria, el balance general, informe del síndico; crear o suprimir los reglamentos internos que sean necesarios para el mejor cumplimiento de los fines de la cooperativa; resolver sobre lo concerniente a la cooperativa no previsto en el estatuto.

Pueden ser re elegidos, pero no pueden estar en el cargo más de tres veces seguidas y por ocupar los mismos no percibirán ingreso alguno.

Otro aspecto a destacar es que deben reunirse al menos una vez por mes y todos los temas tratados deben contar en el libro de actas de reuniones del consejo de administración.



Otro actor central es el síndico, el cual se encarga de la fiscalización de la cooperativa. Debe haber un síndico titular y una suplente, que son elegidos en la asamblea entre los asociados y actúan como representantes de estos ante el consejo de administración. Es actividad prioritaria velar por los intereses de los asociados y por el cumplimiento de la ley, el estatuto, el reglamento y las resoluciones tomadas en las asambleas.

Existen dos tipos de asambleas; la ordinaria, que se realiza una vez al año dentro de los cuatro meses siguientes al cierre de los ejercicios, con el objetivo de considerar los siguientes temas: a- balance general; b- estado de resultado y cuadros anexos; c- memoria; d- informe del síndico; e- informe del auditor; f- distribución de excedentes y la eventual renovación de los cargos (consejeros y síndico), si coinciden con el término de los mandatos. Por otro lado la asamblea extraordinaria, se dará toda vez que se necesiten tomar decisiones acerca de cuestiones o temas que excedan a las atribuciones del consejo de administración o porque el estatuto determine que deben tener tratamiento asambleario.

El consejo de administración esta autorizado para convocar a asambleas extraordinarias toda vez que lo crea necesario. Si el consejo omitiera hacerlo, el síndico con un mínimo del 10% de los asociados, a través del síndico pueden hacerlo.

A partir de la realidad de la fábrica obtenida hasta el momento, puedo manifestar que las asambleas no se constituyen en el ámbito de discusión y toma de decisiones colectivas sobre la dirección de la fábrica, reduciéndose estas a un espacio meramente informativo exigido por la ley sobre temas de formalidad (balances, rendición de cuentas, renovación de autoridades, etc.). Realizándose las mismas de forma esporádica, respondiendo a demandas puntuales que plantean los trabajadores al síndico, para luego retomarmas en el espacio de las asambleas.

Los miembros de la cooperativa tienen los siguientes derechos y obligaciones:

<b>DERECHOS</b>	<b>OBLIGACIONES</b>
Utilizar los servicios de las cooperativas.	Cumplir con los compromisos que contraiga con la cooperativa.
Proponer iniciativas de interés social.	Subscribir e integrar el capital.
Participar de las asambleas con voz y voto.	Prestar su trabajo personal en la tarea o especialidad que se le asigne y en arreglo a las directivas e instrucciones que le fueron impartidas.
Aspirar a ocupar un cargo en el Consejo de Administración y fiscalización.	Aceptar las resoluciones de los órganos sociales, sin perjuicio del derecho contra ellos.
Acceder al libro de registros de asociados.	Mantener actualizado el domicilio, informando fehacientemente cualquier cambio al respecto.

Solicitar al síndico información sobre los libros sociales y contables.	Acatar las disposiciones del estatuto, reglamento interno y legislación vigente.
Retirarse voluntariamente de la cooperativa dando el aviso con 30 días de anticipación.	Ser fieles a la entidad.
Requerir conjuntamente con otros asociados (el 10 %) la realización de una asamblea extraordinaria conforme a las normas estatutarias.	Participar activamente en la cooperativa.
Participar de los excedentes y decidir en asamblea su forma de distribución.	Colaborar con los Co-asociados.
Recuperar las cuotas sociales aportadas.	
Apelar ante asamblea en el supuesto de notificarse su exclusión.	
Acceder a la previsión social a través de los aportes necesarios al régimen del monotributo previa inscripción en el registro de efectores.	Averiguar fehacientemente que el consejo de administración esté realizando la tributación correspondiente.
Acceder a las prestaciones de salud a través de los aportes necesarios al régimen del monotributo, previa inscripción en el registro de efectores.	Averiguar fehacientemente que el consejo de administración esté realizando la tributación correspondiente.
Acceder a la indemnización por infortunios en caso de accidentes o enfermedades causadas por la actividad propia de la cooperativa (incapacidad parcial o total y muerte) la entidad debe pagar una indemnización no menor a la prevista para los trabajadores en relación de dependencia de la actividad. Estos riesgos deben estar cubiertos mediante la contratación, por parte de la cooperativa de un seguro apropiado.	Utilizar siempre y sin excepción los elementos de seguridad (guantes, cascos, botas, arnés, protectores auditivos, etc.), necesarios que requiere la actividad desarrollada por la cooperativa.
Las mujeres asociadas deben acceder condiciones de trabajo a aseguren igual protección que la establecida para las trabajadoras en relación de dependencia de la actividad.	
La cooperativa concede un solo voto a cada asociado, cualquiera sea el número de sus cuotas sociales; y no se otorga ventaja ni privilegio alguno a los iniciadores, fundadores y consejeros, ni preferencia a parte alguna del capital.	El consejo de administración podrá aplicar a los asociados las sanciones siguientes: a) llamado de atención; b) apercibimiento; c) suspensión hasta 30 días; d) exclusión.

- Información extraída del manual “Material didáctico para L formación cooperativa”. INAES.

## **Historia y modo de organización de la UPP**

La Unión Papelera Platense, se encuentra ubicada en Ringuet, que es una localidad que pertenece al partido de La Plata, la misma fue fundada en el año 1886. Está ubicada a 11 km al noroeste del centro de la ciudad de La Plata, localidad cabecera del partido homónimo. Tiene una población de 13.473 habitantes según los datos del INDEC, 2001. Forma parte del conjunto de localidades que se desarrollaron en la línea del entonces Ferrocarril del Sur (luego Ferrocarril General Roca) que vincula a La Plata con Buenos Aires, al igual que Tolosa, City Bell y Villa Elisa, Gonnet, Villa Castells, Arturo Seguí.

En la década del '50 se funda la Papelera San Jorge, ubicada en Camino Centenario y 514 del barrio de Ringuet, de la ciudad de La Plata. En su origen se denominó Papelera Victoria S.A.I.C Y F, y en el año '69 se transformó en la Papelera San Jorge. A partir del año 2001, se convirtió en fábrica recuperada, llevando el nombre de Unión Papelera Platense.

Es al interior de un desarrollo económico basado en la industrialización sustitutiva de importaciones y funcionando casi a un nivel de pleno empleo donde debe situarse la creación de la Papelera. La relación salarial durante esos años se caracterizaba por el pleno empleo industrial estable, regulado por tiempo indeterminado, con mayoría de obreros varones que eran sostén de familia, poco o semi calificados, jornadas laborales extensas en un establecimiento específico.

El patrón de acumulación estaba basado en la producción de productos homogéneos a gran escala implicando una mayor contratación de mano de obra.

En la Argentina las reformas estructurales neoliberales iniciadas en la década del '70, se terminaron de instalar en la década del '90, con el gobierno de Carlos Menem. Dentro de estas reformas se pueden mencionar: la apertura comercial, la desregulación económica, las privatizaciones y, a partir del plan de convertibilidad la paridad cambiaría con un peso sobrevaluado. La aplicación de estas reformas agudizó los niveles de pobreza, el deterioro de la calidad de vida de la población y la precarización laboral, a esto se le suma el cierre de empresas y fábricas.

Estas medidas aplicadas en la década del '90 repercuten en el país, llevando a este a una crisis profunda en sus aspectos económicos, políticos y sociales.

Es así que muchas fábricas se encontraron en proceso de quiebra, o en convocatoria de acreedores, o directamente abandonadas por sus propietarios incluso sin haber procedido al cierre formal de los establecimientos. En general, la crisis en cada empresa fue precedida por la

ruptura de los contratos de trabajo, traducida en disminuciones de salarios, el pago en vales, la carencia de aportes provisionales, etc.

Los trabajadores, en una posición de damnificados y acreedores de estas fábricas en crisis, se organizaron para mantener sus fuentes de trabajo y comenzar a producir.

Estos cambios a nivel macroeconómico repercutieron en la situación particular de la Papelera San Jorge. Los dueños aplicaron medidas que atentaron en forma directa los derechos de los trabajadores, entre las cuales se pueden mencionar: la reducción de salarios, la falta de aportes provisionales, sumado a los despidos, a la falta de inversión en máquinas y al no pago de los servicios necesarios para el mantenimiento de la producción, como son la luz y el gas.

Ante esta situación descrita líneas anteriores, es que en el año 2001 se produce la quiebra definitiva de la fábrica, trayendo como consecuencia el desempleo de sus trabajadores; 25 de ellos deciden tomar la fábrica para mantener su fuente de trabajo. Los mismos tenían una antigüedad en la fábrica de 8 a 25 años, con una amplia experiencia en la producción del papel y una marcada trayectoria en un empleo estable. En este sentido, "... la edad, la antigüedad, la estabilidad en la empresa fallida refuerza la identidad construida en torno al mundo del trabajo, son individuos que han experimentado períodos de ocupación relativamente estables (...) para estos trabajadores preservar su empleo significaba no sólo defender su identidad sino la de toda su familia...".<sup>4</sup>

Es importante destacar que en la recuperación de la fábrica no participaron los empleados administrativos, (los cuales eran alrededor de 20) siendo esta una característica que se repite en las diferentes experiencias de recuperación de fábricas por la estrecha vinculación de estos empleados con la gerencia de la empresa.

En dicho proceso de recuperación, los trabajadores resistieron implementando distintas acciones: realizaron turnos para cuidar los bienes de la fábrica y evitar posibles robos, vendían el material inservible (chatarra) para obtener recursos económicos; además recibieron subsidios de desempleo por parte del municipio local, y también los vecinos del barrio de Ringuelet se solidarizaron junto con el frigorífico Yaguané (empresa recuperada, convertida en cooperativa) le suministro carne para los trabajadores y su familia.

Durante la toma se vinculan con la organización FECOOTRA quien les brinda asesoramiento en materia de organización cooperativa y legal a través del entonces abogado de la organización, Luis Caro. Así se conforma la cooperativa de trabajo Unión Papelera Platense.

---

<sup>4</sup> Rebón, Julián, "Desobedeciendo al desempleo", Ed. Picasso, año 2004. Pág 56.

En junio de 2001 se dicta la Ley de Expropiación N° 12.712 que declara de “utilidad pública y sujetos a expropiación los inmuebles, las instalaciones y las maquinarias existentes” pudiendo ser donados onerosamente por dos años a la cooperativa mientras se aguardaba la disposición judicial para la compra de la misma. La expropiación se puede entender como una forma jurídica que privilegia claramente la defensa de la propiedad privada (fundamento del capitalismo) por sobre el derecho al trabajo.

El Estado se constituyó en uno de los factores más importantes que garantizaron que la Papelera San Jorge continúe respondiendo al proyecto del capital. Uno de los mecanismos se enmarca en el plano de lo jurídico, generando facilidades, por ejemplo, para legalizar la expropiación de la fábrica pero bajo la protección de la propiedad privada, la cual se terminó de garantizar por la compra de la fábrica por parte los trabajadores. Ahora, la organización colectiva de los trabajadores, dueños de los medios de producción, deja de representar una amenaza directa para el orden del capital. esto se puede analizar a partir de conocer la dimensión de sus reivindicaciones como trabajadores, las cuales se enmarcan y se estancan en la recuperación de las fuentes laborales, es decir, en la recuperación de los medios necesarios para sobrevivir, alejándose cada vez más de reivindicar como clase trabajadora mejores condiciones de vida.

En estas cooperativas de trabajo el Estado se hace presente a través de los distintos organismos de control como son el INAES (Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social) y el IPAC (Instituto Provincial de Acción Cooperativa) que establecen las disposiciones generales en cuanto a regulación y control de las acciones de las mismas.

En septiembre de 2001 los 25 obreros conformados en cooperativa ponen en funcionamiento la fábrica incorporando nuevos trabajadores a la organización. Estos en su mayoría eran sus familiares ya que se intentaba evitar posibles juicios por accidentes laborales o reclamos de aportes.

El 28 de agosto de 2003 el juzgado ofrece extender la donación por 5 años más, luego de varias audiencias se resuelve no aceptar esta oferta y decidir la compra ante la posibilidad de invertir en mejoras sin riesgo de pérdidas.

El monto correspondiente a la compra fue abonado en cuotas mensuales cancelándose la última en septiembre de 2005. De este modo los trabajadores se convirtieron en los dueños de los bienes, muebles e inmuebles de la fábrica constituyéndose en el primer caso de la provincia de Buenos Aires.

## **La organización del trabajo en la UPP**

Desde la recuperación de la fábrica los trabajadores han desarrollado dos tipos de estrategias. Aquellas que pueden ser denominadas como estrategias defensivas que implican la defensa de la fuente de trabajo como así también la implementación de la autogestión. Y por otro lado, las estrategias ofensivas que tienen diferentes niveles, el primero constituido por la gestión de la producción por los trabajadores, lo que implica asumir responsabilidades ligadas a la misma. Para ello deben tomar decisiones de inversión en tecnología y equipamiento, de condiciones de trabajo, de ritmos del mismo, etc.

Los cambios en la forma de la organización del trabajo, en este caso la implementación de la autogestión, tienen una serie de implicaciones en la forma en que estos trabajadores se enfrentan con la vida misma. Una fábrica autogestionada por los obreros, en la que no se puede echar la culpa a nadie, ya que entre todos tomaron las decisiones, en la que no hay un jefe que deba indicarle a cada uno de los trabajadores que es lo que debe hacer, lleva a ver las cosas desde otra perspectiva, una en la que es necesario reflexionar al hacer, en la que cada uno tiene voz y voto en todo, en la que ya no se puede culpar a un jefe por las cosas que uno no hace, etc. Considero que comprender este cambio es fundamental para poder entender el impacto que puede tener en los sujetos el hecho de ser dueños de sus propios medios de producción. Esto se podría relacionar con lo que plantea Neffa sobre la carga psíquica, es decir con los aspectos afectivos y relacionales, relacionados con el trabajo, ya que el hecho de pasar de no tener dueños a ser ellos mismos (los trabajadores) los dueños de la fábrica, esto implica una significación diferente en la subjetividad de los sujetos, en donde muchos de los trabajadores se resisten a dicha idea y prefieren seguir trabajando bajo patrón.

La división del trabajo en la UPP está muy sobredeterminada por la tecnología que implica el proceso de producción de papel. A pesar de este hecho, en el proceso de recuperación de la fábrica los trabajadores discutieron y cuestionaron esta rigidez, ya que analizaron la posibilidad de rotar en los diferentes puestos de trabajo, organizando jornadas laborales de 8 horas. Consideraron que este hecho no es factible por el momento pero están buscando la manera de llevarlo a cabo en un futuro cercano.

Esta situación se puede pensar y analizar desde la perspectiva del seminario, en que existe una escasa posibilidad de creación en el trabajo, dificultándose la conformación del colectivo de trabajo, ya que al trabajar 12 horas a un ritmo continuo, sin pausa y sin posibilidad de encuentro con los compañeros.

Evaluaron que por el momento es muy complicado porque cada uno sabe hacer bien su tarea y no conoce la de los demás o la conoce parcialmente, lo cual supone un riesgo porque si se hacen las cosas mal la máquina se puede romper. Cada puesto de trabajo requiere de un conocimiento particular que se adquiere a través de la experiencia y aprendiendo “las mañas” de las máquinas. Este conocimiento “por intuición” es muy difícil de transmitir, lo que dificulta la rápida difusión del conocimiento entre los trabajadores, aun de aquellos en una misma sección.

La pregunta que me surge aquí es: ¿qué representación tienen los trabajadores de la papelera en cuanto a la capacitación que poseen o que deberían tener y recibir? Los trabajadores en la actualidad no reciben ningún tipo de capacitación. Para los trabajadores tiene un sentido muy importante la capacitación porque la consideran indispensable para su formación y para comenzar a discutir cuestiones que están naturalizadas dentro de la fábrica, como por ejemplo las condiciones de trabajo.

La discusión colectiva del proceso global de producción y las posibilidades de alterarlo con la rotación podrían promover la generación de una “nueva cultura del trabajo” al permitirles a los trabajadores apropiarse de un saber cada vez más extenso ampliando su capacitación y calificación técnica. De esta manera, mientras que la producción capitalista excluye a los trabajadores del conocimiento (del proceso global de producción) y contribuye a frenar y anular la creatividad de los trabajadores, la producción asociada puede tornarse una instancia posible para que en el trabajo el saber pase a ocupar un lugar central.

A partir de las observaciones, charlas informales y entrevistas realizadas a los trabajadores de la UPP puedo afirmar que la autogestión efectivamente ha llevado a los trabajadores a cambiar algunos aspectos centrales de su propia cultura del trabajo. Por una parte, se han convertido en participantes necesarios de las decisiones que se toman al interior de la fábrica. La asamblea se ha tornado en un espacio real de participación. Igualmente, hay que destacar que las mismas no se realizan con mucha frecuencia debido al ritmo de trabajo; sólo se hacen 3 o 4 por año.

Por otro lado, pude notar que hay una demanda de participación por parte de algunos trabajadores. Señalan que con las asambleas no alcanza y que es necesario tener un espacio para poder reflexionar sobre la actividad de la fábrica y para capacitarse o perfeccionarse en lo que tiene que ver con cuestiones técnicas y de organización cooperativa. Esto permitiría la participación dentro de la Papelera y propiciaría la autonomía en el trabajo, que muchas veces se encuentra afectada por la actividad que realizan, en la cual todo el tiempo deben estar mirando la máquina.



En una asamblea Pedro Montes (presidente de la cooperativa) recalcó que se nota la falta de educación cooperativa y que la tarea de todos debe ser aprender qué significa realmente el cooperativismo. *“Hay que educar la cabeza”* dijo.

Considero que dicha situación es un proceso y no una transformación inmediata. *“Hay gente que todavía no está consciente de lo que se está viviendo, no es que no les interese sino que no están conscientes de la situación, del lugar que están ocupando. Hay mucha gente que está acostumbrada a trabajar bajo relación de dependencia y les cuesta un poquito.*

*Por eso estamos tratando de conscientizar a las personas para que se den cuenta de que son socios y de que formen parte de lo que están viviendo”*, dijo Fernando (el síndico de la cooperativa).

De hecho, resulta importante destacar que, la parcialización del saber en torno al conjunto del proceso de producción en la UPP genera conflictos y divisiones entre los propios trabajadores. Ante alguna falla en el producto terminado, se trata de encontrar cuál fue el sector o los sectores que fallaron. Sin embargo, como cada puesto requiere un conocimiento particular que no todos tienen (ni han podido adquirir) esto genera disputas porque nadie acepta críticas a su tarea de parte de otros que “no conocen como se hacen las cosas” en ese sector.

La necesidad de competir en el mercado, conlleva a la exigencia de doce horas laborales, que sumado al trabajo con maquinas de alto riesgo y al deterioro de la estructura edilicia, genera que las condiciones de trabajo perjudiquen la salud física y mental de los trabajadores. Esto genera que no halla beneficios en torno al trabajo, es decir, no existen en la fábrica los tiempos de descanso, ya que los trabajadores comen en el mismo lugar de trabajo, no teniendo un espacio propio como puede ser un comedor para hacerlo. A su vez, los accidentes de trabajo que se producen en la papelería están ligados en algunos casos a la no utilización de los instrumentos de seguridad (los trabajadores manifiestan que a los instrumentos de seguridad los tienen, pero que no los utilizan porque les resultan incómodos, porque en el caso de usar audífonos, les corta la comunicación entre ellos dentro de la fábrica y no pueden escuchar bien el ruido de las máquinas) pero en la mayoría de los casos, los accidentes se producen por no poder parar la máquina cuando el papel se traba, los trabajadores en ese momento, meten las manos para sacar el papel y para que el proceso de papel continúe. La mayoría de ellos, dicen que conocen muy bien a la máquina, que no le tienen miedo y que saben como manejarla, plantean además que los accidentes de trabajo se deben a la distracción, a que se encontraban dormidos, cansados en el lugar de trabajo. Esto nos habla de la culpabilización del sujeto ante los accidentes.

Desde la perspectiva de Dejours, considero que el colectivo de trabajo de la Papelera, los trabajadores llevan adelante estrategias defensivas, ya que tienen cierta vergüenza sobre el cuerpo enfermo, en este caso, los trabajadores intentan ocultar los accidentes de trabajo y decir que se producen por su propia distracción dentro del lugar de trabajo. Esta estrategia responde a una ideología defensiva colectiva del trabajo, ya que es portada y mantenida por lo trabajadores, que enmascara y contiene una ansiedad.

La organización interna plantea la división por sectores: maquinas 1 y 2, pulper, taller, bobinadora de maquina 1, caldera, portería, sindicatura y consejo.

El modo organización del trabajo en dicha fábrica compuesta por 55 trabajadores se puede asociar con los paradigmas productivos del taylorismo y el fordismo. Se pueden rescatar con respecto al primer modelo el taylorista, la propuesta de minimizar el tiempo de la tarea, considerando como fundamental la máxima producción posible en el menor tiempo. Los trabajadores no tienen ningún tipo de control sobre los tiempos de producción, se parcializa el trabajo negando de esta forma la creatividad e imaginación, provocando una gran desmotivación para realizar la tarea en el trabajo. De esta manera, la libertad y la creatividad de los trabajadores se convierten en un obstáculo a la planificación del trabajo instaurándose el trabajo repetitivo y parcializado.

Existe un control técnico de la producción. *“Cada uno se hace responsable de su sector”*, dice Juan Carlos (Trabajador). El control se transforma en una actividad colectiva pues cada uno de los trabajadores sabe que es en beneficio de todos realizar bien su tarea. Con el cambio en la propiedad de la empresa se reduce la necesidad de control de la actividad de los trabajadores pues, como contaba Carlos, cada uno al ser socio está más atento y es más cuidadoso con los productos y con la calidad. De cualquier manera, según comentarios de los trabajadores, hay un reducido número de ellos que *“...no asumieron la responsabilidad individual, el tratar de hacer las cosas mejor para seguir compitiendo en el mercado... si todos asumimos la responsabilidad individual podemos estar mucho mejor porque no es solamente bajar un fardo de materia prima sino también fijarse en qué situación está ese fardo, las características de esa materia prima para decirle a la administración ‘ésta, esta bien’”* (Marcelo, trabajador).

Con respecto al fordismo, los aspectos que se pueden rescatar dentro de la fábrica son: como el trabajo en cadena, donde sugiere que nunca se puede dejar de trabajar, los trabajadores trabajan 12 horas diarias de lunes a sábado sin posibilidad de parar las máquinas en ningún momento, en turnos rotativos.

Se puede mencionar también la repetición sucesiva del trabajo, regulada mecánicamente de manera exterior al trabajador, por la velocidad que tienen las máquinas, en éste caso las de papel, donde los mismos realizan un número limitado de tareas que son fragmentadas en la fábrica. Esto se relaciona con lo que plantea Dejours, sobre la indignidad obrera, en donde en este caso los trabajadores de la papelería son un engranaje más de la máquina, sintiendo vergüenza de estar motorizados y mecanizados en el proceso de trabajo, no aportando de esta manera el trabajo a su subjetividad. Haciendo que la libertad para hacer el trabajo, se deba acomodar en relación no a sus necesidades sino a las de la máquina.

La (UPP) cuenta con dos áreas claramente diferenciadas en el proceso global de producción. Un área específica de producción de papel y otra área de administración.

El proceso de producción de papel comienza en el sector de los pulpers donde se elabora la pasta primaria. En esta sección hay tres pulpers con un trabajador a cargo de cada uno de ellos. Los trabajadores aquí deben alimentar al pulper constantemente con la materia prima. Ellos deben controlar el nivel de pasta primaria que se está elaborando de manera de mantener un nivel estándar de la misma.

De los pulpers la pasta primaria es trasladada a través de una serie de tuberías hacia unas piletas donde la misma se acumula. En estas piletas los trabajadores controlan el nivel de pasta acumulada y su flujo hacia la etapa siguiente (refinación de la pasta).

La etapa de refinación permite mejorar la calidad del papel y reducir el desgaste de las máquinas. Luego de la refinación, la pasta fluye hacia las denominadas “piletas de coloración” donde se agrega el colorante al papel.

De estas piletas la pasta pasa a las máquinas en las que comienza el proceso de prensado y secado para la fabricación de la hoja de papel. Hay dos máquinas continuas: en la máquina 1 (la más grande) trabajan 4 personas: el “conductor” (de la “San Jorge”) y un primer, segundo y tercer ayudante (nuevos trabajadores). Sobre el final de esta máquina hay 2 obreros que se encargan de controlar el enrollado en bobinas del producto final. En la máquina 2 trabajan 3 personas: el “conductor” (un antiguo empleado de la “San Jorge”) y 2 ayudantes (incorporados a la UPP). El secado del papel se realiza con el vapor generador por dos grandes calderas, que se mantienen encendidas las 24 horas del día. A cargo de las mismas se encuentra un trabajador por turno, quien regula la cantidad de vapor enviada a las máquinas y controla la presión de vapor en las calderas.

En la fabricación de papel hay una continuidad en las distintas fases del proceso productivo, donde los obreros deben observar rígidamente los ritmos y las normas y empiezan a perder el control de su proceso de trabajo.

En la fábrica el obrero sirve a la máquina y debe seguir sus movimientos. Podría caracterizarse el proceso de fabricación de papel como “maquinismo” por ser un proceso mecánico y continuo. Mecánico en tanto el ritmo de trabajo se encuentra dominado por las necesidades de las máquinas y finalmente la automatización continua en tanto los dispositivos mecánicos y las tuberías distribuyen los materiales a cada sector donde los trabajadores están organizados técnica y socialmente de acuerdo con las formas de cooperación que se establecen entre ellos y con las máquinas. Los trabajadores y las máquinas se encuentran en una relación de dependencia mutua, pues si bien los primeros se encuentran subordinados a éstas, las máquinas requieren aun de la intervención humana para funcionar.

Con el maquinismo se reemplaza el esfuerzo y la destreza del trabajador por un dispositivo mecánico dirigido, controlado y regulado. Sin embargo, las máquinas van requiriendo que los trabajadores actúen sobre ellas de manera cada vez más específica para conducir las, controlarlas y regularlas. Esas tres funciones cumplidas por los trabajadores: comando, control y regulación se complementan con otras tales como el suministro de energía para hacerlas funcionar, la alimentación de las mismas con los insumos y demás objetos de trabajo, el mantenimiento y reparación de las máquinas, la recolección, inventario y almacenamiento de la producción.

En la Unión Papelera Platense las funciones de comando, control y regulación son ejecutadas por los trabajadores que se encuentran a cargo de las diferentes etapas de la producción (pulpers, piletas, máquina 1 y máquina 2, y caldera), mientras que hay un conjunto de trabajadores que realizan tareas complementarias, pero indispensables para la actividad de la empresa. Primero se encuentran los trabajadores que descargan la materia prima de los camiones, la clasifican y trasladan junto a los pulpers donde comienza el proceso de producción. Luego se encuentran los encargados de los depósitos que embalan, pesan y ordenan las bobinas de papel terminadas y un portero que controla la entrada y salida de personas y camiones a la fábrica. Además, la UPP cuenta con dos talleres de mantenimiento eléctrico y mecánico, respectivamente y con trabajadores que mantienen la limpieza y el orden del lugar.

Como ya había mencionado en páginas anteriores, la UPP cuenta con un área de administración.

En ella trabajan 5 personas (2 secretarías y los 3 miembros del Consejo de Administración).

Ellas realizan las funciones “gerenciales” que en la “San Jorge” desempeñaban 24 personas.

Además de los socios cooperativos (55 personas) la Empresa cuenta con un equipo de

asesoramiento externo: un abogado, un contador, un Equipo de asistencia técnica y 3 trabajadores contratados. A partir de lo expuesto anteriormente se podría decir que en la UPP existe una división social y técnica del trabajo dentro del proceso de trabajo, que es la misma que presentaba la ex Papelera San Jorge. Esto considero se debe fundamentalmente a que, la misma se encuentra fuertemente determinada por la tecnología propia del proceso de producción de papel, ya que las maquinarias con las cuales se lleva adelante la producción son las mismas desde la fundación de la “San Jorge” en los años 50.

En este aprendizaje del oficio del papelerero se generan algunos conflictos entre los “viejos” y los “nuevos” trabajadores. Los “viejos” les enseñan a los “nuevos” las tareas necesarias para el puesto y en ese proceso de formación ejercen cierto control para asegurarse de que están haciendo bien el trabajo. Esto es aceptado de buena gana por los trabajadores más nuevos en tanto están en la etapa de aprendizaje. Sin embargo, una vez que ya han adquirido el pleno conocimiento de su tarea, el conflicto gira en torno a la “forma” de trabajar. Según nos contaron al grupo de práctica en las distintas entrevistas que realizamos a algunos de los trabajadores más nuevos, a los “viejos” les molesta que no sigan al pie de la letra sus enseñanzas y no aceptan críticas con respecto a la tradicional “forma” de trabajar.

En la actualidad se percibe que a los trabajadores (sobre todo a los más jóvenes) les falta un mayor conocimiento técnico, “intelectual”, del proceso de producción. Juan Carlos (un trabajador de la Papelera), nos decía: *“...acá toda la vida se estaba acostumbrado a que hubiera un jefe, un responsable, que decía ‘échale tres de esto, dos de esto y uno de aquel’ y listo, de acuerdo a lo que vos le echabas salía allá....”*.

La mayoría de los trabajadores de la UPP son conscientes de su falta de formación técnica y por ello decidieron, utilizando el 5% del Fondo de Educación y Capacitación Cooperativa que dispone el Estatuto, construir un complejo (el complejo no es utilizado en la actualidad por los trabajadores, no se han apropiado del mismo, sólo lo utilizan para las asambleas y para apoyo a la comunidad, hay una murga, etc.) que está destinado a la realización de cursos de formación técnica y cooperativa, para la realización de charlas, asambleas, proyección de videos, etc. *“Yo creo que hay que apostar a los cursos de capacitación para poder rescatar y utilizar la sabiduría que tiene mucha gente. A pesar de que hablamos constantemente del sistema de producción nos damos cuenta de que nos falta un poco más de capacitación en la parte teórica”* (Fernando, Síndico de la cooperativa).

Es importante destacar también que con respecto al retorno (salario) que ellos reciben con respecto al trabajo que realizan, todos los trabajadores de la UPP cobran el mismo salario por

hora de trabajo. El sueldo que cobran todos los socios por mes es equivalente a 390 pesos netos por semana (para jornadas de 12 horas), es decir 1560 pesos al mes. El sueldo incluye 60 pesos por semana en concepto de “comida” y 30 pesos por semana en concepto de “presentismo”.

Realizando las prácticas en la papelería y haciendo diferentes entrevistas a los trabajadores, sé que no todos los trabajadores ganan lo mismo: el consejo de administración trabaja 8 horas y gana más que los trabajadores que trabajan en planta 12 horas. Esta situación provoca que muchas veces el colectivo de trabajo tenga enfrentamientos, o que lo acepte como una forma de resignación.

Esto se relaciona con lo que plantea Dejours, en cuanto a la descalificación en el trabajo, que tiene que ver con la cuestión del salario, con cómo ven los demás la tarea que se un trabajador realiza. En este sentido en la papelería, los trabajadores de planta consideran (a través de las charlas mantenidas con ellos) que el Consejo de Administración, no trabaja, que no cumple con su horario de 8 horas diarias de trabajo, que no resuelve sus necesidades concretas. A su vez entre los trabajadores de planta hay diferencias entre los mismos, ya que ellos se denominan así: “los que trabajamos a pulmón”, y “los vagos que no hacen nada”. Por otra parte el Consejo de Administración (integrado por el presidente, vicepresidente y tesorero), los mismos opinan que los trabajadores de planta hacen lo que pueden, teniendo en cuenta que las máquinas con las cuales trabajan son del año '50. Se podría decir que el consejo reconoce en parte el trabajo que realizan los trabajadores.

Además de la remuneración mensual, y según está establecido en el artículo 31 del Estatuto de la Cooperativa, a fin de año todos los socios cooperativos se distribuyen de los excedentes repartibles un monto en concepto de “retorno” que es proporcional al trabajo efectivamente prestado por cada uno.

Se produce a su vez una brutal prolongación de la duración de la jornada de trabajo, en donde se busca el incremento del rendimiento del trabajo.

La jornada laboral en la UPP comprende dos turnos rotativos de 12 horas. La semana laboral se extiende desde las 6 de la mañana del lunes a las 6 de la mañana del domingo día en que las máquinas se paran. Aquí hay una continuidad con los ritmos de trabajo vigentes en la “San Jorge” desde 1994. Antes de 1994, en la “San Jorge” la jornada laboral estaba estructurada en 3 turnos de 8 horas y se trabajaba de lunes a domingos, con un feriado largo cada 45 días. Ese año, se pasó a una estructura de 2 turnos, de 12 horas cada uno, la cual se mantiene hoy en día en la UPP. Un reducido número de trabajadores realizan jornadas de 8 horas. Además, hay un grupo de trabajadores que por las características de sus tareas trabajan sólo de día, sin rotar. Por



ejemplo, los trabajadores encargados de las tareas de administración y los que están encargados de la carga y descarga de camiones y encargados del playón. Nuevamente, algunos de los trabajadores de mayor edad trabajan en turno fijo.

Esto se traduce en enfermedades que impactan en forma directa en la calidad de vida de los trabajadores, como por ejemplo: trastornos de sueño provocados por los turnos rotativos, accidentes con las maquinas, etc.; explicadas en páginas anteriores.

### **Reflexiones finales**

A partir de los trabajos de investigación realizados en la UPP, me surgen algunos interrogantes: ¿subsisten los mecanismos de control y disciplinamiento de los trabajadores que regían en la empresa antes de la recuperación de la misma?; ¿La autogestión genera una nueva cultura del trabajo? ¿Las *fábricas recuperadas* por sus trabajadores, que originalmente fueron pensadas como una nueva modalidad de resistencia al modelo neoliberal imperante, hoy día pueden ser pensadas como estrategias del propio Estado, para seguir manteniendo el modelo vigente?; ¿qué le genera al trabajador la tarea que realiza?; ¿Qué implica el reconocimiento que hacen los otros trabajadores sobre su trabajo?; ¿Qué valor y significancia le dan al trabajo?; ¿Se constituyen realmente en un colectivo de trabajo?; ¿Cuáles son los cambios que se observan en los mecanismos de generación y transmisión de saberes?; ¿La autogestión genera una nueva cultura del de trabajo en la UPP?.

Considero que la necesidad de competir en el mercado, conlleva a la exigencia de doce horas laborales, que sumado al trabajo con máquinas de alto riesgo y al deterioro de la estructura edilicia, genera que las condiciones de trabajo perjudiquen la salud física y mental de los trabajadores. En la Papelera no existen los tiempos de descanso, ya que los trabajadores comen en el mismo lugar de trabajo, no teniendo un espacio propio como puede ser un comedor o un área de descanso para hacerlo.

A modo de síntesis, puedo decir, que mantienen su fuente de trabajo debiendo ceder derechos sociales y políticos conquistados antiguamente, lo cual trae como consecuencia el deterioro de las condiciones de trabajo. Además para competir en el mercado necesitan una reestructuración tecnológica, que debido a la crisis que atraviesa nuestra industria nacional consideramos que esta muy lejos de ser llevada a cabo y el Estado Nacional no ha implementado políticas que favorezcan a las pequeñas y medianas industrias.



A su vez, resulta paradójico que siendo la Unión Papelera Platense, una fábrica recuperada por sus trabajadores, conserven rasgos que pertenecieron a la organización taylorista y fordista del trabajo, y que no avizoramos cambios a corto plazo. Creo que esto se debe a que se siguen reproduciendo las relaciones bajo patrón, a pesar de ser dueños de los medios de producción.

### **Bibliografía:**

- Acuña, Claudia y otros: “Sin Patrón. Fábricas y empresas recuperadas por sus trabajadores. Una historia, una guía”; Ed. Lavaca, Bs.As, 2004.
- Battistini, Osvaldo y Dinerstein, Ana 1995 “Desocupados, precarizados y estables: alienación y subjetividad del trabajo, en Realidad Económica N.º 134, Bs. As. , Agosto.
- Beccaria, L, J. Carpio y A. Orsatti: “Argentina: informalidad laboral en el nuevo modelo económico”, en J. Carpio, E. Klein e I. Novacovsky, Informalidad y exclusión social, Buenos Aires, Fondo de Cultura Económica; 1999.
- Bialakowsky, A, Grima J, Zelaschi C, Costa M, Campos O: “Identidad y conflictos entre trabajadores de empresas autogestionadas. La recuperación del método”; Ponencia Aset, Buenos. Aires, Agosto de 2005.
- Bourdieu, Pierre: “La miseria del mundo”; Ed. Fondo de Cultura Económica; Bs. As, 1999.
- Davolos, Patricia y Perelman, Laura: Actitudes obreras frente al desempleo y los desempleados. Un estudio comparativo entre asalariados y trabajadores de empresas recuperadas. Estudios del Trabajo N° 29; ASET, Primer semestre 2005 ISSN 0327-5744.
- De Soto, H: “El otro sendero”, Buenos Aires, Editorial Sudamericana; 1987.
- Dejours, C.: "Trabajo y desgaste mental", Ed. Humanitas, Bs. As, 1990.
- INAES. Manual “Material didáctico para la formación cooperativa”. INAES. 2006
- Ley de Cooperativas 20.337; Buenos Aires, 2 de mayo de 1973.
- Lobato, Mirta Zaida: “La vida en las fábricas. Trabajo, protesta y política en una comunidad obrera, Berisso (1904- 1970)”; Ed. Prometeo, Bs. As, 2001.
- Magnani, Esteban: “El cambio silencioso. Empresas y fábricas recuperadas por los trabajadores en la Argentina”; Ed. Prometeo, Bs. As, 2003.

- Neffa: “Los trabajadores y el trabajo en la crisis. Nuevas formas del trabajo: producción y organización”; Ponencia Aset, Buenos Aires, Agosto de 2003.
- Nosetto, Luciano: “La vigencia de la economía social en tanto síntoma del sustrato social del trabajo humano”; Aset, Buenos Aires, Agosto de 2006.
- Novick, M: “Los que todavía trabajan: la nueva red productiva”; Universidad de Buenos Aires. Facultad de Ciencias Económicas En: Enoikos, pp. 7-93; Buenos Aires, 2001
- Novick, M: “[Reconversión segmentada en la Argentina, empresas, mercado de trabajo de relaciones laborales a fines de los 90](#)”; Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales En: Reestructuración productiva, mercado de trabajo y sindicatos en América Latina, 24 p.; 60 KB; Buenos Aires, CLACSO, agosto 2000.
- Ortega, Cintia, Burone, Elba: “Reestructuración productiva, Trabajo y Dominación Social: Un estudio de caso de una fábrica recuperada y una fábrica estatal”; Ponencia presentada en el ALAS XXVI Congreso Asociación Latinoamericana de Sociología. “Latinoamérica En y Desde el Mundo. Sociología y Ciencias Sociales ante el cambio de época: legitimidades en debate”. Guadalajara, Jalisco- México; el día 13 de agosto de 2007.
- Petras James: “El Nuevo Orden Criminal”, Cáp. 7 El Imperio y las formas del trabajo en América latina; Editorial, Libros del Zorzal, Febrero de 2006, Pág. 72.
- Rebón, Julián, “Desobedeciendo al desempleo: la experiencia de las empresas recuperadas”; Ed. Picasso, Nosetto, Bs. As, 2004.
- Revista Unión Papelera Platense, año 1, n° 0. La Plata, 2005.
- Vuotto, Mirta: “La imagen del trabajo en las empresas cooperativas”; Ponencia Aset, Buenos Aires, Agosto de 2005.
- Wittenkamp, Melina: “Economía Solidaria: ¿Una respuesta a la crisis o una nueva racionalidad productiva?”; Ponencia Aset, Buenos Aires, Agosto de 2005.