

# La economía social y la recuperación del trabajo en Uruguay

Anabel Rieiro Castiñeira<sup>1</sup> 

Recibido: 25 de febrero de 2019 / Aceptado: 18 de diciembre de 2019 / Publicado: 19 de junio de 2020

**Resumen:** Frente a las crisis cíclicas del capital y el alto desempleo que estas provocan, ¿cuáles son las estrategias que los/as trabajadores/as despliegan desde la economía social como forma de resistencia?. El artículo analizará las experiencias de las Empresas Recuperadas por sus Trabajadores/as (ERT) en Uruguay, abordándolas como microcampos empíricos actuales desde los cuales, en la búsqueda por resistir al desempleo, se construyen nuevas prácticas colectivas que permiten garantizar el sustento y la reproducción de la vida de los/as trabajadores/as.

Con el objetivo de comprender las posibles transformaciones relacionales que se experimentan y vivencian en dichas experiencias, se propone un enfoque cualitativo que analice las siguientes dimensiones: la dirección, los mecanismos de coordinación, la división del trabajo, la distribución de la riqueza y las relaciones de explotación y dominación a la interna de los emprendimientos.

Para la obtención de información y construcción de los datos, por un lado se realizó un mapeo y encuesta a 43 de las 50 ERT relevadas a nivel nacional y por otro lado se realizaron 40 entrevistas semiestructuradas a 40 de dichos emprendimientos.

**Palabras clave:** Economía social y solidaria; Latinoamérica; Empresas Recuperadas por sus Trabajadores; Autogestión; Resistencia; Trabajo.

**Claves Econlit:** A14.

## [en] Social economy and the recovery of work in Uruguay

**Abstract:** Faced to the cyclical crises of capital and the high unemployment that these provoke, which are the strategies that workers deploy from the social economy as a form of resistance? The article will analyze the multiple case of Companies Recovered by their Workers (ERT) in Uruguay, experiences taken as current empirical microfields from which, in the quest to resist unemployment, new collective practices are created to guarantee livelihoods and reproduction of workers' lives.

In order to understand the possible relational transformations that are experienced in the ERT, a qualitative approach is proposed to analyze the following dimensions: management, coordination, division of labor, distribution of the wealth and relations of internal exploitation and domination within the enterprises.

In order to obtain information and build the data, on the one hand, a survey were retrieved from 43 of the 50 ERT surveyed and on the other hand, 40 semi-structured interviews were carried out on 40 of these ventures.

**Keywords:** Social and solidarity economy; Latin America; Companies Recovered by their Workers; Self-management; Unemployment resistance; Work.

**Sumario.** 1. Introducción. 2. Desarrollo. 3. Análisis del hacer cotidiano y los nuevos clivajes del poder. 4. Conclusiones. 5. Referencias bibliográficas.

**Cómo citar.** Rieiro Castiñeira, A. (2020) La economía social y la recuperación del trabajo en Uruguay. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, vol. 135, e69175. <https://dx.doi.org/10.5209/reve.69175>.

## 1. Introducción

El objetivo del artículo es aportar claves teóricas y empíricas desde donde interpretar sociológicamente el papel que las empresas recuperadas por sus trabajadores/as (ERT) desempeñaron a partir del contexto de crisis económica atravesada en el 2002 en Uruguay. Para ello, luego de la apertura teórica, se buscará contextualizar y conocer algunas singularidades del fenómeno en el territorio uruguayo describiendo empíricamente las características generales y la evolución particular de las ERT. Por otro lado, se analizarán las nuevas relaciones sociales que fueron configurándose entre los/las trabajadores/as al gestionar

<sup>1</sup> Universidad de la República Facultad de las ciencias sociales Montevideo, Uruguay.  
Dirección de correo electrónico: [anabel.rieiro@cienciassociales.edu.uy](mailto:anabel.rieiro@cienciassociales.edu.uy)

colectivamente los emprendimientos productivos recuperados. Para ello, se profundizará sobre: el rol de las direcciones, los mecanismos de coordinación, la división del trabajo, la distribución de la riqueza y las relaciones de género existentes en 40 emprendimientos estudiados.

Las preguntas-problema que guían las distintas partes del artículo podrían sintetizarse de la siguiente manera: ¿Son las ERT una opción estratégica para la inserción sociolaboral en tiempos de crisis? (ver Melián & Campos, 2010). ¿Estimula el pasaje de la gestión privada a la gestión colectiva nuevos procesos de relacionamiento? En este sentido, ¿pueden interpretarse como experiencias de democratización social?

El abordaje metodológico empleado combinó técnicas cuantitativas y cualitativas. En primer lugar, para describir el fenómeno a nivel global se realizó una encuesta a 43 de los 50 emprendimientos identificados en Uruguay durante el 2015. El formulario utilizado contenía 150 preguntas y siguió la pauta del Mapeo de ERT realizado en Argentina y Brasil con el objetivo de hacer comparable la información. Así, para analizar los datos a nivel nacional, se construyó una base regional en la que se identificaban 429 casos (311 emprendimientos argentinos, 68 casos brasileros y 50 emprendimientos uruguayos), de los que fueron encuestados 224 en total: 113 en Argentina (82 casos encuestados en el 2010 y 31 en el 2014)<sup>2</sup>, 68 en Brasil de los cuales se encuestaron 52 en persona y 16 por otras vías (en el 2013)<sup>3</sup> y 43 en Uruguay (durante el 2015).

Para profundizar cualitativamente sobre las transformaciones en las relaciones sociales a la interna de las experiencias se realizaron 40 entrevistas semiestructuradas a trabajadores/as de 40 experiencias uruguayas. Para obtener visiones según posiciones definidas según distintos grados de compromiso en la gestión, en la mitad de los casos se seleccionó a personas que ocupaban una posición importante en la estructura de decisiones (en general directivos/as) y en la otra mitad se entrevistó a trabajadores/as que no ocupaban ningún lugar destacado a nivel político o de la gestión. De los entrevistados 10 fueron mujeres y 30 hombres. Las edades rondaron entre los 30 y 60 años, siendo el promedio de 48 años. Las entrevistas duraron entre una y dos horas realizándose en los emprendimientos productivos a los que pertenecían los/as entrevistados/as. Las dimensiones abordadas buscaron profundizar sobre la cotidianidad de la autogestión en sus aspectos sociales, culturales, laborales, económicos y políticos. Para la sistematización de la información se utilizó el Atlas-ti y a partir de las temáticas y tensiones emergentes se reorganizó el análisis en cuanto a las direcciones, los propios mecanismos de coordinación, la división de tareas, la remuneración y las relaciones de género.

Más allá de comprender y contextualizar el fenómeno global de las ERT como prácticas contemporáneas situadas territorialmente, la unidad de análisis para abordar la cuestión relacional fue la empresa recuperada entendida como unidad productiva que se gestiona colectivamente por parte de los/as trabajadores/as, quienes se organizan con el objetivo central de mantener su trabajo. La pertinencia en estudiar estos contextos desde la sociología política se justifica por la importancia en comprender las posibles transformaciones organizacionales que ocurren con la gestión colectiva en experiencias provenientes de una gestión privada organizada según criterios de propiedad y capital. Más allá de las luchas por el derecho a trabajar y sobrevivir por el que luchan los/as trabajadores/as de las empresas recuperadas (Paulucci, 2019). ¿Logran construirse en estas experiencias nuevas sociabilidades y relaciones sociales laborales/económicas/políticas?

## 2. Apertura teórica y realidad nacional

### 2.1. Sociedad de mercado y otras economías posibles

Haciendo una rápida contextualización para situar el problema de investigación desde su pertinencia teórica, se parte de la existencia de un patrón global hegemónico donde la fuerza de trabajo se regula no en base a criterios sociales y humanos de las distintas poblaciones, sino en base a la relación capital-salario. Así, la economía formal se basa en la idea de un mercado libre (autorregulado) como resultado natural de la “evolución humana”, en donde la relación capital-salario entronca la división social e internacional del trabajo provocando desde sus propias dinámicas crisis cíclicas.

Varios autores han problematizado esta concepción restringida de la economía, por ejemplo Fligstein (2001) denuncia que lejos de ser un lugar donde la oferta y demanda se juntan conformando

<sup>2</sup> Datos otorgados por el relevamiento 2010 y 2014, realizados por el Programa Facultad Abierta (Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad de Buenos Aires).

<sup>3</sup> Datos otorgados por el relevamiento 2013 realizado por investigadores de varias universidades brasileras, entre las que se encuentra la UNICAMP, UFRJ, USP, UFOP, CEFET, UFSC, UFVJM, UFPB, UNESP Marília, y la UFRN.

espontáneamente mecanismos autorreguladores, el mercado es un *campo social*<sup>4</sup> específico, cuyos jugadores principales son los especuladores y empresarios, quienes interactúan estratégicamente en búsqueda de procurar posiciones ventajosas que les permitan maximizar sus ganancias. En este juego específico del campo socioeconómico, tanto el trabajo de “los que viven de su trabajo” (Antunes, 2005), así como también la naturaleza y el propio dinero tienden a constituirse como mercancías (Polanyi, 1989).

Los múltiples *pliegues* del capital, marcados por heterogéneos clivajes que van desde lo macro, lo meso y lo micro, atraviesan los espacios sociales con una tendencia creciente a la mercantilización y fragmentación de las relaciones sociales, configurando profundos procesos de *reificación* (Lukács, 1981; Honneth, 2007)<sup>5</sup>.

La fragilización del lazo social genera subjetividades precarias mayormente regulables por procesos *heterónomos* (Castoriadis, 2000, 1990), conformando sociedades enajenadas ante las propias instituciones que han creado, a las cuales se les atribuye un origen extrasocial, como sucede con el mercado laboral.

Polanyi (1989) en la conformación de la *sociedad de mercado*<sup>6</sup>, plantea comprender la dinámica a través de un doble movimiento: por un lado, encontramos que el mercado y los procesos de mercantilización social se expanden por el planeta con una pretensión de universalidad, mientras que, por otro lado, coexisten contra-movimientos que resultan en muchos casos de importancia para la protección de las sociedades (su trabajo y naturaleza).

Ante el doble sentido planteado entre las fuerzas mercantiles y el proteccionismo social, Fraser (2012) advierte que no todo proteccionismo social lleva a la emancipación, dado que las relaciones de dominación y explotación también existen enraizadamente en los distintos territorios. En este sentido, se retoma en el presente artículo el análisis de las relaciones sociales concretas, las subjetividades y los sentidos sociales que se construyen desde lo local y cómo son capaces de interactuar y modificar otros campos desencadenando -o no- procesos de democratización social.

Si bien los procesos de mercantilización de la economía y de la vida son hegemónicos, las soluciones socioeconómicas en cada sociedad son históricamente situadas y provisorias. Para Charterjee (2008) las contradicciones entre lo que se plantea como universal y el territorio particular genera una *ambivalencia*<sup>7</sup> generadora de una temporalidad heterogénea y una espacialidad heterotópica, muchas veces percibida desde las sociedades occidentales como síntomas de “atraso”.

En América Latina, algunos autores como Lewis (1954) y Ranis (1961) plantean comprender su economía como una *economía dual*. Dicha caracterización, desde el punto de vista de la modernización occidental, supondría la coexistencia inicial de un sector tradicional y un sector moderno. Desde esta perspectiva, se le otorga al sector tradicional escasa capacidad de productividad y crecimiento, previendo por ello una tendencia a la desaparición, que deja territorio al sector moderno al que se le otorga un proceso de expansión y un rol de desarrollo. Germani (1962) habla en este sentido del pasaje de una economía de subsistencia a una economía de mercado. Sin embargo, Stavenhagen (1972) advierte que el problema no está en la existencia de dos economías, sino en la *relación colonial* que se establece entre ellas.

Las experiencias autogestionarias estudiadas a nivel nacional se abordan como microcampos socioeconómicos heterogéneos. En este sentido, más que de una economía dual, podría hablarse de una *economía múltiple* atravesada por lógicas contradictorias. Desde una perspectiva decolonial, se retoma el pensamiento de Mamani (2012) quien propone hablar de “economías otras, ni capitalistas, ni socialistas”, intentando desmarcar categorías de análisis binarias que no logran expresar cabalmente las problematizaciones actuales.

Las publicaciones académicas que analizan las ERT como parte de la economía social y solidaria en Latinoamérica (Altuna, 2019; Santos Araújo et al, 2019; Razeto, 2007; Guerra, 2007; Singer, 2007; Coraggio, 2018, 2011; Hinkelammert, 2009; Cruz, 2011) coinciden en caracterizar los emprendimientos de dicho sector según dos aspectos centrales que los diferencian de las empresas tradicionales: por una parte, plantean que en el plano de la producción, el elemento sustancial estaría dado por el factor de trabajo y las capacidades de trabajo por sobre el capital; y por otra parte, resaltan el rasgo identitario asentado en factores comunicativos, la cohesión y relaciones sociales basadas mayormente en la cooperación y solidaridad.

En síntesis, la apertura teórica a través de la cual se analizan las ERT parte de un campo atravesado por lógicas y racionalidades múltiples. El resultado es una multiplicidad de *economías* que justifican plantear al

<sup>4</sup> Se retoma la idea de campo social como “un orden social construido en el que los actores (individuales o colectivos) interactúan entre sí sobre una base compartida (que no significa consensuada) sobre los propósitos del campo, las relaciones con otros en el campo (incluyendo quién tiene el poder y por qué) y las reglas que gobiernan la acción legítima en el campo” (Fligstein & McAdam, 2012 :9).

<sup>5</sup> Para Lukács (1969) la cosificación comienza con las transformaciones que experimenta el trabajador al no lograr objetivar la naturaleza social del intercambio capitalista al cual está sometido y se transforma en una segunda instancia en la fetichización de la mercancía. Por su lado Honneth (2007) presenta a la reificación como hábito o costumbre de una conducta observadora -indolente- desde cuya perspectiva el entorno natural, social y los potenciales propios de la personalidad son concebidos de manera desapasionada.

<sup>6</sup> “La producción es la interacción del hombre y de la naturaleza; si este proceso debe ser organizado mediante un mecanismo regulador de trueque y de cambio, entonces es preciso que el hombre y la naturaleza entren en su órbita, es decir, que sean sometidos a la oferta y a la demanda y tratados como mercancías, como bienes producidos para la venta”. (Polanyi, 1989 :218).

<sup>7</sup> Bhabha (2010) plantea la ambivalencia discursiva donde el pueblo se vuelve objeto, ante el plano pedagógico que lo construye como un todo homogéneo y a la vez se vuelve sujeto, ante lo cotidiano siempre heterogéneo.

mercado como un campo de disputas y procesos políticos, entendiendo a los territorios como productos de un juego de fuerzas singulares en donde se enfrentan distintos *sentidos políticos* de la economía (Antunes, 2005). Desde esta perspectiva, la economía política para la vida podría ser propuesta como una forma de emergencia/resistencia a la lógica hegemónica de las empresas guiadas según el capital y la lógica de maximización de ganancias.

Las empresas recuperadas por sus trabajadores (ERT) emergen de empresas que cierran ante la crisis económica de principios de siglo. El fenómeno puede ser interpretado como contextos donde los colectivos de trabajadores responden directamente a las limitaciones estructurales del desempleo poniendo en juego sus habilidades sociales, ejerciendo su agencia en dos sentidos: por un lado, cooperando entre ellos para la recuperación del emprendimiento productivo y por otro lado, conformando organizaciones políticas que defiendan el derecho al trabajo, disputando los sentidos otorgados a la labor productiva para la reproducción ampliada de la vida y no solamente la reproducción del capital.

## 2.2. Empresas recuperadas por sus trabajadores/as: antecedentes y realidad nacional

En Uruguay, encontramos una larga trayectoria del cooperativismo identificando las primeras experiencias a partir de 1870 impulsadas desde colectivos de inmigrantes españoles e italianos (Terra, 1986). La profunda crisis socioeconómica que estalla en el 2002, representa un claro punto de inflexión en las representaciones e imaginarios políticos de nuestra sociedad. El movimiento cooperativo fue revalorizado en el Uruguay poscrisis y con la llegada del partido de izquierda (Frente Amplio) al gobierno a partir del 2005, se abre una nueva etapa de políticas públicas dirigidas a la promoción y consolidación del sector. Según datos del Instituto Nacional de Cooperativismo (2018) en diez años la cantidad de cooperativas se triplicó, pasando de 1.164 cooperativas en 2007 a 3.490 en 2017 (de 227 pasaron a ser 760 las cooperativas de producción).

A pesar de que en la mayoría de los casos las ERT adoptan la figura jurídica cooperativa para poder producir colectivamente, los procesos de recuperación adquieren un carácter particular en cuanto al movimiento cooperativo, dada la íntima relación con la organización sindical de la que mayoritariamente provienen las experiencias y la posterior relación que sostienen con ella. A modo de ejemplo, en el 2008, 10 de 16 ERT y en el 2015, 25 de 41, señalaban una importante trayectoria sindical en la empresa anterior y un rol fundamental del sindicato a la hora de emprender la recuperación (Rieiro, 2008, 2016).

Las ERT pueden ser entonces abordadas como un sector singular de la economía social, dado que adopta en gran medida la forma jurídica de cooperativas integrándose a la Federación de Cooperativas de Producción del Uruguay (FCPU), pero manteniendo paralelamente un vínculo intenso con el movimiento sindical a través del Plenario Intersindical de Trabajadores - Convención Nacional de Trabajadores, (PIT-CNT) e incluso creando su propia organización de representación a partir del 2007: la Asociación Nacional de Empresas Recuperadas por sus trabajadores/as (ANERT).

La emergencia de iniciativas como las ERT, se comprende desde un contexto de crisis generalizada, en el cual según Olesker (2002) en setiembre del 2002 entre el 35 y 40 % de las empresas habían cerrado y el desempleo alcanzaba al 45% en la capital y el 58 % en el resto del país. En este sentido, si bien la recuperación de empresas no es un fenómeno nuevo en Uruguay, esta deja de darse como casos aislados a partir de la crisis y posteriormente encuentra un nuevo marco de oportunidades ante las políticas públicas de apoyo.

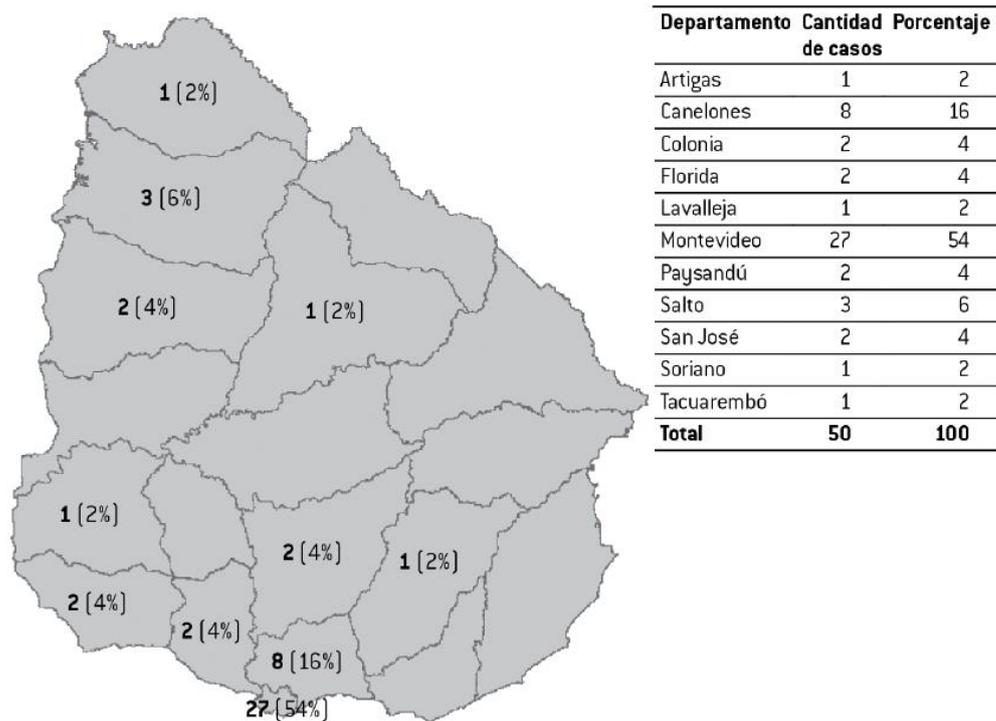
De esta manera, de dos casos a principios de siglo, pasaban a ser 20 en el 2008 comprendiendo 959 trabajadores/as (Rieiro, 2011) y en el 2015 se relevaban 50 emprendimientos que involucraban 3.057 personas (Rieiro, 2016). En los años posteriores, tras el cierre de algunos emprendimientos y la imposibilidad para pagar los préstamos de los que se beneficiaron otros, encontramos un giro en la política pública que deja de priorizar al sector de las ERT dentro de la economía social. Así, en estos últimos cuatro años, si bien han habido nuevas recuperaciones, comienza un nuevo período caracterizado por una reducción importante en el número de experiencias.

A continuación, se caracterizarán los emprendimientos a partir del relevamiento realizado a través de encuestas a 43 ERT en el 2015, con el objetivo de comprender el perfil general de las unidades colectivas y la gran heterogeneidad entre ellas existente. El análisis de la información empírica en dicho período nos permite también contrastar algunos datos en la región a través de los relevamientos nacionales de ERT en Argentina y Brasil, descubriendo así algunas singularidades en nuestro país.

En Uruguay -al igual que en sus dos países vecinos- al hablar de ERT se trata de un fenómeno asociativo mayoritariamente masculino (el 80% de los trabajadores son hombres), de adultos (el promedio de edad de los trabajadores es de 48 años), urbano (la mitad de las experiencias provienen de las capitales o áreas metropolitanas) e industrial (aproximadamente una cuarta parte de las experiencias son de origen industrial).

Coincidiendo con la situación en Argentina, que registra presencia de ERT en 20 de sus 24 distritos pero con una gran concentración capitalina y en el cono urbano bonaerense (Programa Facultad Abierta, 2017). Como muestra el gráfico a continuación, en el Uruguay, el fenómeno de las ERT se encuentra en once Departamentos de los diecinueve del país, con gran concentración en Montevideo y su entorno.

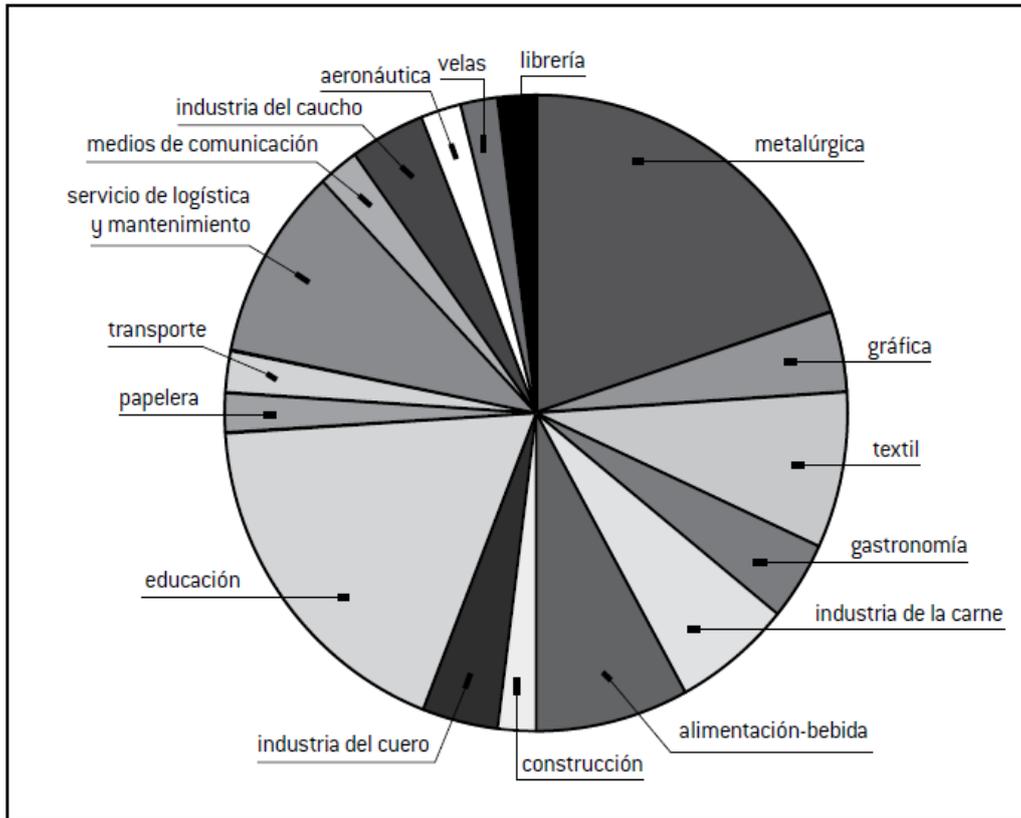
Gráfico. 1. Mapa con cantidad de emprendimientos por Departamento.



Fuente: Elaboración propia en base a relevamiento nacional (Rieiro, 2016).

En cuanto a las actividades y rubros productivos, el gráfico siguiente deja ver que si bien existe una predominancia industrial, la recuperación se da en sectores muy diversos, en donde comparando los relevamientos del 2008 y el 2015, se encuentra que el área de los servicios y la educación van adquiriendo creciente importancia.

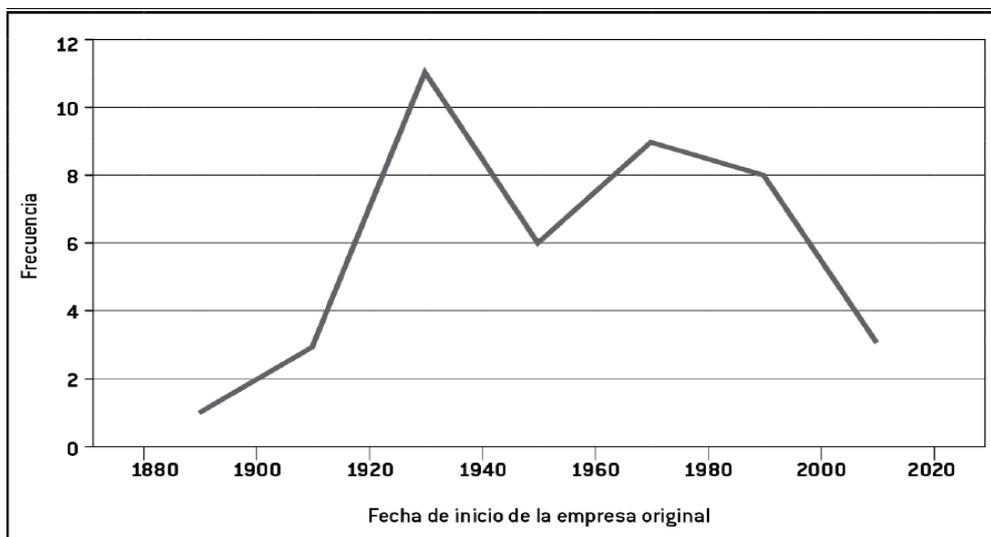
Gráfico. 2. Rubros en los que participan las ERT en Uruguay.



Fuente: Elaboración propia en base a relevamiento nacional (Rieiro, 2016).

Las empresas de las que provienen las ERT se constituyeron en su amplia mayoría durante la década de los cincuenta y sesenta, siendo el año promedio de nacimiento 1958. Dicho contexto histórico se caracteriza por un modelo de desarrollo del país abocado estatalmente al fortalecimiento de la industria que permitiera la sustitución de las importaciones. A continuación el gráfico muestra el año de surgimiento de las empresas de las que provienen las ERT.

Gráfico. 3. Evolución temporal según el año de nacimiento de las empresas bajo gestión privada.



Fuente: Elaboración propia en base a relevamiento nacional (Rieiro, 2016).

En su período de gestión anterior a la recuperación, las empresas de las que provienen las ERT fueron caracterizadas organizativamente por sus trabajadores/as como poseedoras de una estructura laboral vertical y jerárquica clásica regida según la propiedad y una organización piramidal.

La apertura bajo gestión colectiva se formaliza en general conformando una cooperativa de producción (aunque también hay casos de sociedades civiles y sociedades anónimas) y concretando apoyos de distinta índole (social, política y económica) que permiten el comienzo de la actividad.

En Uruguay, respecto al proceso argentino las recuperaciones se llevan a cabo de manera “silenciosa”, dado que se experimentaron pocas medidas de fuerza como ocupaciones y en ningún caso existió represión policial; mientras que, en Argentina, “la acción directa de los/as trabajadores/as desató en la mitad de los casos la represión del aparato estatal” (Ruggeri et al., 2011 :26).

La recuperación se logra a través de largos y agónicos procesos en donde las habilidades sociales de los/as trabajadores/as se combinan cognitiva, afectiva y lingüísticamente para encontrar soluciones a las distintas cuestiones concernientes a la producción. Uruguay es el país donde las ERT presentan proporcionalmente mayor número de emprendimientos “en vías de recuperación”, una quinta parte de sus ERT no estaban produciendo en el 2015.

También se encuentra el promedio más largo comparativamente con Argentina y Brasil, para el período que transcurre entre el cierre de la empresa anterior y la apertura bajo gestión colectiva (promedialmente dos años). Estas particularidades, pueden explicarse por características históricas nacionales que hacen a la mayor utilización de canales institucionales de lucha; lo que hace prolongar los tiempos de apertura, según la elaboración de proyectos y propuestas sobre las que se esperan evaluaciones, decisiones gubernamentales y habilitaciones legales.

A nivel general, la acción de recuperación demuestra cómo grupos de trabajadores asalariados que ocupan posiciones de dependencia y que “normalmente” suelen aceptar el pasaje al desempleo pasivamente (según su posición en la estructura social), encuentran ante la crisis socioeconómica la capacidad de movilizar recursos propios y constituir relaciones de cooperación que les permite luchar colectivamente contra la amenaza de desafiliación social. Para ello mantienen su posición como trabajadores/as, aunque cambiando su estatus de dependientes a trabajadores autogestionarios.

Desde esta perspectiva y a pesar de su precariedad económica, las ERT pueden ser retomadas como acciones de resistencia a través de las cuales los/as trabajadores/as logran, trabajando sin patrón, “desobedecer al desempleo” (Rebón, 2004) y defender el derecho a trabajar para la reproducción de la vida, más allá de la lógica de maximización del capital. En este sentido, la hipótesis teórica sería que logran poner en común las distintas cuestiones que hacen a su quehacer y trabajo construyendo nuevas sociabilidades.

### 3. Análisis del hacer cotidiano: los nuevos clivajes del poder

Ante la inquietud sociológica por saber si el pasaje de la gestión privada a la gestión colectiva lleva efectivamente a procesos de democratización social, fue necesario profundizar en las relaciones sociales que se establecen, analizando en qué punto se desarrolla la organización democrática y se reconstruye un nuevo *sentido* otorgado al trabajo. Al decir de Rebón y Kasparyán (2018) las disputas y divisorias internas en torno a los sentidos del trabajo si bien pueden estar presentes en las anteriores formas socioproductivas, logran emerger en las ERT con mayor expresión ante los procesos de democratización que habilitan mayor discusión.

Las reconfiguraciones políticas que se encontraron a nivel micro, dentro de los territorios productivos recuperados en Uruguay, dan cuenta de la naturaleza multidimensional de las relaciones sociales. En este sentido, conviven viejas prácticas de dominación con nuevas prácticas colectivas que, dependiendo de las experiencias concretas, desarrollan o no la autogestión.

El cambio frente a los medios de producción desestabiliza las relaciones verticales anteriormente definidas jerárquicamente bajo el criterio de propiedad individual de los medios de producción y reconfigura entre los/as trabajadores/as nuevas relaciones laborales de cooperación, pero también de conflicto. Desde las contradicciones cotidianas se construyen identidades precarias y dinámicas.

En este sentido pueden resumirse los hallazgos más importantes, emergentes del análisis de las entrevistas semiestructuradas realizadas en 40 establecimientos, en cinco dimensiones que señalan distintos clivajes en las relaciones sociales sobre los que se estructuran los nuevos campos de acción y las nuevas habilidades sociales.

#### 3.1. La dirección: de la gestión privada heterónoma a la gestión colectiva

Analizando el discurso de los/as trabajadores/as, se encuentran distintas vivencias que dan cuenta del cambio experimentado en la dirección, como el pasaje de una gestión donde las decisiones más importantes se centralizan en quien busca maximizar sus ganancias y rentabilidad centralizando las decisiones según

criterios de propiedad, a una gestión colectiva que prioriza generar trabajo para sus socios como el fin principal. En el segundo caso, es necesario llegar a acuerdos y estos se alcanzan adoptando prácticas basadas en una estructura de índole más delegativa o participativa.

De la cooperación heterónoma y planificada exteriormente entre seres aislados bajo el régimen del salario, se pasa a conformar un tipo de reconocimiento e interacción entre los trabajadores, quienes cooperan para poder mantener su fuente laboral.

El relacionamiento entre las direcciones y el resto de los trabajadores configura un nuevo espacio conflictivo, y existen rupturas y continuidades a la hora de gestionar el emprendimiento y reconfigurar las relaciones de poder.

Se observa que las personas que ocupan las direcciones suelen en su mayoría conservar sus cargos por más de un período, los datos de la base integrada nos muestran que en Brasil el 88% de las experiencias encuentran directivos que son reelectos, en Uruguay el 64% y en Argentina el 57%.

Al preguntar a las ERT uruguayas por las causas que justifican la dificultad para lograr mayor rotación en las direcciones se encuentran dos líneas de argumentación en los/as trabajadores/as. Por un lado, se acusa a algunos/as directivos/as de no dejar espacio a otros/as trabajadores/as centralizando las decisiones y desplegando estrategias para preservarse en puestos privilegiados de poder y toma de decisiones. Mientras que por otro lado, se plantea por parte de algunos/as trabajadores/as la dificultad concreta en que las personas quieran ocupar lugares de mayor responsabilidad, entendiendo que la mayor dedicación encuentra pocos incentivos dado que en pocos casos es reconocida económicamente y también se reconoce como traba la mentalidad y cultura de la dependencia heredada de la organización anterior.

Más allá de las nuevas tensiones entre directivos y el resto de los trabajadores, se observan entre estos espacios heterogeneidades que dan cuenta de modelos de gestión mayormente delegativos o participativos, pero en los que generalizadamente los/as trabajadores/as sienten tener mayor incidencia en las decisiones que en la empresa anterior. El pasaje se experimenta así, como un mayor sentido de ciudadanía en el trabajo, dado que varias de las decisiones requieren de su voto. El extracto de entrevista que se transcribe a continuación ejemplifica esta visión.

*“Vivimos en una sociedad que requiere de votación y participación, pero entras al trabajo y te piden que no te expreses y obedezcas. Esa dicotomía se terminó ahora. La opinión, el informarse y ser parte de las decisiones es crucial no sólo fuera de la fábrica”* (Trabajador metalúrgico, 2015).

*“Todos tenemos que estar poniendo el hombro segundo a segundo, porque siempre decimos, hoy puedo estar yo de presidenta, pero mañana puede estar otra y somos todos iguales frente a la cooperativa”* (Trabajadora de limpieza, 2015).

Analizando los procesos relacionales en el ámbito laboral desde una perspectiva de democratización, las asambleas aparecen como nuevos contextos emblemáticos de encuentro con capacidad para reconfigurar algunos principios sociales del trabajo. La mayoría de las unidades estudiadas realizan asambleas periódicas (el 81% en Uruguay, 72% en Brasil y el 83% de las experiencias en Argentina, datos del relevamiento, Rieiro, 2016).

Si bien la paridad participativa que suponen las asambleas, al igual que la acción comunicativa, nunca están exentas de disensos y nuevos juegos de poder, en general se puede concluir que la apertura de estos espacios deliberativos, en contraste a la gestión privada, restablece el reconocimiento mutuo “rehabilitando lo político” (Rosanvallón, 1979).

Emergen distintos procesos de significación que otorgan sentidos no homogéneos a los espacios asamblearios. Algunas unidades otorgan a dichos contextos de encuentro la máxima autoridad colectiva convirtiéndolo en un espacio deliberativo por excelencia donde se deciden colectivamente las cuestiones neurálgicas del emprendimiento, mientras que otras unidades lo significan como un espacio de socialización de naturaleza mayormente informativa.

### 3.2. Mecanismos de coordinación

Al enfrentarse a la necesidad de coordinar las distintas tareas y etapas del trabajo, los/as trabajadores/as crean nuevos mecanismos de control que el ejercido por la gestión privada anterior. Analizando las diferentes estructuras jerárquicas a través de las cuales los colectivos organizan el trabajo común, se encontró en la gran mayoría de los casos mayor horizontalidad (existen menos escalafones y una disminución significativa de los lugares jerárquicos anteriormente existentes) y nuevas figuras de coordinación (a través del establecimiento de roles de coordinadores) como tendencia general.

*“Hay dos compañeros con muchos años de antigüedad, que por sus conocimientos y experiencia fueron elegidos como referentes para controlar y asegurar la dinámica cotidiana”.* (Trabajador de la educación, 2015).

*“Se reorganizó toda la producción. Tenemos una comisión de planificación que es electa y los que la integran son los responsables, pero no jefes”* (Trabajador de molino, 2015).

Al indagar cómo afecta el pasaje hacia estructuras mayormente horizontales en la motivación individual de los trabajadores, encontramos que conviven distintos sentimientos y vivencias. Mientras que algunos trabajadores interpretan como un desincentivo en el trabajo la falta de movilidad ascendente que reconozca organizacionalmente los esfuerzos individuales, otros experimentan nuevas formas de apropiación y motivación basadas en un nuevo relacionamiento intersubjetivo.

*“Lo que pasa es que a veces cansa que no se reconozca a los que trabajan a conciencia. Sentís que muchos se van descansando en que vos, sea como sea, vas a sacar el trabajo adelante, aunque ellos no hagan su parte”.* (Trabajador metalúrgico, 2015).

*“No existe la figura de jefe por suerte, acá cada uno sabe lo que tiene que hacer y eso te ganas de hacerlo mejor, porque es por vos y por los demás”* (Trabajadora de alimentación-bebida, 2015).

En cuanto a los dispositivos de “disciplinamiento” (Foucault, 2002), estos no desaparecen, sino que pasan a ser regulados según pautas establecidas por consenso o mayoría, en vez de establecerse según el criterio de propiedad. Lejos de tratarse de espacios “sin reglas” los trabajadores generan pautas de convivencia y acuerdos a través de los que logran autorregularse y garantizar su funcionamiento interno. Por ejemplo en Uruguay en el 60% de los casos se generan colectivamente reglamentos que incluyen mecanismos de control y supervisión.

*“Hemos tenido diferencias, sí... por ahí por algún compañero que se toma días, o de repente nosotros entendemos que había algo para hacer y ese compañero tuvo otra prioridad... y bueno, es criticado, pero colectivamente”.* (Trabajador de bebidas, 2015).

*“Hoy se trata, no siempre se logra, de trabajar en un verdadero sistema cooperativo, a veces no lo lográs porque si la gente no entiende que está en un sistema cooperativo... es muy difícil lograr que una persona que está dos meses acá que le hagas entender que esto no es una empresa idéntica a la que trabajaba antes, con un patrón... Acá se dan veinte mil vueltas antes de sancionar a alguien cuando lo tenés que hacer sancionás, para eso hay un reglamento interno, si hay que excluir a alguien se excluye”.* (Trabajador gráfico, 2015).

Encontramos entonces un nudo de problematización profundo en los contextos estudiados respecto a la autonomía individual y colectiva, en cuanto a las condiciones de trabajo y los nuevos dispositivos de disciplinamiento. Las citas a continuación dejan entrever dicha diversidad de narrativas.

*“Creo que la mayoría estamos apostando a que a la larga el grupo va a ser un disciplinador... nos va a llevar más o menos tiempo... y a mí me parece que esa es la parte que uno tiene que incorporar”.* (Trabajador de logística y mantenimiento, 2015).

*“Antes terminabas el trabajo y pensabas en otra cosa sabiendo que a fin de mes tenías tu salario. Ahora vas para tu casa y seguís pensando en cómo hacer cosas que te permitan alcanzar un bienestar mínimo. Es muy exigente y extenuante. Estás siempre en la máquina”.* (Trabajadora, librería, 2015).

Los testimonios dejan ver que, mientras algunos/as trabajadores/as proponen al grupo como disciplinador no-jerárquico y no-punitivo, otros sienten que se les obliga a incorporar una autoexigencia constante que algunos terminan encontrando agotadora. Byung-Chul Han (2012) advierte este cambio de modalidad laboral en las presiones sobre el individuo, proponiendo el concepto de *sociedad del cansancio y obligación*<sup>8</sup>.

### 3.3. División del trabajo

Se encuentra en varias ERT una modificación del trabajo cotidiano definido y prescripto según pautas dirigidas a una *mayor polifuncionalidad*, acordes a estructuras mayormente rotativas (el 42% de los casos en Uruguay implementaron sistemas de rotación en los puestos de trabajo) y más flexibles.

El rearmado del proyecto productivo por parte de los trabajadores les exige reconstruir el espacio del trabajo en su globalidad, lo que habilita aportes diferentes a los establecidos según sus tareas prescriptas como empleados de la empresa anterior. Se puede concluir que la polivalencia en las funciones es la mayor innovación resaltada por los trabajadores en su cotidianidad laboral, una vez recuperado el emprendimiento.

<sup>8</sup> “La dialéctica del amo y el esclavo no conduce finalmente a aquella sociedad en la que todo aquel que sea apto para el ocio es un ser libre, sino más bien a una sociedad del trabajo, en la que el amo mismo se ha convertido en esclavo del trabajo” (Han, 2012: 48).

Las divisiones del trabajo, tareas y funciones se definen en base a las necesidades de la producción, y si bien algunas experiencias dicen basarse en las preferencias personales, por lo general todos destacan el saber hacer previo, la capacitación y los conocimientos que cada persona poseía de la etapa anterior para definir las funciones en la nueva etapa.

Es decir, la propia organización del trabajo se basa en la cultura y los saberes adquiridos laboralmente en la empresa anterior, manteniendo en la mayoría de los casos las tareas/funciones de cada trabajador; sin embargo, se destaca en una gran cantidad de casos que los trabajadores identifican mayor flexibilidad y rotación en la estructura, pasando a ser mayormente polivalentes.

Se nota que el 42 % de los casos (14) realizan o realizaron rotación de los puestos de trabajo entre los trabajadores, lo cual denota ciertos niveles de innovación y flexibilización de las tareas establecidas.

Tabla. 1. ERT según rotación y establecimiento de responsables.

		¿Tienen responsables o jefes de sección?		Total
		Sí	No	
¿Realizan o realizaron rotación de puestos entre trabajadores?	Sí	9	5	14
	No	15	4	19
Total		24	9	33

Fuente: Elaboración propia, datos del relevamiento nacional, datos del relevamiento nacional

Son 15 las unidades que organizan el trabajo a través del nombramiento de responsables de sección/área y que a su vez no han realizado rotación en sus puestos de trabajo, lo que habla de estructuras más fijas en su estructura y funcionamiento.

Se reconoce a la polivalencia en las funciones individuales como la mayor innovación en la cotidianidad laboral. Es señalada e identificada como una nueva característica en casi todos los emprendimientos, resaltando que, en general, a las tareas anteriores se agregan nuevas no prescriptas, dependientes y emergentes del propio proceso de trabajo.

Dicha diversificación y flexibilidad permite el conocimiento más general por parte de los trabajadores de los emprendimientos productivos, posibilitando a su vez, procesos intersubjetivos que habilitan la gestión social de interpretaciones y sentidos sobre el trabajo por parte de los sujetos.

*“Un cambio fue la formación de todos para alcanzar un conocimiento general de la planta y las tareas, convirtiéndose en trabajadores polivalentes con el fin de reducir la monotonía y las consecuentes afecciones a la salud generadas por el desempeño de una única tarea”.* (Trabajadora textil, 2015).

*“El trabajo se hizo más polivalente debido a la diversificación de actividades ofrecidas. Si bien cada trabajador mantiene su oficio específico de acuerdo a su formación, se le han sumado otras tareas por la variante de ya no contar con la estructura vertical de la anterior empresa”.* (Trabajador de transporte, 2015)

*“Un operario polivalente, se llama (...) es bueno para no hacer rutina, que no sea tan monótono”.*(Trabajador metalúrgico, 2015)

*“Acá estamos obligados todos a hacer de todo, más allá de nuestras tareas específicas”.* (Trabajador gráfico, 2015)

La transformación en la organización que dejan entrever los testimonios anteriores se vuelve interesante de ser analizada desde la perspectiva de la psicodinámica. Desde esta corriente se plantea que la organización prescripta del trabajo nunca es estrictamente aplicable. “El trabajo nunca es simple ejecución. Comporta siempre una parte de interpretación” (Dessors, 1998: 181).

La brecha entre lo prescrito y lo real, para Schram (1992), o bien es tolerada por las organizaciones que ofrecen márgenes creadores de libertad, o bien se la persigue, y se diseña una organización donde los trabajadores se sientan atrapados y en falta por salir de su función prescripta.

Al analizar los procesos de ERT, se observa que la interpretación encuentra mayor espacio de desarrollo en las organizaciones productivas, ya que en la práctica de mayor polifuncionalidad, se acepta el *celo*<sup>9</sup> como componente cotidiano de la vida laboral.

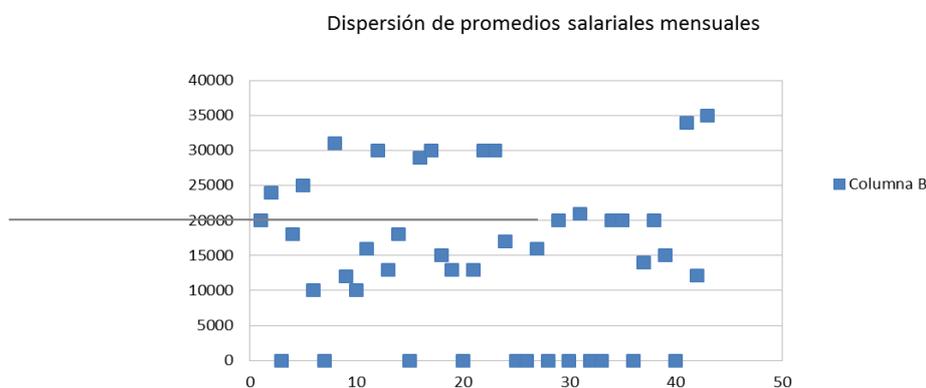
<sup>9</sup> El celo “es todo lo que los operadores agregan a la organización prescrita para hacerla eficaz, todo lo que implementan individual y colectivamente y que no tiene que ver con la ejecución, sino con la concepción, gestión concreta del desfase entre lo prescrito y lo real” (Dessors, 1998: 172).

### 3.4. Distribución de la riqueza

Las ERT experimentan una transformación en los mecanismos de distribución que se encontraban en la gestión anterior, vivenciándose una *mayor repartición de la riqueza* generada. La pirámide de diferenciaciones salariales que regía en la empresa anterior sufre en general dos movimientos. Por un lado, disminuye en sus extremos (achatándose), la diferencia porcentual entre los que ganan más y los que ganan menos es, en todos los casos, menor en la gestión colectiva que en la gestión privada (las remesas recibidas mensualmente por cada trabajador/a llegan a diferenciarse en un rango del 50% más del que recibe menos). Por otro lado, la pirámide de retribuciones de la empresa anterior se repliega sobre su base, es decir que la mayor igualación de remesas tiende a darse sobre los ingresos más bajos.

Para tener una idea global de la realidad económica que viven los trabajadores del sector, encontramos que el promedio en la remuneración ponderado por la cantidad de trabajadores, calculado en base a 31 emprendimientos de los que se encuentran en actividad y en los que participan un total de 2198 personas es de 21.334 pesos uruguayos para el período estudiado (2014/2015). El gráfico a continuación muestra el promedio en pesos uruguayos por emprendimiento para ilustrar la dispersión en las retribuciones.

Gráfico. 4. Dispersión del promedio salarial mensual en pesos y por ERT.



Fuente: Elaboración propia, datos del relevamiento nacional (Rieiro, 2016). Los promedios “0” corresponden a los emprendimientos que se encuentran en proceso de recuperación, aún sin actividad económica. La línea de 10.000 pesos señala el mínimo salario nacional, y la de 21.334 es el promedio de las remuneraciones en las ERT.

Como puede verse en el gráfico anterior, la dispersión de los promedios en las remuneraciones mensuales va desde 35.000 a 10.000 pesos uruguayos, mínimo que coincide con el salario mínimo nacional para el período en cuestión (2014).

En la mayoría de los casos donde los trabajadores obtienen remuneraciones diferenciadas existen jerarquías con distinto estatus y responsabilidad que habilitan la diferenciación. Es lo que sucede en 18 de 33 casos como muestra la tabla a continuación.

Tabla. 2. Cruce de información entre existencia de jerarquías y división de ganancias en las ERT.

		¿Ganan todos los trabajadores lo mismo?		Total
		Sí	No	
¿Existen jerarquías con distinto estatus y responsabilidad en el trabajo?	Sí	3	18	21
	No	5	7	12
Total		8	25	33

Fuente: Elaboración propia, datos del relevamiento nacional, Rieiro 2016.

La diferenciación en la remuneración recibida por los/as trabajadores/as en los casos donde no existen jerarquías organizacionales definidas, se debe a la diferencia en la cantidad de horas trabajadas (4 casos) o la antigüedad (3 casos). Sólo en 8 casos de los 33 relevados todos/as los/as trabajadores/as ganan igual en Uruguay.

Los mecanismos de redistribución suponen decisiones colectivas donde los “criterios de justicia” se ponen en juego. En el caso de Argentina las empresas optan por una distribución mayormente basada en principios que priorizan la *igualdad*, mientras que en Uruguay y Brasil se opta por criterios que distinguen las tareas según *responsabilidad y mérito*.

A modo de hipótesis, dado que las experiencias que deciden repartir la riqueza a través de mecanismos igualitarios surgen en su gran mayoría de contextos de conflictividad media/alta (48 de 50 en la experiencia argentina), puede suponerse que en un contexto de mayor adversidad y crisis política, las subjetividades de los trabajadores tienden a experimentar un mismo lugar de resistencia y defensa del trabajo que luego trasladan a la organización y los mecanismos de remuneración.

### 3.5. Desigualdades persistentes

Para terminar y dar cuenta de la complejidad y multidimensionalidad de las relaciones sociales en dichos contextos, pueden retomarse algunas desigualdades que parecen persistir en los emprendimientos: en los mecanismos de explotación y en las relaciones de género.

En primer lugar, se encontraron en algunos casos, contradicciones estructurales que delatan la *persistencia de mecanismos de explotación*. Por ejemplo, algunos emprendimientos se integran a las cadenas del mercado a través de mecanismos que logran apropiarse de la generación de su riqueza por vía indirecta (un ejemplo sería la producción a facón).

Otro cambio experimentado por los trabajadores de las ERT es el nuevo rol que se configura entre los asociados/cooperativizados al pasar a tener empleados dependientes. Si bien no puede hablarse en el sentido clásico de explotación, dado que en la gran mayoría de los casos no existe apropiación del fruto del trabajo ajeno, existe una diferenciación entre quienes tienen poder de decisión sobre los asuntos del emprendimiento y los que son dependientes de dichas decisiones.

El trabajador que comparte la actividad pero en distinta condición -como dependiente- se sabe más sustituible. Si bien se le pide una incorporación con *equivalencia* en el plano funcional —como “un trabajador más”— se inserta con *diferencia* en el reparto y a la hora de pensar en la globalidad del proyecto, lo que genera en él una ambivalencia (de clase). Esta inconsistencia puede atentar contra la consolidación de la identidad colectiva como “trabajadores” de la unidad y también en modelos de gestión basados en nuevos tipos de motivación y apropiación personal de sus integrantes (Rieiro, 2011: 118).

*Al principio fue bárbaro...éramos todos un grupo bien unido (...) pero en la medida que empezaron a entrar trabajadores que no eran del emprendimiento y que aparte era gente joven en general...se pretendió que trabajaran sólo por el sueldo, si se podía por un sueldo menor... y ya empezamos a tener mentalidad de patrones, o por lo menos a pretenderlo (Trabajadora lavadero, 2009).*

Por otro lado, desde el análisis de género, encontramos que el 72% de los trabajadores son hombres y el 28 % son trabajadoras. Existe una mayor proporción de mujeres asociadas en los sectores de servicios que en los sectores industriales. Los tres rubros donde las mujeres guardan igual o mayor proporción que los hombres son: mantenimiento/limpieza, textiles y educación. Justamente son estos emprendimientos y contextos laborales donde encontramos remuneraciones por debajo del promedio general. Se encuentra así una reproducción clásica de género tanto en la división de tareas como el tipo de ocupación en ciertos rubros según lo considerado típicamente como femenino/masculino.

Dentro de los emprendimientos estudiados un Uruguay, únicamente en cuatro casos las mujeres ocupan lugares de dirección. Esto debe comprenderse como una situación compleja de relacionamiento social, en donde una de las mayores dificultades que experimentan las mujeres es la tensión para compatibilizar el mundo doméstico con el mundo laboral, dada su mayor responsabilidad en el tema cuidados:

*“Es muy difícil asumir más responsabilidades en el ámbito laboral, cuando en general todas asumimos más responsabilidades en el ámbito doméstico... no es falta de capacidad en sí, pero es complicado” (Trabajadora industria de caucho, 2015).*

Esta situación puede explicarse según el planteo de Laqueur (1992) quien explica que existe en nuestra sociedad un proceso de biologización y sexualización del género, con lo cual la diferencia de los sexos aporta una base fundamental a la teoría de las esferas —pública y privada— identificadas con los dos sexos, anclando a la mujer mayormente en su función reproductiva más que a la ciudadanía política. A dicha

situación se le suma una construcción cultural que asocia el ser dirigente con determinados estereotipos y atributos “masculinos”.

Por supuesto, las inequidades de género halladas no son atribuibles linealmente a una lógica donde los varones pueden convertir el poder de micro definición legitimando y reforzando las definiciones sociales que les otorgan mayor poder, sino que se trata de representaciones sociales y culturales más profundas, adoptadas —y a veces resistidas— por ambos géneros.

#### 4. Conclusiones

Durante la recuperación y el pasaje de la gestión privada -ejercida según relaciones jerárquicas basadas en el criterio de propiedad- a la gestión colectiva -ejercida como la recuperación en común del derecho al trabajo-, las ERT van autoinstituyendo mecanismos y procedimientos que presentan rupturas y continuidades con la organización anterior. El cambio radical que significa dejar de ser empleado demuestra la complejidad y multidimensionalidad de las relaciones de poder en la interna de los colectivos de trabajo. La gestión colectiva habilita diversos proyectos de organización asociativa. Las acciones individuales y colectivas instituyen nuevos autogobiernos en la esfera laboral que adquieren características democráticas heterogéneas. Las nuevas prácticas conforman relaciones sociales que van desde formas más horizontales y participativas a más verticales y delegativas, según la trayectoria de cada colectivo.

La recuperación de un emprendimiento productivo puede entenderse como una nueva forma de acción colectiva. De esta manera, durante la crisis socioeconómica vivida a principios de siglo, algunos/as trabajadores/as han desafiado al desempleo y demostrado que algunas empresas de “capitales en crisis” pueden sobrevivir al ser gestionadas por los/as propios/as trabajadores/as.

Sin embargo, muchas iniciativas no logran consolidarse, dado que la viabilidad no sólo depende del “emprender” colectivo, sino de encontrar las condiciones socio-económicas mínimas que la hagan posible. Podemos concluir que las ERT son una alternativa específica para aquellos casos en que la actividad deja de ser atractiva para los empresarios tradicionales, por no ser lo suficiente rentable desde la perspectiva de maximización de ganancias, pero sí encuentra condiciones para sostenerse y mantener el trabajo de sus nuevos asociados.

El objetivo no es fácil. ¿Por qué un colectivo sin capacidad de inversión monetaria podría hacer sustentable económicamente un emprendimiento declarado en crisis por el capital? La primera diferencia es -al menos en un principio- no pretender ganancias, sino mantener una remesa que les permita su subsistencia.

Desde contextos nacionales como Uruguay y el Cono Sur de América Latina signados por una fuerte precarización laboral y social a nivel estructural, en momentos de crisis caracterizados por una creciente exclusión laboral, encontramos por parte de los/as trabajadores/as desempleados dos sentidos de acción posibles: por un lado, el pasaje a estados de mayor desafiliación buscando individualmente volver a tener un empleo o al menos crear un autoempleo; por otro lado, la acción de resistencia colectiva para oponerse a la exclusión del mercado laboral.

Las ERT son territorios desde donde los/as trabajadores/as deciden defender su trabajo, desobedeciendo al desempleo colectivamente desde la economía social. Emprender la recuperación se vuelve una herramienta -aquí y ahora- en la resolución de sus necesidades materiales y simbólicas básicas para reproducir la vida de ellos y sus familias.

Las dificultades son muchas. La falta del conocimiento global del emprendimiento, la débil cultura de gestión participativa, el escaso sino nulo capital de giro, las casi inexistentes políticas públicas de apoyo, entre otras dificultades hacen que la recuperación se vuelva un proceso largo y tedioso. Uruguay, desde su realidad fuertemente institucionalista encuentra los procesos de recuperación más largos del Cono Sur, aunque también una de las más rápidas respuestas de políticas de apoyo por parte del estado. Quizás sea el Fondo de Desarrollo (FONDES) la política de mayor envergadura para las empresas recuperadas en la región, aunque rápidamente perdieran dicha centralidad a nivel nacional.

El estudio empírico de las ERT en Uruguay ha permitido constatar la emergencia y el agenciamiento de nuevos colectivos en tiempos de crisis. Observando cómo se desnaturalizan las relaciones sociales que los constituían anteriormente, las reconfiguraciones demuestran que la política dentro de los contextos laborales es una construcción social dinámica e inestable que se despliega a través de conflictos, relaciones y protagonistas históricamente situados. Es entonces posible -a partir del caso de las ERT- hablar de economías múltiples, mixtas, híbridas y complejas, en donde conviven distintas racionalidades y se disputan *los sentidos* del trabajo *dentro* del mercado.

En síntesis, a lo largo del artículo se profundizó sobre las relaciones sociales existentes entre los protagonistas de los emprendimientos, observando reconfiguraciones políticas que se plasman en sus formas organizativas. La ausencia de dueños/propietarios de la empresa modifica el campo relacional del que venían los/as trabajadores/as, pero en principio se mantienen algunas otras opresiones por ejemplo en cuanto al

género. Analizar el clima general en los micro espacios y los mecanismos concretos por los que se toman las decisiones, hace emerger la ausencia de espacios totalmente horizontales y exentos de conflicto.

Aún así, ¿representa la experiencia autogestionaria en las ERT un posible proceso democratizador de las relaciones sociales?. Para abordar dicha pregunta, fue necesario partir de un concepto amplio de ciudadanía que retome a los sujetos como personas situadas en un entramado socioeconómico específico. Desde este contexto, un proceso de democratización social podría observarse como un sentido político cuando “aquellos que, sea cual fuere su oficio, trataran de superar su esfera de especialización y se interesasen activamente en lo que sucede en la sociedad” (Castoriadis, 1990: 61).

¿Es entonces la autogestión productiva una posible herramienta para estimular dicho pasaje?. El trabajador dependiente se enfrenta muchas veces a un contrato salarial que especifica las tareas que se esperan a cambio de su salario. Esta situación lo lleva a adoptar ciertas rutinas que le son *ajenas* aunque *apropiadas* como estrategia de subsistencia. Difícilmente desde este contexto, signado por un contrato de obediencia y mecanización cotidiana, el trabajador supere su especialización para preocuparse en los asuntos de la sociedad y ejerza su papel como ciudadano. Esto podría acontecer en su tiempo sindical, su tiempo de ocio o el tiempo destinado a la esfera reproductiva, pero difícilmente en el tiempo laboral “productivo”.

En el pasaje de asalariado a trabajador autogestionado, los distintos colectivos necesariamente tienen que tomar las decisiones que les permitan defender su condición de trabajadores, lo que en términos políticos significa una apertura democrática y un proceso instituyente de imaginarios sociales comunes. Las experiencias en juego han innovado a la hora de encontrar mecanismos para la coordinación, encontrando una mayor horizontalidad de las estructuras organizativas. Además redefinen la organización del trabajo: la que encuentra menos características prescriptivas y mayor polifuncionalidad, además de establecer nuevos mecanismos de distribución de la riqueza generada. Estos sucesos democratizadores ocurren atravesados por múltiples contradicciones que hacen que las transformaciones se den en medio de la reproducción de distintos planos de dominación. Por ejemplo, con los trabajadores contratados y en las relaciones de género.

En conclusión, desde una mirada que parte de las condiciones histórico-culturales específicas en las que están insertas las experiencias estudiadas, estas pueden ser retomadas conceptualmente como expresiones económico-sociales “alternativas”. A pesar de la alta heterogeneidad y las profundas contradicciones que los procesos productivos atraviesan, logran transformar —en distintos grados— las relaciones sociales existentes, generan espacios más flexibles y desencadenan procesos educativos. Incluso conforman colectivos que se integran a asociaciones cooperativas y crean organizaciones nuevas desde las cuales se articulan para tomar algunas acciones comunes e incidir sobre la política pública.

Si bien la vulnerabilidad caracteriza el contexto general del que nacen las experiencias estudiadas, se trata de territorios y espacios en disputa con capacidad de constituirse como alternativas posibles. Partir del sujeto y sus relaciones sociales hace que el crecimiento económico sea una importante herramienta para su desarrollo, aunque no un fin en sí mismo.

Como expresa Poncin (2004) las cooperativas demuestran que el trabajo no se reduce a un simple acto económico o a la satisfacción de una necesidad de seguridad, sino que también podría ser un lugar para sí, para vivenciar aprendizajes, para la realización de un proyecto, actos creativos, encuentros. Se observa en estos contextos, que el ambiente laboral se define no sólo como medio de subsistencia sino también como una manera de reapropiación de una trayectoria personal. Son muchos los relatos desprendidos de los trabajadores entrevistados que describen orgullosamente los saberes y la especificidad de algunas tareas.

Las ERT son espacios laborales alternativos por no regirse únicamente por la lógica del capital sino en busca de la propia sobrevivencia. Las experiencias del campo autogestionario, asociativo y solidario, al decir de Coraggio (2016), aunque no estén exentas de contradicciones defienden la reproducción y el desarrollo de la vida de manera explícita o tácita, en las prácticas de la economía social y solidaria llevadas a cabo en nuestra región.

Es aún demasiado temprano para saber si el elemento de ruptura que la autogestión podría desencadenar frente a la economía hegemónica podrá consolidarse como tal o se significará históricamente como una experiencia puntual de resistencia. Por supuesto, dicha transformación no sólo dependerá de las ERT sino de la conformación del campo político, social y económico de nuestros pueblos y la capacidad de las economías transformadoras para construir prácticas orientadas al bien común a nivel local, nacional, regional y mundial.

## 5. Referencias bibliográficas

- Altuna Gabilondo, L. (2019) El valor de la solidaridad en clave de creatividad. *Otra Economía*, Vol. 12, Nº 21, enero-junio, pp. 153-167.
- Antunes, R. (2005) *Los sentidos del trabajo. Ensayo sobre la afirmación y la negación del trabajo*. Buenos Aires: Herramienta ediciones.
- Bhabha, H. (2010) *Nación y narración*. Buenos Aires: Siglo XXI.
- Castoriadis, C. (2000) *Ciudadanos sin brújula*. México: Filosofía y Cultura Contemporánea.

- Castoriadis, C. (1990) *El mundo fragmentado*. Montevideo: Nordan.
- Coraggio, J. L. (2018) Potenciar la Economía Popular Solidaria: una respuesta al neoliberalismo. *Otra Economía*. Vol 11, No 20, julio-diciembre, pp. 4-18.
- Coraggio, J. L. (Comp.) (2016) *Economía social y solidaria en movimiento*. Buenos Aires: Universidad Nacional de General Sarmiento.
- Coraggio, J. L. (2011) Principios, instituciones y prácticas de la economía social y solidaria. En: Alberto A. y Martínez E. (Ed) *Economía social y solidaria. El trabajo antes que el capital*. Quito: Abya Yala, pp. 1-25.
- Cruz, A. (2011) La acumulación solidaria. Los retos de la economía asociativa bajo la mundialización del capital. *Revista de Estudios Cooperativos*, Unidad de Estudios Cooperativos- UdelaR, Vol. 16, Nº 1, pp. 12-37.
- Chatterjee, P. (2008) *La Nación en tiempo heterogéneo*. Buenos Aires: Siglo XXI.
- Dessors, D., Guiho-Bailly, M-P. (Comp) (1998) *Organización del trabajo y salud- de la psicopatología a la psicodinámica del trabajo*. Buenos Aires: Ed. Lumen-Hvmanitas.
- Fligstein, N. y McAdam, D. (2012) *A theory of Fields*. Oxford: Oxford University Press.
- Fligstein, N. (2001) *The Architecture of Markets: An Economic Sociology for 21st Century Capitalism*. Princeton, N.J.: Princeton University Press.
- Foucault, M. (2002) *Vigilar y castigar: nacimiento de la prisión*. Buenos Aires: Siglo XXI Editores.
- Fraser, N. (2012) Reflexiones en torno a Polanyi y la actual crisis capitalista. *Papeles de relaciones ecosociales y cambio global*, Nº 118, pp. 13-28.
- Germani, G. (1962) *Política y sociedad en una época de transición. De la sociedad tradicional a la sociedad de masas*. Buenos Aires: Paidós.
- Guerra, P. (2007) ¿Cómo denominar a las experiencias económicas solidarias basadas en el trabajo? Diálogo entre académicos latinoamericanos acerca de la polémica conceptual. *Otra Economía*, Unisinos, 2do semestre, Vol. I, Nº 1, pp. 21-27.
- Han, B-C. (2012) *La sociedad del cansancio*. Barcelona: Herder.
- Hinkelammert, F. (2009) Economía para la vida. En Coraggio, J. L. et al. *Diccionario de la otra economía*. Buenos Aires: Universidad Nacional de General Sarmiento/Altamira/ Clacso.
- Honneth, A. (2007) *Reificación: un estudio en la teoría del reconocimiento*. Buenos Aires: Ed. Katz.
- Instituto Nacional del Cooperativismo - INACOOOP (2018) Datos cooperativos. Recuperado de: <https://www.inacoop.org.uy>.
- Laqueur, T. (1992) *La Fabrique de sexe- essai sur le corps et le genre en Occident*. Paris: Gallimard.
- Lewis, W. (1954) Economic Development with Unlimited Supplies of Labor. *The Manchester School*. Vol. 22, Nº 2, pp. 139-191.
- Lukács, G. (1981) *Ontología del ser social*. Roma: Editori Riuniti.
- Lukács, G. (1969) *Historia y conciencia de clase. Estudios de dialéctica marxista*. México: Grijalbo.
- Mamani Ramírez, P. (2012) Economías Otras. Ni capitalista ni socialista. En: Marañón, Boris (Comp) *Solidaridad económica y potencialidades de transformación en América Latina*. Buenos Aires: CLACSO.
- Melián Navarro, A. y Campos Climent, V. (2010) Emprendedurismo y economía social como mecanismos de inserción sociolaboral en tiempos de crisis. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, Nº 100, pp. 43-67.
- Olesker, D. (2002) *Informe de Coyuntura*. Montevideo: Instituto Cuesta Duarte.
- Paulucci, M.A. (2019) A luta pelo direito ao trabalho nas empresas recuperadas pelos trabalhadores: a experiencia de CDM. En: Santos Araújo, F.; Nepomuceno, V.; Chedid Henriques, F., Pérez Pompeu, L., Mantovan Atolini, T. (Coords) *Dialética da autogestao em empresas recuperadas por trabalhadores no Brasil*. Marília: Lutas anticapial.
- Polanyi, K. (1989) *La gran transformación*. Madrid: La Piqueta.
- Poncin, Béatrice (2004) *Salarié sans patron?*. France: Éditions du Croquant.
- Programa Facultad Abierta (2017) Informe de datos preliminares. Buenos Aires : Facultad de Filosofía y Letras/UBA.
- Razeto, L. (2007) La Economía de Solidaridad: concepto, realidad y proyecto. En: Coraggio, J. L. (Org.) *La Economía Social desde la periferia. Contribuciones latinoamericanas, Colección lecturas sobre Economía Social*. Buenos Aires: Altamira, UNGS.
- Ranis, G. & Fei, J. (1961) A Theory of Economic Development. *American Economic Review*. Vol. 51, pp. 533-565.
- Rebón, J. & Kasparián D. (2018) El poder social en la producción. Una aproximación a partir de las empresas recuperadas por sus trabajadores. *De prácticas y discursos*. Universidad Nacional del Nordeste Año 7, Nº 10, pp. 9-33.
- Rebón, J. (2004) *Desobedeciendo al desempleo- la experiencia de las empresas recuperada*. Buenos Aires: Ediciones Picaso/ La Rosa Blindada.
- Rieiro, A. (2016) *Gestión colectiva en producción. Relaciones sociales a partir de las empresas recuperadas por sus trabajadores en el Cono Sur*. Tesis doctoral inédita. Universidad de la República, Facultad de Ciencias Sociales, Uruguay.
- Rieiro, A. (2011) *Gestión obrera y acciones colectivas en el mundo del trabajo: empresas recuperadas por sus trabajadores en Uruguay*. Alemania: Editorial académica española.
- Rieiro, A. (2008) Cooperativismo y sindicalismo en Uruguay: el difícil camino a la emancipación. *Revista Estudios Cooperativos, Unidad de Estudios Cooperativos/UdelaR*, Año 13, Nº 1, pp. 123-144.
- Rosavallon, P. (1979) *La autogestión como rehabilitación de lo político*. Montevideo: CLAEH.
- Ruggeri, A. et al. (Coord) (2011) *Informe del tercer relevamiento de empresas recuperadas por sus trabajadores. Las empresas recuperadas en la Argentina*. Buenos Aires: Ediciones de la Cooperativa Chilavert.
- Santos Araújo, F.; Nepomuceno, V.; Chedid Henriques, F., Pérez Pompeu, L., Mantovan Atolini, T. (Coords) (2019) *Dialética da autogestao em empresas recuperadas por trabalhadores no Brasil*. Marília: Lutas anticapial.

- Singer, P. (2007) Economía Solidaria. Un modo de producción y distribución. En: Coraggio, J. L. (Org.) *La Economía Social desde la periferia. Contribuciones latinoamericanas, Colección lecturas sobre Economía Social*. Buenos Aires: Altamira/UNGS.
- Schram, S. (1992) The Pre-marxist Period 1912-1920. *Mao's Road to Power*. Nueva York: Armonk.
- Stavenhagen, R. (1972) *Sociología y subdesarrollo*. México: Nuestro tiempo.
- Terra, J.P. (1986) *Proceso y significado del Cooperativismo uruguayo*. Montevideo: Ed CEPAL y Arca Ed.