



# **UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**

PROGRAMA DE POSGRADO EN CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

**LA SUBJETIVIDAD POLÍTICA OBRERA ENTRE EL CLASISMO Y LA AUTOGESTIÓN: UN ESTUDIO  
DE CASO DE LA FÁBRICA RECUPERADA MADYGRAF EN ARGENTINA.**

## **TESIS QUE PRESENTA**

SERGIO ADRIÁN ALEJANDRO RANDI

PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRO EN ESTUDIOS POLÍTICOS Y SOCIALES

### **COMITÉ TUTOR:**

DRA. FIORELLA MANCINI

IIS-UNAM

(TUTOR PRINCIPAL)

DRA. MATILDE LUNA

IIS-UNAM

DR. MIGUEL ESTEBAN SZEKELY SÁNCHEZ

IIS-UNAM

DR. MASSIMO MODONESI

FCPyS-UNAM

DR. JULIÁN REBÓN

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES-UBA

CIUDAD UNIVERSITARIA, CD. MX. JULIO DE 2019



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## **Índice:**

Introducción.

Planteamiento del problema de investigación.

Preguntas de investigación, objetivos e hipótesis.

Marco teórico.

Metodología.

### **Capítulo I. “*El campo cultural y el campo sindical como relaciones objetivas que estructuran las experiencias de subjetivación política*”.**

1.1-Las investigaciones sobre empresas recuperadas en Argentina y en América Latina: un estado de la cuestión sobre sus perspectivas y análisis.

1.2-La recuperación de empresas en Argentina: una aproximación al fenómeno.

1.3-Las investigaciones recientes en América Latina: diversidad de perspectivas y experiencias de autogestión limitadas.

Reflexiones preliminares.

1.4-Enfoque teórico de la investigación: una mirada sociopolítica sobre la subjetividad obrera a partir de su estructuración en los campos cultural y sindical.

1.4.1-El concepto de campo en el estructuralismo genético de Bourdieu.

1.4.2-La teoría de la subjetivación política a partir del análisis de la tríada conceptual subalternidad – antagonismo - autonomía.

1.4.3-La especificidad de los conceptos subalternidad, antagonismo y autonomía.

1.4.4-La especificidad del concepto de campo para el presente problema de investigación.

### **Capítulo II. “*Una aproximación histórico política a la formación del campo cultural y el campo sindical en Argentina*”.**

2.1-El campo de la cultura obrera: antecedentes históricos de su formación.

2.2-El campo sindical: antecedentes históricos de su formación.

2.2.1-La formación de la clase obrera argentina, desde sus inicios en el último cuarto del siglo XIX hasta la crisis económica de 1929.

2.2.2-Las luchas obreras entre 1930 y 1945. El desarrollo del reformismo como estrategia y la formación de una nueva alianza social, el peronismo.

2.2.3-El movimiento obrero bajo el gobierno peronista 1946-1955. La institucionalización del movimiento obrero y su ciudadanización.

2.2.4-El derrocamiento del gobierno peronista y la resistencia 1955-1975. La clase obrera entre el reformismo y la revolución.

2.2.5-La resistencia a la dictadura de marzo del 76' y la vuelta a la democracia 1976-2001. La eliminación de las corrientes clasistas y el retorno del reformismo como estrategia de la clase obrera.

2.2.6-La restauración institucional tras la crisis del 2001. La clase obrera entre el sindicalismo de base y la conciliación de clases sostenida por el Estado bajo los gobiernos kirchneristas.

### **Capítulo III. *“La multinacional R. R. Donnelley, el estudio de caso en su contexto socioeconómico”.***

3.1-El contexto socioeconómico bajo los gobiernos kirchneristas.

3.2-La recuperación de fábricas en el contexto de expansión económica: la continuidad de la acción colectiva de recuperación más allá de la crisis.

3.3-Estudio de caso: R.R. Donnelley Argentina, de la multinacional gráfica a la cooperativa autogestionada bajo control obrero.

3.3.1-La empresa, los trabajadores y su producción.

3.3.2-El conflicto con la patronal y las luchas obreras. Salario, condiciones de trabajo y efectivización de los contratados.

### **Capítulo IV. *“Una aproximación al análisis de la subjetivación política obrera en la fábrica recuperada Madygraf: desde la subalternidad a la construcción de autonomía”.***

4.1-Análisis preliminar de la subjetivación política obrera en la gráfica Madygraf.

4.1.1-La subalternidad o la dictadura empresarial

4.1.2-El antagonismo como conflicto entre corrientes sindicales y la lucha contra la patronal.

4.1.3-Autonomía y emancipación, alcances y límites de la autogestión obrera.

4.2-El análisis antagonista: una categoría de análisis transversal centrada en las experiencias de conflicto, insubordinación y lucha.

Reflexiones preliminares.

**Capítulo V. “*Campo y habitus como factores que condicionan la organización obrera en el lugar de trabajo. La influencia de la izquierda como factor disruptivo en la organización y en la subjetividad política*”.**

5.1-El campo de la cultura obrera y el campo sindical en Argentina: una aproximación al concepto de campo como factor explicativo de la subjetivación política.

5.1.2-El campo sindical en Argentina: la relación de las bases obreras con el Sindicato Federación Gráfica Bonaerense.

5.2-La influencia de la izquierda en la organización y coordinación del conflicto obrero en R. R. Donnelley.

5.3-La organización política en el lugar de trabajo: la experiencia clasista de los trabajadores de R.R. Donnelley.

5.4-La cooperativa Madygraf: organización política y productiva, participación y cambios en la subjetividad política obrera.

5.5-El habitus obrero entre los trabajadores de R.R. Donnelley, limitaciones y disposiciones en la subjetividad obrera.

Conclusiones.

Bibliografía.

Recursos electrónicos.

## ***"La subjetividad política obrera entre el clasismo y la autogestión: un estudio de caso de la fábrica recuperada Madygraf en Argentina"***

**“Considerando: no conseguireis  
Establecer un buen salario para nosotros  
Recuperemos ahora las fábricas nosotros mismos  
Considerando: sin vosotros sí alcanza para nosotros.**

**Considerando que no confiamos  
En el gobierno, sea lo que sea que prometa  
Hemos decidido construir ahora para nosotros  
Una buena vida bajo nuestra propia dirección”.**

**Los días de la Comuna 1945-1950, Bertolt Brecht.**

**“Los trabajadores en asamblea votamos que ante estas maniobras fraudulentas de la empresa la única solución viable es la inmediata expropiación de la fábrica y su estatización bajo gestión de los trabajadores, para ponerla al servicio de la comunidad imprimiendo libros, manuales y materiales escolares”.**

**Jorge Medina (Comisión Interna-Madygraf)**

### **Introducción.**

La implementación del Consenso de Washington durante la década del noventa en Argentina tuvo como correlato la aplicación de reformas estructurales y, en términos generales, la reestructuración productiva del país. Dichas reformas consistieron en una serie de políticas de ajustes y privatizaciones, la apertura comercial y la desregulación económica; esto facilitó la valorización del capital financiero internacional en negocios puramente especulativos. Asimismo, dichas políticas generaron consecuencias regresivas para el conjunto de la población trabajadora, profundizando el proceso de desindustrialización que inició con el terrorismo de Estado en 1976 y se tradujo en un nivel de desocupación histórico.

*“Fue en 1988 cuando el índice de desocupación abierta rompió su tope histórico y comenzó a oscilar entre el 7 y 9% de la P.E.A. (Población Económicamente Activa) [...] Después, la desocupación abierta volvió a crecer hasta alcanzar 21,5% en mayo de 2002, y aunque no se publicó oficialmente, se reconoció que llegó a 25% de la P.E.A.” (Iñigo Carrera; 2009:125).*

A partir de la década del noventa del siglo XX, la política económica neoliberal ejecutada bajo el gobierno de Carlos S. Menem, se tradujo en una amplia privatización de empresas estatales; miles de trabajadores fueron expulsados del mercado laboral y el

aumento de la superpoblación relativa funcionó como coacción económica para disciplinar a la clase obrera. Nuevas formas de precarización laboral, trabajo no registrado, subempleo y aumento de la explotación a través de la intensificación de la productividad fueron impuestas a los trabajadores, generando un deterioro de las condiciones de vida y un aumento de la desigualdad social.

*“En lo que respecta a la industria, este conjunto de procesos terminó de configurar una reestructuración regresiva del sector, caracterizada por la pérdida de participación de la actividad manufacturera en el P.B.I. (Producto Bruto Interno) del país, la concentración y centralización de capital, la reducción de agregación de valor, la desaparición de producción local y la transformación de ramas industriales en simples armaduras de insumos importados”. (Rebón; 2007:42).*

A raíz de ello muchas pequeñas y medianas empresas que pertenecían al entramado industrial de la Ciudad de Buenos Aires<sup>1</sup> y el Gran Buenos Aires entraron en crisis, sin poder superar las transformaciones que implicó la orientación de la economía hacia la valorización financiera. Las consecuencias directas recayeron sobre los trabajadores. Se les adeudó salarios durante varios meses o se les pagó en cuotas y muchos empresarios despidieron a sus trabajadores sin abonar la indemnización. Mientras tanto, en muchas empresas se produjeron procesos de vaciamiento, consistentes en retiro de maquinarias y materias primas para proceder a su cierre; las patronales recurrieron también a quiebras fraudulentas.

Esta situación de crisis propició que un sector del movimiento obrero industrial<sup>2</sup> actuara en forma defensiva ocupando las fábricas para preservar los puestos de trabajo que estaban desapareciendo por la reestructuración capitalista en Argentina. No

---

<sup>1</sup> “El perfil arquetípico de una empresa de la Ciudad de Buenos Aires, previo a la recuperación, corresponde a una unidad productiva industrial, sociedad anónima, con una antigüedad aproximada de 40 años, PYME (Pequeñas y Medianas Empresas) que en momentos de mayor expansión ocupó de 45 a 100 trabajadores y que, durante las dos últimas décadas, fue sufriendo progresivamente procesos de achicamiento que significaron, desde la perspectiva de la fuerza de trabajo ocupada, la expulsión de la mayoría de sus asalariados” (Rebón; 2007: 59).

<sup>2</sup> El perfil de los trabajadores que participaron de la recuperación de empresas en Buenos Aires se caracteriza por una edad media de 43 años, siendo en términos generales trabajadores con estabilidad laboral y una antigüedad de al menos 10 años en la empresa. En su mayoría, son trabajadores calificados (63%) que pertenecen a la industria (80%) y que son jefes de hogar, es decir que son el principal aporte de la unidad doméstica. En general su participación previa en el campo de la lucha es minoritaria, aunque un porcentaje menor al 40% participó en sindicatos, organizaciones barriales o comunitarias y en partidos políticos. En definitiva, según Rebón, “la edad, la antigüedad, la estabilidad en la empresa fallida refuerzan una identidad corporativa construida en torno al trabajo en la fábrica, son individuos que han experimentado períodos de ocupación relativamente estables en la unidad productiva” (Rebón; 2007: 61)

obstante, la ocupación de fábricas no era un fenómeno nuevo<sup>3</sup>, sino parte del repertorio de acción colectiva de la clase obrera.

*“A partir de la segunda mitad de la década de 1950, comienzan a producirse numerosas ocupaciones por lugar de trabajo y, en menor medida, por rama de actividad, que constituyen luchas económicas en reclamo de salarios adeudados, de reincorporación de obreros despedidos, en defensa de la fuente de trabajo”. (Cotarelo-Fernández; 1994:5).*

Asimismo, a mediados de los años sesenta la clase obrera llevó adelante un plan de lucha de ocupaciones fabriles, pero estas acciones no pasaron de ser medidas de fuerza que no constituyeron la autogestión de la fábrica. Los primeros antecedentes de autogestión en Argentina datan de fines de los '80 y principios de los '90:

*“Asalariados de empresas en crisis conformaron asociaciones, en su mayoría cooperativas. En ocasiones, éstas constituían una estrategia de presión al empresario, en el marco de un conflicto laboral; en otras, significaba un avance sobre la dirección de la producción, al pasar el colectivo laboral a conducir la empresa”. (Rebón; 2007:35).*

Sin embargo, fue a partir de la profunda crisis de 2001 cuando estas experiencias obreras empezaron a difundirse como forma de lucha. Dicha crisis conjugó recesión económica, crisis política y crisis de la deuda, en un contexto de ascenso de la lucha de clases que se gestó en 1993 con un motín de empleados municipales, docentes y desocupados, conocido como el “Santiagazo”. Los trabajadores desocupados implementaron cortes de ruta o piquetes<sup>4</sup> como forma de protesta a la falta de respuesta estatal y por trabajo genuino. Con el paso de los años la situación económica se fue deteriorando cada vez más, hasta que se produjo una insurrección espontánea en diciembre de 2001 con piquetes, manifestaciones callejeras y saqueos. En este contexto, muchas empresas recurrieron a la quiebra y sus dueños se ausentaron de la fábrica por

---

<sup>3</sup> “A lo largo de la historia argentina se han producido -y se siguen produciendo- distintos tipos de ocupaciones, según cuál sea el territorio social ocupado, la fracción o categoría social que la lleva a cabo y los objetivos de la ocupación: ocupación de fábricas, de lugares de trabajo que no son fábricas (comercios, dependencias administrativas, bancos, etc.), de tierras para poner en producción, de viviendas, de tierras para asentamiento de viviendas, de facultades y escuelas, de emisoras de radio y televisión, de locales sindicales, etc. Entre estas ocupaciones se cuenta la ocupación de lugares de trabajo, que en la Argentina alcanza su mayor difusión en el período 1973-75, y que reaparece, por ejemplo, en la toma de la planta de Ford en 1985”. (Cotarelo-Fernández; 1994:5).

<sup>4</sup> “En Argentina, desde mediados de los '90 comenzaron a reproducirse multitudinarios cortes en las rutas del interior del país. De esos cortes, que tuvieron como protagonistas a los pobladores de comunidades enteras, surgió el nombre "piquetero" aquél que organiza los piquetes, los cortes en las rutas; nombre que, además de atraer la atención –de los medios y del sistema político– por su fuerza expresiva, representó una alternativa para todos aquellos para los cuales una definición, como la de desocupados, les resultaba intolerable. Así comienza la historia de pequeñas organizaciones locales de desocupados que más tarde pasaron a integrar la mayor parte de las veces" federaciones" de escala nacional”. (Svampa; 2006: 2)



considerar que ésta ya no era rentable. Los trabajadores, en cambio, vieron en la ocupación de las empresas una de las pocas alternativas para continuar en sus puestos de trabajo y evitar sumarse al masivo ejército de desocupados. En poco tiempo otras empresas recuperadas –si bien su origen es industrial, pronto se produjeron recuperaciones en el sector terciario como salud, educación, prensa, gastronomía– demostraron que los trabajadores cuentan con un saber colectivo que les permitió tejer redes solidarias para emprender la autogestión de las mismas.

En el transcurso de la última década desde que surgieron las primeras experiencias, no sólo no desaparecieron las empresas recuperadas, sino que su número aumentó con nuevas recuperaciones. Como señala el informe 2016 del Programa Facultad Abierta-Centro de Documentación de Empresas Recuperadas de la Universidad de Buenos Aires:

*“Mantenemos la conclusión de los informes anteriores, en el sentido de la incorporación por parte de los trabajadores argentinos de la posibilidad de la autogestión como una alternativa viable para preservar sus fuentes de trabajo y recuperar las empresas que los patrones cierran o abandonan. A esto podemos agregar que el nivel de supervivencia de las empresas recuperadas argentinas, comparadas con las empresas de capital privado es sustancialmente alto”. (Ruggeri, 2016, 4)*

La autogestión como modo de organizar la producción por parte de los trabajadores tiene entonces la condición de posibilidad. Desde que surgieron dichas experiencias se tejieron diversas solidaridades a través de mediaciones políticas, apoyo mutuo, festivales culturales y la formación de dos movimientos que intentan agrupar dichas experiencias, apoyando y asesorando a los trabajadores en distinto grado. Asimismo, también surgieron nuevos conflictos en las empresas en torno a la forma de organizar el proceso de trabajo y la producción, la adopción o no de la forma legal de cooperativa, así como cierta disputa entre los movimientos que nuclean a las empresas a partir de visiones políticas diferentes. Para conceptualizar estas experiencias adoptamos la noción de E.R.T. (Empresas Recuperadas por sus Trabajadores), dado que lo que caracteriza a estas empresas, es la recuperación de la unidad productiva que se encuentra en “crisis” para defender los puestos de trabajo, poniéndola bajo control obrero o ejerciendo la autogestión por sus trabajadores.

### **Planteamiento del problema de investigación:**

La gran mayoría de los estudios sobre empresas recuperadas en Argentina sostiene que dicha recuperación se debió fundamentalmente a las condiciones estructurales del contexto socioeconómico, es decir que ponen el énfasis en la desocupación abierta -presente en el momento del quiebre o cierre de la empresa- o bien, en la violación del contrato entre patrones y obreros, o también en la vulneración de la relación salarial. Este tipo de argumentos podemos encontrarlos en Gracia (2011), cuando indica:

*“En general, las acciones de recuperación emprendidas por los trabajadores no se explican como una lucha por la abolición de la propiedad privada o como el conflicto con el patrón en tanto representante de uno de los términos en la dialéctica capital-trabajo sino que comienzan al romperse el contrato de trabajo”*(Gracia, 2011, 91)

Asimismo, una orientación similar adquiere la argumentación de Magnani (2003), quien sugiere que el comienzo del conflicto se relaciona directamente con la posibilidad de perder el puesto de trabajo y quedar desocupado:

*“La lucha comienza en el deseo de mantener lo que se poseía y en el miedo a quedar en la situación más terrible que puedan imaginar: desocupados. Este miedo es un motor extremadamente poderoso y no deberíamos subestimarlos. La conciencia de clase, en el mejor de los casos, llega después, junto con una transformación más profunda que se da gracias a la práctica cotidiana de una fábrica bajo control obrero”* (Magnani, 2003, 22)

Este conjunto de argumentos, señalan la violación de las relaciones laborales establecidas hasta el momento -condición de continuidad de la relación social de explotación capital-trabajo- como único foco de los conflictos que llevaron a los trabajadores a la acción colectiva de recuperación. Sin embargo, parten de la idea de que el trabajador estaba satisfecho con dichas relaciones, es decir como sugiere Magnani, la conciencia de clase, *en el mejor de los casos, llega después.*

Si bien no soslayamos la importancia del factor estructural, tampoco se puede asumir que será dicho factor quien determine únicamente la acción colectiva de recuperación. Dicho de otro modo, la subjetividad política obrera no se constituye de un día para otro en un conflicto sino a través de su participación en la historia como clase o como sujetos que en algún momento de sus vidas entran en contacto con un determinado campo político-cultural al que pertenece la clase y se socializan en el mismo, adquiriendo formas de pensamiento social y político propios y contrapuestos a otros campos que forman la cultura política de otras clases sociales. No obstante, dicho

esto, es preciso señalar que estos campos muchas veces se encuentran yuxtapuestos y es probable que no encontremos en determinados sectores o fracciones de la clase obrera una cultura propia, sino la cultura de la clase dominante.

Por otra parte, estos argumentos interpretan al movimiento obrero como homogéneo y a partir de dicha perspectiva, se asume que las relaciones entre capital-trabajo fueron aceptadas por los trabajadores en términos de conciliación. El peronismo, movimiento de alianza de clases dirigido por una fracción de la burguesía “nacional” sostuvo históricamente una postura de conciliación de clases que se apoyó en un sindicalismo vertical y burocrático, hoy dirigido por los mismos sindicalistas convertidos en empresarios<sup>5</sup>. Esta postura es precisamente la que sostiene una visión del sindicalismo y del movimiento obrero subordinado al capital, sin analizar las manifestaciones que muestran su antagonismo de clase. Sin embargo, en la última década y a partir de 2005 volvió a resurgir en el país un sindicalismo de base que tiene como rasgo característico a la precarización laboral como condición obrera<sup>6</sup>. Esta condición de precariedad es uno de los elementos que se expresa en las reivindicaciones de los jóvenes trabajadores por mejores condiciones de trabajo, quienes asumieron una lucha en abierta oposición al sindicalismo tradicional peronista en casos como el subterráneo de Buenos Aires<sup>7</sup>, la empresa de alimentos Kraft o la misma empresa R.R. Donnelley (Cooperativa Madygraf).

En tal sentido, es a través de un análisis de la historia de la clase como podemos encontrar diversas corrientes sindicales dentro del movimiento obrero argentino. Si bien la corriente colaboracionista con el capital fue la triunfante luego de la dictadura militar de 1976, llegando a ser hoy un sindicalismo empresarial corporativo; la corriente

---

<sup>5</sup> “En los años ’90 se potenció el “sindicalismo empresario”: sindicatos que pasaron a participar de la propiedad de empresas donde se explota a otros trabajadores. Apoyando y apoyándose en la política de privatización de empresas estatales, sindicatos agrupados en la CGT intervinieron en los llamados “programas de propiedad participada” y recibieron acciones de empresas, incluyendo fondos de jubilaciones y seguros contra accidentes de trabajo”. <http://www.vocesenelfenix.com/sites/default/files/pdf/13carrera.pdf>

<sup>6</sup> “En relación a la flexibilización de la compra-venta de la fuerza de trabajo, para 2010 (fecha promedio para los procesos de sindicalismo de base que estamos analizando) la informalidad afectaba al 34,6% de los asalariados y al 45,5% de la fuerza de trabajo total. Si bien este número representó una mejora comparado con la tasa de informalidad de la crisis (2002), es superior al de la década del noventa (33,3% de informalidad promedio entre asalariados, 1991-1997)” (Varela, 2016, 68)

<sup>7</sup> En febrero de 2005, los trabajadores del Subte consiguen un aumento salarial promedio del 44% que perforó el denominado «tope salarial» establecido por el gobierno en el 19 %. Con estos logros, y con la visibilidad pública que otorga el hecho de ser trabajadores de un servicio público privatizado que transporta más de un millón y medio de personas por día, el cuerpo de delegados del subte se transforma en una referencia de lo que la prensa denominó «sindicalismo de base». (Varela, 2015, 11)

opuesta, denominada “clasista”, no por ello desapareció de la historia del movimiento obrero argentino y en la última década comenzó a mostrar protagonismo junto a una militancia de izquierda anticapitalista que tiene directa participación en las Comisiones Internas de fábrica o Cuerpos de Delegados por medio de militantes o activistas.

Respecto al problema que nos interesa indagar asumimos que existen condiciones como la desocupación o la precariedad laboral que son parte necesaria de la explicación de la recuperación de empresas. Pero dichas condiciones son, sin embargo, insuficientes para explicar por qué los trabajadores participan de la acción colectiva de recuperación y posteriormente asumen la dirección de las empresas bajo la forma de autogestión. En tal sentido, sostengo que la recuperación de la empresa R.R.Donnelley (Cooperativa Madygraf) fue posible gracias a una multiplicidad de factores que confluyeron en una coyuntura político-económica favorable a los trabajadores, pero entre esos factores la subjetivación política obrera que se fue forjando entre los trabajadores en lucha contra la precariedad laboral es la que sustenta con mayor peso la recuperación de la empresa. Entre estos factores podemos enumerar los siguientes:

- a) La zona norte del Gran Buenos Aires como zona geográfica de gran concentración industrial, con un peso histórico-político de militancia obrera y popular, lo cual coadyuvó a que dichos trabajadores asumieran una cultura política específica de militancia, característica de dicho campo político-cultural. En tal sentido, los obreros asumieron un repertorio de protesta ya existente en la zona norte de Gran Buenos Aires, lo cual significó la apropiación de formas de protesta “conocidas” por los trabajadores.
- b) Una estructura de oportunidades que favoreció a los trabajadores, en parte por la coyuntura político-económica de años de crecimiento del empleo, continuidad de la precarización laboral -lo que los animó a luchar por sus derechos- y la situación de un gobierno en conflicto con acreedores internacionales estadounidenses. El gobierno, finalizando su mandato, dio señales de apoyo a los trabajadores desde una retórica populista y electoralista. Esto coadyuvó a que el gobierno asuma una postura favorable a los trabajadores, denunciando a la empresa estadounidense por delitos económicos.
- c) La subjetividad política que se conformó en oposición al sindicalismo tradicional. Su condición de precariedad está presente en una nueva generación obrera ajena al peronismo y al sindicalismo burocrático. Esta situación facilitó el

surgimiento de un “sindicalismo de base” ligado a la izquierda radical que motorizó nuevas luchas y formas de organización tanto dentro como fuera de la fábrica.

En este planteo, la subjetivación política funcionaría como variable intermedia que está interconectada con la región industrial y su cultura política, su tradición histórica de lucha que ofrece diversos repertorios de protesta a los recién llegados a la fábrica y que asume, en gran parte, el carácter explicativo de la recuperación.

Por otra parte, la coyuntura económica a partir de 2003 significó una gran disminución de la superpoblación relativa o desocupación en términos de generación de empleo -aunque las condiciones de los mismos fueron de una gran precarización y superexplotación de la fuerza de trabajo, en continuidad con la década neoliberal de los noventa- y crecimiento económico. En tal sentido, los trabajadores de distintos sectores asumieron esta situación no como una lucha en plena crisis, es decir defensiva -como sucedió con el primer ciclo de empresas recuperadas asoladas por la presión ejercida por una desocupación que rondaba el 20%-, sino por un contexto de crecimiento y expansión de la actividad productiva. Esto dio lugar a lo que Paula Varela denomina “conflictos del crecimiento”:

*“Esta continuidad de condiciones de trabajo precarias, se chocó contra la evidencia de un cambio de ciclo manifiesto de dos formas. Por una parte, en el crecimiento económico que se expresa en el aumento de la producción, la apertura de nuevos establecimientos laborales y la ampliación de las plantas ya existentes; y su consecuente aumento exponencial del empleo. Para tener una idea, hacia el cuarto trimestre de 2007, la tasa de desocupación (8% de la PEA) representaba poco más de un tercio de la tasa de 2002 (22%). Este hecho no solo fue perceptible a nivel de la vida cotidiana, sino que fue además muy publicitado por el propio gobierno nacional, todo lo cual operó inhibiendo el rol disciplinador que jugó la desocupación en la década del noventa. Por otra parte, el cambio de ciclo se volvió evidente también en la propia política gubernamental y de las direcciones sindicales de aliento a lo que se denominaron los “conflictos del crecimiento” (referidos a huelgas obreras de 2004 y 2005) en clara contraposición a los “conflictos de la crisis” (referidos a los piquetes de los desocupados que cobran mayor visibilidad en la segunda mitad de los 90 y principios de 2000)” (Varela, 2016, 69).*

Este cambio de ciclo económico tiene sus implicancias al nivel de análisis de la acción colectiva. Significa que la desocupación dejó de jugar ese papel “disciplinador” sobre la fuerza de trabajo; esto animó a los trabajadores a tomar una posición ofensiva,

es decir a luchar por mejores condiciones laborales, aumentos salariales y diversos derechos, como la reformulación de las condiciones de contratación que tenían una continuidad con la década del noventa en términos de precariedad y tercerización. De este modo, pasando a un segundo plano la coacción económica que ejerce la desocupación, ya no puede ser considerada como el principal factor explicativo de la recuperación de empresas. Entonces, debe prestarse mayor atención al proceso experiencial que significó la subjetivación política obrera, entendida como una nueva generación obrera que surge como resultado de la crisis del 2001, asumiendo una lucha por mejores condiciones de trabajo y niveles salariales. Esta nueva generación obrera precarizada quedó vacante en el campo sindical, dado que el sindicalismo tradicional peronista no asumió los problemas de la precariedad como parte de sus reivindicaciones. En tal sentido, serán sectores de la izquierda radical quienes motoricen estas luchas a través de las comisiones internas de fábrica.

En definitiva, tanto el contexto político-económico de relativa prosperidad y aumento del empleo, como la concentración de los trabajadores en el cordón industrial más importante de la provincia de Buenos Aires -que da lugar a la formación de un campo político cultural de clase-, son las bases para el desarrollo de nuevos conflictos. Estos factores, junto a la percepción de que el crecimiento económico no tenía una repercusión en términos de mejoras sustantivas en las condiciones laborales, promovió el surgimiento de un sindicalismo de base de características antagónicas -tanto respecto al capital como en relación a las burocracias del sindicalismo empresarial- sentando un importante precedente en la zona y constituyendo una nueva subjetividad política en los jóvenes obreros, que disputarán a la multinacional R.R. Donnelley la posibilidad de continuar en sus puestos de trabajo, pero ahora bajo la forma de la autogestión y el control obrero.

### **Preguntas de investigación, objetivos e hipótesis:**

Partiendo de este análisis de la recuperación de la empresa multinacional R.R. Donnelley las preguntas de investigación se orientan por indagar sobre las condiciones en que se produce la recuperación:

### **Pregunta general:**

**Pregunta general:**

¿Qué factores influyeron en los trabajadores para que pudieran traducir la acción de recuperación de una manera exitosa, y posteriormente lograran la expropiación de la empresa?

Esto implica tener en cuenta tanto los elementos estructurales como subjetivos o en todo caso la particular combinación de los mismos en un espacio-tiempo determinado, dado que considero las condiciones causales como una configuración combinada de causas en una coyuntura y no como factores aislados que pueden medirse individualmente sin tener en cuenta el contexto.

**Preguntas específicas:**

En tal sentido, nuestras principales preguntas adquieren una relevancia mayor cuando combinamos los diferentes aspectos del problema a investigar:

- 1) ¿Cómo influyó el campo político-cultural de la zona industrial del norte de Gran Buenos Aires en la configuración de una subjetividad política militante, es decir, en la asunción por parte de los trabajadores de un repertorio de protesta antagónico al capital?
- 2) ¿En qué medida las condiciones estructurales de precariedad laboral que configuran nuevas formas de inserción laboral y condiciones de trabajo en un contexto de relativa prosperidad económica y crecimiento del empleo actuaron como mecanismos que incentivaron una lucha ofensiva, abriendo la posibilidad de la organización de los trabajadores para mejorar sus condiciones laborales?
- 3) ¿Cuáles fueron las motivaciones políticas, sociales, económicas y culturales que llevaron a los trabajadores a asumir una postura militante que les permitió recuperar una empresa multinacional ante el cierre fraudulento de la misma por parte de la patronal?
- 4) ¿Se corresponden dichas motivaciones con la cultura política tradicional de la clase obrera argentina o por el contrario dan cuenta del surgimiento de una subjetividad política militante opuesta a la tradición obrera hegemónica?

**Objetivos:**

**Objetivo general:**

-Analizar los factores que inciden en la recuperación de la empresa R.R. Donnelley por parte de sus trabajadores con el propósito de determinar en qué medida se debió a un proceso de subjetivación política que dio lugar a una subjetividad obrera militante.

**Objetivos específicos:**

- 1) Determinar la influencia de la zona geográfica industrial en la cual se inserta la empresa como un entramado de relaciones, a partir del cual se configura un campo político cultural propio de la clase obrera.
- 2) Analizar las condiciones de precariedad laboral en un contexto de prosperidad económica, en relación a la conflictividad obrera, que se expresó por medio de nuevas formas de organización sindical.
- 3) Dar cuenta de las motivaciones políticas, sociales, económicas y culturales que configuran una subjetividad política militante y su relación con las tradiciones históricas del sindicalismo argentino.
- 4) Desentramar críticamente el concepto de subjetividad política militante, para con ello, dar cuenta de las continuidades y rupturas que configuran la misma respecto del obrero tradicional.

**Hipótesis de investigación:**

Siguiendo el planteamiento del problema de investigación, nuestra hipótesis de trabajo implica el análisis de al menos tres factores:

- a) El campo político-cultural de la zona norte del Gran Buenos Aires y las relaciones entre el barrio y la fábrica.
- b) Las oportunidades políticas que se presentaron a partir de un conflicto considerado como “político” entre el gobierno nacional y los accionistas de la empresa R.R. Donnelley; identificado por el gobierno como un intento de desestabilizar el país con el cierre de la empresa en el marco de la negociación de una deuda con dichos acreedores.
- c) El surgimiento de un sindicalismo de base que tiene por protagonistas a jóvenes trabajadores precarizados que junto a los trabajadores estables disputaron el poder del sindicalismo empresario, es decir disputan el campo sindical de manos de la burocracia.



En definitiva, la recuperación de la empresa R.R. Donnelley fue posible gracias a una configuración de condiciones causales en un momento histórico determinado, que trascienden la estrategia defensiva de mantener el empleo. Condiciones como el campo-político cultural y la subjetividad política militante que surgió a partir del sindicalismo de base, constituyen elementos que median entre las condiciones estructurales y la posterior recuperación de la fábrica.

### **Marco teórico:**

La recuperación de empresas en Argentina ha sido estudiada desde diversas perspectivas, entre ellas podemos mencionar el enfoque centrado en la identidad, la acción colectiva, las transformaciones en la subjetividad a partir del proceso de autogestión y también la potencialidad de las mismas como desafío a las formas de producción y acumulación capitalista. Asimismo, los enfoques de acción colectiva e identidad que nos remiten a la teoría de los “nuevos movimientos sociales”, fueron dominantes dentro de los estudios sobre empresas recuperadas. Sin embargo, poco se asemejan las luchas obreras a las luchas por la identidad de movimientos como el LGBT o el feminista, así como tampoco se parecen o tienen algo en común con movimientos como el emergente movimiento ecologista. En tal sentido, investigadores del tema señalan que “a pesar de que la recuperación de empresas no se asemeja a un *nuevo movimiento social*, postmaterial e identitario, al estilo de los que convocaron la atención de los académicos europeos y norteamericanos de los 80’ y los 90’, estos marcos teóricos son dominantes”. (Rebón, 2007, 19).

Nuestro interés en el caso de la empresa R.R. Donnelley muestra la emergencia de nuevos factores que influyen en la dinámica del movimiento obrero. Entre estos factores se encuentran la precariedad y la emergencia de un sindicalismo de base ajeno a las tradiciones del sindicalismo empresarial burocrático. Creemos que estos factores son pertinentes para dilucidar cómo se entretajan la condición obrera de precariedad con la lucha de clases y cómo esta condición en un contexto determinado genera una subjetividad política militante que disputa desde las bases el poder de los sindicatos por mejores condiciones laborales y de existencia. En este marco, es importante señalar que no se trata de una nueva clase social como señala Guy Standing, advirtiendo que “el precariado es la primera clase social de masas en la historia que ha ido perdiendo sistemáticamente los derechos conquistados por los ciudadanos” (Standing, 2014, 9); sino de nuevas condiciones de explotación en las que la clase obrera se desenvuelve y,

por tanto, no existen divisiones infranqueables entre precarios y estables o características particulares de explotación que den lugar a una nueva clase.

Por otra parte, la organización sindical en el lugar de trabajo nos remite a la historia de la estructura sindical en Argentina. Desde la estatización de los sindicatos a mediados de los años cuarenta bajo el gobierno de Juan D. Perón, la estructura sindical mostró una suerte de dualidad: la mayor central sindical argentina, la Confederación General del Trabajo (CGT) tuvo la hegemonía de los sindicatos por rama de actividad, aunque subordinada al Estado y a la política patronal de distintas vertientes del peronismo. Por el otro lado, a nivel del lugar de trabajo, existen las comisiones internas o cuerpos de delegados, que son quienes organizan la actividad sindical en el lugar inmediato de la producción, enfrentando las conflictivas relaciones entre capital y trabajo. De esta manera, las comisiones internas han sido históricamente fuente de resistencia ante los avances de la patronal y la pretendida hegemonía de la burocracia sindical. Puede decirse, entonces que las bases obreras suelen sustraerse a las negociaciones que la burocracia intenta “por arriba”, resistiendo “por abajo” en los lugares de trabajo. Dicha estructura sindical se vio reforzada por la distancia que separa a las bases del movimiento obrero de su dirigencia y por una nueva generación que no experimentó la derrota de las reformas laborales de los noventa que iniciaron la precarización laboral, sino que entraron al mercado laboral ya precarizado, pero sin los límites de un sindicalismo tradicional que no respondió por las nuevas generaciones y sus condiciones de trabajo.

En tal sentido, creo pertinente para el presente estudio el abordaje de conceptos como campo y habitus, del sociólogo francés Pierre Bourdieu. Si tenemos en cuenta estos conceptos podemos abordar tanto el campo de la cultura obrera de la zona norte del Gran Buenos Aires como el campo sindical, para observar las intersecciones que existen entre ambos y poder explicar el habitus de esta nueva generación obrera. De esta manera, la subjetividad política obrera y sus prácticas se presentan como uno de los factores explicativos fundamentales de la recuperación de la empresa multinacional por parte de los trabajadores. Por tanto, puede decirse que los factores estructurales como la amenaza de la desocupación o la precariedad laboral son factores necesarios para comprender las prácticas, pero insuficientes para explicar la recuperación de una fábrica. Es en esa intersección entre el campo de la cultura y el campo sindical como condicionamientos del habitus, donde surgen las acciones disruptivas de esta nueva

generación obrera que pone en cuestión la relación de dominación del campo sindical sobre las fuerzas obreras emergentes, expresándose en un sindicalismo de base y en la recuperación de la empresa.

Por tanto, nuestro marco teórico se constituye a partir de tres vertientes:

- a) Los estudios históricos del sindicalismo en Argentina, es decir, aquellos elementos teóricos e históricos que nos permiten dar cuenta de la estructura sindical en el país. En términos analíticos, se orienta hacia el estudio de las relaciones entre las bases obreras y la dirigencia, así como la interpretación del sindicalismo por rama de actividad.
- b) La vertiente teórica de estudios sobre movimientos sociales, en términos de identidad, acción colectiva, subjetividad, nuevos movimientos sociales.
- c) Los aportes teóricos de Pierre Bourdieu, que nos permiten explicar la intersección entre campo y habitus, para dar cuenta de la existencia o no, de prácticas disruptivas por parte de esta subjetividad obrera militante.

### **Metodología:**

El caso de la empresa multinacional R.R. Donnelley, (Cooperativa Madygraf), puede analizarse como un caso extremo o polar según la definición presentada por Coller. En tal sentido, el autor señala como “un caso polar respecto de otros al objeto de contrastar una teoría previa. El caso polar es aquel en el que las condiciones son las pésimas (radicalmente diferentes) para encontrar aquello que se considera normal en otros casos” (Coller, 2005, 35). Asimismo, Flyvbjerg, también se refiere al caso extremo de la siguiente manera:

*“El caso extremo puede ser apropiado para demostrar algo de una forma especialmente dramática, como ha ocurrido en ciertos estudios de caso muy conocidos, como el hombre lobo de Freud o el Panopticon de Foucault”. (Flyvbjerg, 2005, 573).*

En tal sentido, los casos extremos son casos inusuales, que pueden ser útiles para la falsación de una teoría o para abrir nuevas perspectivas de análisis sobre el tema de estudio. Dicho esto, el estudio de caso de R.R. Donnelley nos advierte sobre nuevas orientaciones que están surgiendo en el movimiento obrero y en particular, entre una nueva generación de jóvenes trabajadores que no tienen nada que perder; dado que su situación de precariedad fue asumida desde el inicio de su inserción en el mercado

laboral sin experimentar en sus condiciones de trabajo los derechos adquiridos por la clase obrera a lo largo de décadas. Sin embargo, estos reclamos se produjeron a partir de la unión de los precarizados y los trabajadores estables, lo que pone de vuelta en el centro de la cuestión el concepto de clase. Pero, de todas maneras, no deja de ser un caso inusual dado que los sindicatos tradicionales no se preocupan por estos jóvenes trabajadores, sino que además negocian con las patronales condiciones de flexibilización -como la aceptación por parte de la Confederación General del Trabajo de las pasantías para los jóvenes- que perpetúan la condición de precariedad. En tal sentido, sostengo que detrás de la recuperación de R.R. Donnelley se encuentra la construcción de una nueva subjetividad política militante que recupera su condición de clase, desmintiendo la supuesta desaparición del movimiento obrero como sujeto de cambio social.

Si tenemos en cuenta las particularidades del caso respecto a los otros casos de empresas recuperadas, podemos señalar las siguientes diferencias que hacen del caso R.R. Donnelley un caso polar o extremo:

- 1) Se trata de una empresa multinacional, mientras que la mayoría de empresas recuperadas son pequeñas y medianas empresas de capital nacional.
- 2) La falta de estabilidad laboral -dado que muchos jóvenes trabajadores eran despedidos en breves períodos- era una marca de la empresa. Estas condiciones laborales la diferencian de pequeñas y medianas empresas donde el trabajo suele ser estable y los trabajadores suelen tener continuidad en sus tareas hasta el momento de la “crisis”.
- 3) El sindicato tenía una posición contraria a la Comisión Interna de la fábrica e intentó negociar a espaldas de los trabajadores el pedido de la patronal de despedir a todos los delegados gremiales<sup>8</sup>. En tal sentido, la situación de apoyo a la recuperación

---

<sup>8</sup> “Los trabajadores pudieron encontrar importante documentación en la que se detalla el plan de la empresa: por un lado, según se afirma en la documentación, se habría acordado con el sindicato no dar los nombres de las personas que pretendía despedir la empresa. ¿El motivo? Del listado de 123 trabajadores a despedir se encontraba toda la comisión interna incluidos los ex delegados que aún contaban con fueros gremiales. Una ilegalidad total y según la empresa, el sindicato tenía conocimiento. Incluso, afirman en el mismo plan que titulan “acciones a realizar en Junio/Julio”: “Es fundamental poder acordar con el Sindicato negociar con los trabajadores fuera de la planta. A conversar con el sindicato” para luego sostener “Durante ese plazo se negociarán las reincorporaciones de unas 40 personas”(Izquierda Diario, “Donnelley: de buitres, caimanes y papeles olvidados” 10/04/2015)

por parte de los sindicatos es ambigua, en muchos casos actuales de recuperación los sindicatos apoyan a los trabajadores.

4) La justicia actuó deliberadamente a favor de la empresa otorgándole una quiebra exprés, es decir, se le concedió la quiebra el mismo día en que fue solicitada. Esta maniobra fue posteriormente anulada por la justicia y denominada “quiebra fraudulenta”, dado que los casos de quiebra habitualmente no se resuelven en un período tan breve.

5) El caso es raro o excepcional para el contexto político económico en el que se produjo. En 2014, momento del cierre y recuperación de la empresa, se produjeron en la zona norte del Gran Buenos Aires -donde está ubicada R.R. Donnelley-, numerosos conflictos por despidos y cierres que tuvieron como corolario la respuesta represiva del gobierno nacional. En el caso de R.R. Donnelley el gobierno nacional termina denunciando penalmente a la empresa por delitos económicos.

6) Los trabajadores de R.R. Donnelley -antes de la recuperación de la empresa- impulsados por su Comisión Interna, llevaron adelante diversas acciones. Dichas acciones se expresaron en paros, huelgas, actos de solidaridad con otros trabajadores, colectas solidarias con vecinos inundados, movilizaciones y apoyo a trabajadores inmigrantes en la toma de tierras, etc. Esta postura política de “izquierda radical” les valió el apoyo de otras fábricas y vecinos de la comunidad al momento de la recuperación. Por lo general, esta postura de solidaridad hacia otros trabajadores y sectores de la comunidad suele expresarse posteriormente a la recuperación como formas de construir redes de apoyo mutuo.

7) La Comisión Interna de la empresa estaba integrada por algunos trabajadores que simpatizaban con el trotskismo (Partido de los Trabajadores Socialistas) lo que los diferencia radicalmente del resto de los trabajadores que recuperaron empresas; la mayoría de los cuales simpatizan o militan en el peronismo. Esta diferencia es sustancial e importante para el análisis del conflicto. La postura de la izquierda trotskista asumió históricamente una relación antagónica entre capital y trabajo, lo que implicó afrontar el conflicto con acciones de lucha que en la mayoría de los casos terminó expresándose a través de la acción directa. Mientras que el peronismo en sus distintas variantes -si bien participó en muchas ocasiones enfrentándose al capital- suele expresarse a través de la negociación, o de estrategias que combinan luchas parciales y negociación. Este método

que caracteriza a su dirigencia burocrática fue denominado en términos políticos “golpear para negociar”.

En relación con lo expuesto, nuestra metodología asumirá que se trata de un estudio de caso extremo o polar, pues con el análisis del mismo se busca no sólo describir el caso sino entender el funcionamiento entre el contexto del campo político-cultural en relación con la subjetividad política militante, que puede estar condicionada o no por el campo del sindicalismo tradicional o al contrario emerger de forma disruptiva disputando la orientación de dicho campo. Por tanto, nuestra perspectiva de investigación será fundamentalmente cualitativa y etnográfica, utilizando técnicas como la observación directa para comprender la relación entre el barrio y la fábrica como contexto político-cultural y luego utilizando técnicas de recogida de información como son las entrevistas semi-estructuradas y las entrevistas en profundidad a informantes clave. Asimismo, se recurrirá a la triangulación de información a partir de notas periodísticas, sentencias judiciales, encuestas obreras y la encuesta permanente de hogares (EPH) que nos permitirá analizar no sólo las motivaciones de los trabajadores, sino también abordar datos socio-demográficos para construir el perfil de esta nueva generación obrera.

La presente investigación consta de cinco capítulos, en el primero de ellos presento teóricamente la teoría bourdesiana de los campos, dado que considero pertinente analizar el campo de la cultura obrera y el campo sindical como ámbitos que estructuran el habitus, imponiendo condicionamientos al proceso de subjetivación política obrera. En tal sentido, considero que el habitus se presenta como una serie de condicionamientos previos a las prácticas, es decir al proceso experiencial de subjetivación política propuesto por Modonesi (2010), el cual abarca el análisis de tres momentos, la subalternidad, el antagonismo y la autonomía. Asimismo, en este primer capítulo realizo un análisis del estado de la cuestión sobre empresas recuperadas, tanto en lo referente a Argentina, como a otros países de América Latina; señalando su interés para nuestro objeto de estudio, revisando sus conclusiones y su metodología.

En el segundo capítulo, realizo un análisis del campo de la cultura obrera en Argentina, desde sus orígenes en el anarquismo y el socialismo, pasando por la formación de una orientación “nacional y popular” bajo el peronismo y la ciudadanización del movimiento obrero. Asimismo, realizo un análisis histórico-político del campo sindical, abordando las distintas luchas obreras, la formación de las centrales

sindicales y las orientaciones político-sindicales que fueron adquiriendo mayor peso en el movimiento obrero a lo largo del siglo XX.

En el tercer capítulo, presento de manera descriptiva el estudio de caso de la empresa R.R. Donnelley –hoy Cooperativa Madygraf-, señalando a partir de las narrativas de los trabajadores, el proceso organizativo dentro de la fábrica y los conflictos con la patronal hasta su cierre y quiebra fraudulenta, cuando se produce la ocupación y el proceso de recuperación de la empresa. Asimismo, presento el contexto socioeconómico en que se produce el proceso organizativo y la recuperación, señalando las similitudes y diferencias con las primeras recuperaciones fabriles bajo la crisis económica y política de inicios del siglo XXI.

En el cuarto capítulo, presento la teoría de subjetivación política de Modonesi (2010) abordando la especificidad de los conceptos de subalternidad, antagonismo y autonomía. Este capítulo aborda los resultados de la investigación, analizando el proceso experiencial de politización de los trabajadores, en sus tres momentos, de manera sincrónica. Pero, asimismo, se analiza de forma diacrónica el concepto de antagonismo, a partir del cual puede rastrearse la conflictualidad latente en los momentos de subalternidad y autonomía dando una imagen más acabada del mismo y poniendo en evidencia la transversalidad del concepto respecto de todo el proceso de subjetivación política.

En el quinto y último capítulo presento el análisis del campo cultural y el campo sindical en la zona norte del Gran Buenos Aires en la actualidad, teniendo en cuenta la estructuración que dichos campos tuvieron en el habitus obrero y la subjetivación política. En tal sentido, señalo que las condicionamientos del campo, se encontraron con la presencia de un accionar disruptivo orientado por la izquierda trotskista que generó cambios en la subjetividad política de los trabajadores. Por tanto, afirmo que las condiciones estructurales de los campos, fueron modificados por la agencia, a partir de un proceso de lucha y experiencia político-sindical que modificaron la estructuración tanto del habitus como de los campos en cuestión. Finalmente, abordo la influencia de la izquierda en el proceso organizativo de la fábrica, así como las formas organizativas y las limitaciones en la formación de la Cooperativa Madygraf bajo gestión obrera. Asimismo, retomo algunos aspectos de las preguntas de investigación, señalando la pertinencia de las mismas para el proyecto de investigación y las conclusiones finales respecto al presente estudio.

## Capítulo I.

*“El campo cultural y el campo sindical como relaciones objetivas que estructuran las experiencias de subjetivación política”.*

### Introducción.

El presente capítulo tiene como objetivo desarrollar el marco teórico de la investigación, con el fin de sustentar la pertinencia de la teoría bourdesiana de los campos para comprender el proceso de subjetivación política obrera desde el enfoque de la sociología política y la teoría marxista. En tal sentido, sostengo que dicha subjetivación política se da en un ámbito determinado y creo pertinente introducir los conceptos de campo cultural y campo sindical para comprender la influencia de las estructuras estructurantes a partir del estructuralismo genético de Bourdieu. En tal sentido, abordaré el concepto de campo en la formación del habitus como condicionamiento previo al proceso de subjetivación política; tomando en cuenta que el habitus se estructura a partir de las estructuras objetivas y la subjetivación política es el proceso experiencial que constituye políticamente a los sujetos dentro de los campos mencionados.

La *subjetivación política* como concepto propuesto por Modonessi (2010) integra tres conceptos que me permiten analizar el proceso de forma sincrónica, *subalternidad*, *antagonismo* y *autonomía*, y, por otra parte, un concepto que hace de puente y es transversal a todo el proceso, que es el concepto de *antagonismo*, el cual se analiza de manera diacrónica para comprender su evolución. Lo relevante de este análisis está en indagar cómo los protagonistas del proceso viven la experiencia de lucha; dado que la experiencia del conflicto se considera como un elemento interno de la acción colectiva. No se trata, por tanto, de la existencia social de una clase como estructura, sino de la constitución de la misma a partir de la lucha contenciosa que entendida de manera experiencial va configurando la subjetividad política en torno al conflicto con los ámbitos de dominación.

En tal sentido, en el primer apartado, realizo un recorrido sobre el estado de la cuestión, abordando los distintos enfoques que se utilizaron en investigaciones recientes sobre el tema en Argentina y en América Latina. Aquí es preciso señalar que la relevancia de las empresas recuperadas en Argentina produjo una profusión de estudios desde diversos enfoques; sociológicos, históricos, desde la teoría de la acción colectiva



y la formación identitaria de los trabajadores, hasta estudios de psicología sobre la subjetividad obrera y las rupturas que en ella produce el proceso de autogestión y organización cooperativa. No puede decirse lo mismo sobre las investigaciones del tema en América Latina. La recuperación de empresas en la mayor parte de los países - exceptuando quizá Brasil y Uruguay- es en el mejor de los casos una situación excepcional o incluso inexistente, por tanto, la diversidad de enfoques en el resto de las investigaciones latinoamericanas es más limitada. En dicho apartado, el objetivo principal es identificar qué tipo de enfoques se utilizaron para abordar el tema de la recuperación de empresas, los conceptos analizados y las conclusiones que se presentan como antecedentes relevantes para la presente investigación.

En el segundo apartado, presento y analizo las distintas teorías que utilizaré para abordar el problema de investigación, es decir, la teoría de la subjetivación política de Modonesi y la teoría del campo que integra la teoría del estructuralismo genético de Bourdieu, razonando la pertinencia de su entrelazamiento para el problema a investigar. Aquí sostengo una postura epistemológica que permite analizar la pertinencia del enfoque marxista de la teoría de la subjetivación política en conjunción con el estructuralismo genético de Bourdieu. Si bien, Bourdieu se distancia del marxismo dogmático estructuralista, no es precisamente esta vertiente la que aquí asumo, sino el marxismo que rescata la subjetividad y el proceso experiencial como contenidos ineludibles de la formación de la clase y, en esa lucha antagonista que atraviesan los sujetos, identifico momentos en los cuales, a veces uno de los conceptos de la tríada subalternidad, antagonismo y autonomía se presenta como dominante respecto de los otros; aunque siempre existan diversos grados de presencia de los tres conceptos en los momentos analizados. Es decir, se trata de vislumbrar el proceso de subjetivación política como proceso empírico contradictorio, que va formando a los sujetos políticamente en relación al campo de poder; al cual se enfrentan con diversas estrategias de resistencia y aceptación, lucha y confrontación, negación y superación.

Respecto de la pertinencia del concepto de campo, asumo que dicha formación experiencial de la subjetividad se da en un determinado marco o contexto que no puedo menos que considerar relevante, aunque no determinante. Por ello asumo, aquello que Bourdieu plantea de las estructuras estructurantes que generan disposiciones del habitus, pero siempre teniendo en cuenta que dicho habitus también modifica en cierto grado y estructura al mismo tiempo, ese campo del cual forman parte los sujetos a partir de la

disputa y la confrontación; teniendo en cuenta las diversas formas de capital que poseen, las cuales deben ser efectivas en el campo en cuestión.

En tal sentido, considero que el ámbito de la cultura obrera es fundamental en la formación subjetiva y en la politización de los trabajadores, en tanto espacio de valores compartidos que permiten generar lazos identitarios, unidad en las luchas, superación de barreras impuestas por el mercado laboral, solidaridad en torno a la formación de la clase, imaginarios colectivos y representaciones. Asimismo, el campo sindical presenta la diversidad de disputas al interior del movimiento obrero, las distintas estrategias de confrontación y negociación, la relación de los dirigentes sindicales con las bases obreras, la burocratización de los sindicatos y su relación con el campo de poder. En suma, el campo sindical pone en cuestión esa supuesta unidad de la clase, desmintiendo la homogeneidad del movimiento obrero, y reflejando las disputas por el capital político, económico y simbólico entre distintos sectores del movimiento obrero. Aquí lo interesante es vislumbrar las diversas estrategias o corrientes presentes en el campo sindical, sus grados de confrontación y negociación, sus relaciones con el campo del poder o el Estado, sus relaciones con el capital económico, es decir, los capitalistas y asimismo, su universo simbólico en tanto reflejo de los valores presentes en los distintos sectores que conforman una clase obrera “en construcción”, pero heredera de las disputas pasadas que se siguen expresando en el espacio social de la fábrica y el barrio.

Finalmente, en un tercer apartado, presento los conceptos centrales de subalternidad, antagonismo y autonomía y el concepto de campo referido específicamente al campo cultural (obrero) y al campo sindical en relación al objeto bajo estudio. No obstante, a los fines de la presente investigación es pertinente señalar que la zona geográfica seleccionada, la zona norte del Gran Buenos Aires, es la mayor concentración industrial del país presentando antecedentes históricos de una cultura política obrera que se reflejó en diversas luchas sindicales y políticas, así como de la presencia de un entramado sociopolítico entre la fábrica y el barrio. Estos antecedentes, no representan necesariamente las condiciones actuales del campo de la cultura obrera y el campo sindical, dado que se fueron transformando en su evolución histórica, a partir de diversos procesos de cambio políticos, sociales y económicos.

Las experiencias políticas de la clase obrera tienen un anclaje histórico en las experiencias pasadas, que fueron configurando una suerte de repertorios de acción, los cuales se expresaron con mayor o menor éxito dando lugar a la formación de una

cultura obrera. En tal sentido, no se puede partir del análisis de un campo sin realizar una lectura crítica de su formación histórica; aunque los campos se estructuran en torno a las relaciones de poder -impuestas por la diversa posesión de capital económico, social y cultural- y éstas varían a través del tiempo, dado que las relaciones de fuerza que lo estructuran son dinámicas que transforman las posiciones de los agentes. Por tanto, en la presente investigación se asume que *los campos cultural y sindical estructuran las relaciones de poder a partir de las cuales se enfrentan o disputan posiciones dentro del campo diversos agentes, entre ellos los obreros y obreras.*

En referencia a esto último, sostengo que *la subjetivación política de un sector del movimiento obrero que disputa su posición en dichos campos está influenciada por un pasado histórico de la clase obrera que dejó enseñanzas, triunfos y derrotas, pero que ese recorrido permitió a los agentes involucrados en las disputas del presente la asunción de prácticas que podrían considerarse como disruptivas.* Éstas constituyen un proceso de *subjetivación política* -es decir, la acumulación de un saber experiencial que influye en las acciones de los sujetos- que se expresa en una cultura militante y un sindicalismo que se presentó como ruptura de las tradiciones hegemónicas, dando lugar a lo que autores como Varela (2015) conceptualizan como “sindicalismo de base”.

Sin embargo, la delimitación de un campo se estructura también a partir de las condiciones presentes en dicho espacio social en un momento determinado. La dinámica de las relaciones que lo estructuran y marcan sus límites, aunque pueden tener un pasado histórico que marca su influencia, debe delimitarse empíricamente en el momento de la investigación; dado que los campos son dinámicos y no pueden constituirse solamente con base en presupuestos históricos. Sin duda, estos presupuestos históricos podrán dejar su huella en ese microcosmos social relativamente autónomo que es el campo, pero la estructura de las relaciones objetivas puede transformarse históricamente. En tal sentido, se debe tener en cuenta, tanto el pasado histórico del campo cultural obrero de la zona norte del Gran Buenos Aires, así como de las huellas que han constituido históricamente el campo sindical a partir de las relaciones entre base y dirigencia, las luchas entre corrientes sindicales, las relaciones del sindicalismo con el Estado, los recursos políticos y económicos que éstos manejan. No obstante, estos presupuestos históricos que conforman los campos se modificaron a través de la historia y por tanto, no se puede asumir que al momento de realizar la investigación y delimitar los campos, los tipos de relaciones presentes en los mismos, así como los tipos

de recursos o capital político, económico, social o cultural vayan a ser los mismos que dieron forma a aquellos campos en el pasado.

### **1.1-Las investigaciones sobre empresas recuperadas en Argentina y en América Latina: un estado de la cuestión sobre sus perspectivas y análisis.**

El objetivo de este apartado es rastrear las diversas perspectivas de análisis sobre el fenómeno de las empresas recuperadas tanto en Argentina como en América Latina, teniendo en cuenta el marco teórico desde el cual fueron abordadas dichas experiencias, la metodología utilizada en las diferentes investigaciones, así como las particularidades de los distintos procesos y los resultados a los que llegaron los mencionados estudios.

El proceso de recuperación de fábricas y empresas se produce a partir de la presencia de una crisis en las diferentes unidades productivas, generalmente provocada por la implementación de políticas neoliberales que afectan al entramado industrial orientado al mercado interno -matriz industrial que se desarrolló en América Latina a partir del denominado proceso de industrialización por sustitución de importaciones- y que puede asumir formas diversas. Esta situación de crisis se presenta en el adeudo de salarios<sup>9</sup> y otras acreencias laborales que rompen el contrato de trabajo, pero también la patronal suele recurrir al vaciamiento de maquinaria, la quiebra fraudulenta o el abandono. A partir de dicha situación, los trabajadores suelen realizar medidas de fuerza como la ocupación de la planta fabril, para resguardar los puestos de trabajo y la maquinaria de la empresa evitando el vaciamiento. El objetivo de la acción colectiva es en primer lugar mantener la fuente laboral con la finalidad de evitar sumarse al amplio ejército de desocupados y, en segundo término, mantener su identidad como trabajadores dirigiendo la producción a través de formas autogestionarias que asumen la forma legal de cooperativa.

En el presente apartado abordaré en primer lugar tres investigaciones referentes a procesos de recuperación de empresas en Argentina. La primera es un estudio delimitado por la recuperación de empresas en la Ciudad de Buenos Aires, la segunda es un estudio de caso de la fábrica recuperada Zanón (Cooperativa Fasinpat) y la tercera es una investigación que aborda no ya una fábrica o empresa, sino un movimiento de

---

<sup>9</sup> “El atraso en el pago de salarios es un motivo aducido en el 77% de las empresas como uno de los elementos desencadenantes del conflicto. El atraso salarial condujo, en muchas de las empresas, al pago con vales, con los cuales se abona sólo una parte del sueldo, pasando el monto restante a conformar deuda laboral. Otro de los problemas que origina el conflicto es la inestabilidad laboral: suspensiones y reducciones de horario eran moneda corriente”. (Rebón; 2007: 71).

empresas recuperadas (Movimiento Nacional de Fábricas Recuperadas por sus Trabajadores). Posteriormente, desde el punto de vista más cuantitativo presento dos relevamientos que aportan características generales sobre el proceso y las empresas involucradas. El primero abarca de 2002-2008 y el segundo analiza en términos de conjunto las experiencias más recientes de 2010-2013.

En una segunda parte, presento las investigaciones más relevantes sobre el fenómeno de recuperación de empresas en América Latina, recorriendo las experiencias de Brasil, Uruguay, Colombia y México. En tal sentido, es importante señalar la diversidad de los procesos, que más allá de sus características compartidas presentan una gran heterogeneidad debido a las características del contexto nacional, la diferente relación con el Estado, la organización de la fuerza de trabajo y sus organizaciones sindicales, la influencia o no de los movimientos sociales, así como la diversa orientación que asumieron estos procesos en términos de modelos de autogestión y organización de la producción.

En tal sentido, el presente estado de la cuestión no busca llegar a conclusiones definitivas en torno al éxito o fracaso de las experiencias de recuperación de empresas, sino precisamente observar la riqueza de su diversidad y analizar que complejidades y problemáticas presenta este fenómeno social y político en términos generales.

## **1.2-La recuperación de empresas en Argentina: una aproximación al fenómeno.**

La diversidad de investigaciones realizadas sobre empresas recuperadas en Argentina, exceden el marco del estado del arte que aquí presento, dado que algunas tesis e investigaciones publicadas no son accesibles. Sin embargo, aquí reviso algunas investigaciones fundamentales que fueron tesis de doctorado o maestría, así como algunos libros y artículos que aportan avances sobre diferentes perspectivas en torno al tema de investigación. En principio puede decirse, que el marco teórico más utilizado para el tema en cuestión fue la teoría de los nuevos movimientos sociales que surge en Europa y en Estados Unidos a mediados de los sesenta y principios de los setenta del siglo XX, es decir, que el tema fue abordado fundamentalmente como movimiento social y desde la perspectiva identitaria de un movimiento post-material al igual que el movimiento LGTBI, los movimientos feministas o movimientos ambientalistas. Esta teoría, limitó el desarrollo de otras investigaciones más acordes con el sujeto bajo investigación; es decir, dentro del marco de análisis de los estudios sobre movimiento

obrero y sindicalismo. En parte, la razón de ello estuvo en la crisis del marxismo como marco teórico, pero asimismo se relaciona con el intento de las corrientes europeas y estadounidenses de imponer un nuevo marco teórico de interpretación, donde los movimientos sociales aparecen no ya como sujetos antagonistas como la clase obrera sino como sujetos que imprimen una nueva lógica de participación en términos de derechos dentro del esquema institucional del Estado capitalista. Como señalan distintos autores, las perspectivas más utilizadas para abordar el tema dentro de la teoría de los nuevos movimientos sociales, fueron desde la forma adoptada por la acción colectiva, las construcciones sociales y simbólicas de sus protagonistas, las transformaciones en la subjetividad a partir de la autogestión, hasta el análisis del proceso y la organización del trabajo -a veces desde la sociología del trabajo y otras desde una perspectiva marxista- y sus innovaciones como forma de disputa a la lógica empresarial o capitalista.

Algunos estudios como la investigación de Rebón (2007), parten desde una posición crítica hacia estas perspectivas, retomando el análisis marxista de las relaciones sociales y el concepto de conciencia de clase. En tal sentido, dicho trabajo de investigación, parte de un análisis de la crisis de la formación social argentina y la reestructuración capitalista; señalando que a raíz del proceso de expropiación al que fuera sometida gran parte de la población trabajadora, se produjo un proceso de autonomización de diversas identidades -que vieron amenazada su posibilidad de reproducción social-, y que fueron expresándose de manera directa a través de diversas formas de innovación social. Para el autor,

*“la recuperación productiva de empresas por sus trabajadores es la resultante del modo en que fueron alteradas por la crisis las diferentes identidades sociales y morales preexistentes, posibilitando las condiciones para nuevas articulaciones. En el caso particular de la producción, este conjunto de procesos altera parcialmente el carácter social de la fuerza de trabajo generando condiciones para una crítica práctica, no deseada previamente por sus protagonistas, al orden socioproductivo” (Rebón; 2007: 14).*

Por tanto, Rebón sostiene que “no fue la existencia previa de una conciencia crítica a la formación social el nutriente cultural central del proceso, aunque la misma existiera en varios de los cuadros políticos involucrados en el mismo, sino el desafío de recuperar, o evitar la destrucción, de su identidad social como trabajadores estables”. (Rebón; 2007: 14-15). En tal sentido, el autor analiza el avance sobre la producción por parte de los trabajadores, no como producto de su conciencia crítica -aunque analiza la existencia de una “conciencia operante”, que les permite romper con las normas sociales

establecidas- sino como defensa de una identidad social en peligro de desaparición, amenazada por la creciente desocupación presente en el contexto social abordado.

La metodología utilizada en la investigación -que abarca los procesos de recuperación de empresas en la Ciudad de Buenos Aires desde 1998 hasta 2005- se fundamenta en un marco teórico hipotético-causal que busca analizar las formas de conciencia operante -que el autor indica como los pensamientos individuales de los trabajadores o la suma de dichos pensamientos, lo cual difiere del concepto de conciencia de clase- entre los trabajadores, así como las formas que presenta el avance sobre la dirección de la producción. Se realizaron entrevistas semiestructuradas a informantes clave, sobre las características de la empresa, su historia y sobre el proceso de recuperación. Asimismo, efectuaron una encuesta a 150 trabajadores. Por otro lado, se realizaron entrevistas y observaciones participantes en otras empresas del interior del país con fines comparativos. Este es el caso de la fábrica recuperada Zanón, donde se realizaron 30 encuestas a trabajadores y entrevistas a dirigentes sindicales.

La investigación presenta como resultados una serie de reflexiones y análisis que devienen en un balance de las diversas posiciones asumidas frente al fenómeno de recuperación de empresas, criticando tanto las posiciones optimistas que ven en el proceso el “germen del comunismo” como aquellas que sostienen que la experiencia se reduce a una “economía de la pobreza”. En tal sentido, el autor señala que las crisis capitalistas abren posibilidades de innovación social y que los actores desarrollan estrategias que pueden ser consideradas disruptivas del orden social existente -en un sentido no capitalista-, aunque posteriormente su desarrollo se vea limitado por el mismo orden social que intenta integrarlo y normalizarlo. En tal sentido, Rebón sostiene que,

*“la recuperación de empresas, como configuración de acciones, no surge en un contexto de pasividad de la fuerza de trabajo ante las transformaciones sociales operadas por la reestructuración económica y su crisis. Por el contrario, se instala y difunde en un marco de acciones que intentan compensar o atenuar sus efectos sociales, defenderse frente a la misma o recuperar parte de lo perdido” (Rebón; 2007: 225).*

La fragmentación social y política de los trabajadores, conllevó la diversificación de las acciones para mantener el trabajo asalariado o sus condiciones de existencia; entre ellas el autor menciona la asistencia social del Estado en “planes

laborales”<sup>10</sup>, la reciprocidad informal y la cooperación entre vecinos, los ilegalismos, las luchas por la fuente laboral, el desplazamiento poblacional, la mediación de la iglesia, el autoempleo y los emprendimientos socioproductivos.

No obstante, el autor indica que la lucha sindical presente durante la reestructuración capitalista con el fin de preservar los puestos de trabajo y evitar el cierre de fuentes de trabajo, resultó ser insuficiente para detener el proceso de expulsión de la fuerza de trabajo del mercado laboral y por tanto, para impedir el proceso de expropiación de las condiciones de existencia de los trabajadores. Ante los límites que impuso la lucha sindical, los trabajadores estables vieron la posibilidad de asumir la recuperación de las empresas dirigiendo la producción de las mismas. Esta posibilidad, se expresó en una alianza de fuerzas sociales, es decir a partir de la articulación de alianzas sociales. Entre los actores que formaron parte de la alianza social que posibilitó el proceso de recuperación de empresas encontramos a “destacamentos de promotores y organizadores” del sistema político y sindical, es decir, estructuras partidarias, sindicatos y algunos provenientes de la Iglesia, en los que la matriz nacional-popular suele ser la predominante; aun cuando la presencia de tradiciones de izquierda marxista en el proceso es minoritaria, también se encuentra presente. Pero también participan otros actores o aliados, estudiantes, profesionales universitarios, asambleas vecinales, desocupados, etc. En suma, según el autor, “la participación sindical como conducción y apoyo es minoritaria. Esta falta de una fuerte presencia de articulación orgánica entre estos trabajadores y el resto del activo de la fuerza de trabajo a través de la mediación sindical nos expresa el período que transita la clase trabajadora. Son acompañados, solidariamente, por grupos de las capas medias y de los trabajadores crónicamente desempleados. Lo que los une en esta solidaridad no es su inserción en la producción, los unifica su situación en el campo del poder”. (Rebón; 2007: 237).

---

<sup>10</sup>“Es necesario tener en cuenta que la única política sistemática, llevada adelante por todos los gobiernos, para hacer frente a la progresiva crisis de empleo fue el lanzamiento, en 1996, del Plan Trabajar, política que mantuvo siempre (aún en su nueva reformulación del año 2002 el Plan Jefes de Hogar) una marcada ambigüedad al no constituir ni un seguro de desempleo, ni una política asistencial ni una política de reinserción laboral, sino todas a la vez. Los “planes” (subsidios) fueron el núcleo que estructuró la política de contención del gobierno, convirtiéndose, con el correr de los años, en el centro de la negociación con las organizaciones, para poner fin a los cortes de ruta”. (Svampa y Pereyra; 2006: 3) En términos de contraprestación el Plan Trabajar, según Svampa, tenía las siguientes características: “se requería la presentación de proyectos de mejoramiento barrial (por parte de municipios o ONGs) que tengan “relevancia social”, apuntando a mejorar la calidad de vida de la población. El subsidio inicial era de 200 pesos (200 dólares en la época y actualmente unos 76 dólares) por mes. Se exigía una contraprestación que tenía una duración de hasta seis meses con posibilidades limitadas de renovación. Por último, los ámbitos locales eran los que cofinanciaban con recursos propios (materiales, recursos humanos, equipamiento) la puesta en marcha de los proyectos”. (Svampa y Pereyra; 2006: 3)



Por otra parte, el autor señala que funcionarios estatales y grupos de políticos se inclinarán por el apoyo a las recuperaciones como estrategia de acumulación política y en parte, como forma embrionaria de institucionalización del proceso por parte del Estado. En tal sentido, si bien en todo el período la acción directa emerge como una de las formas más recurrentes en diversos actores sociales; en el caso de las empresas recuperadas es también una forma de presión para influir en las instituciones y reclamar la expropiación de las empresas a favor de los trabajadores.

Asimismo, en el análisis de la conciencia operante el autor indica que la acción que desarrollan los trabajadores no tiene un correlato a nivel del conocimiento, es decir que la acción se produce, pero no saben que con dichas prácticas están asumiendo una posición crítica del orden social capitalista. En términos generales, las motivaciones de los trabajadores son preservar el trabajo o mantener el sustento, frente a un patrón que abandonó la empresa por ineptitud, maldad o inmoralidad, aunque también se responsabiliza al modelo económico de las consecuencias que viven los trabajadores. Es decir,

*“la crítica práctica más allá de ciertas tensiones y disrupciones no logra superar, en la mayoría de sus dimensiones, el estadio corporativo. Se conforman nuevas relaciones sociales, constituyéndose condiciones de existencia para sí, pero sin cuestionar el sistema. La crítica no logra, al menos en su forma dominante, trascender el ámbito de la fábrica para involucrar a otros espacios e identidades sociales” (Rebón; 2007: 241).*

En el mismo sentido, se señala que los problemas que se presentan en la autogestión terminan por ser abordados con las mismas prácticas capitalistas. Así, la regulación laboral necesita de un reglamento y un castigo adecuado, la división del trabajo en la empresa se naturaliza y la falta de estímulo laboral implica la utilización de la estratificación salarial.

Finalmente, el autor se pregunta por las consecuencias que puede traer el nuevo contexto de superación de la crisis económica y política a partir de 2003 para la recuperación de empresas, señalando varios obstáculos que se pueden presentar:

- 1) Mayor facilidad para conseguir trabajo por parte de los asalariados
- 2) La pérdida de peso de los antiguos aliados ante el nuevo contexto
- 3) Aparición de nuevos capitalistas dispuestos a recuperar la empresa

- 4) La institucionalización de los movimientos de empresas, su fragmentación y la consecuente disminución de su capacidad de movilización y articulación.

En tal sentido, el autor concluye que si bien la recuperación se incorporó al repertorio de acción colectiva de los asalariados y puede ser utilizada contra la patronal en momentos de amenaza de precarización de las condiciones de trabajo, así como en momentos de crisis, para avanzar sobre la dirección de la producción, sus limitaciones muestran que la fuerza social constituida puede disgregarse una vez que cada empresa resuelve sus problemas; dado que no se constituyó una fuerza social articulada productivamente y esto implica que los trabajadores de empresas recuperadas también pueden volver a caer en la competencia capitalista, la autoexplotación, la burocratización, la explotación de otros asalariados o el sometimiento a otro capitalista en el ámbito de la circulación.

Por otra parte, asumiendo una perspectiva crítica desde el campo de la cultura política que se expresó en la militancia, Aiziczon (2009) realiza un estudio de caso. La investigación de Aiziczon aborda una de las experiencias obreras que tuvo mayor repercusión a nivel nacional e internacional en torno a la recuperación de fábricas en Argentina, la fábrica de cerámicos Zanón (Cooperativa Fasinpat) ubicada en la provincia de Neuquén-Patagonia argentina. Su investigación, de corte historiográfico, comprende tres niveles de indagación. Por una parte, analiza el proceso económico social de la Argentina desde la última dictadura militar de 1976 hasta la crisis de 2001, en el cual se produjeron profundos cambios estructurales en lo que se refiere al Estado y a su articulación con un nuevo régimen de acumulación de capital. En segundo lugar, analiza el contexto sociopolítico de Neuquén, y a partir de conceptos como campo y cultura de protesta -conceptos que derivan de la teoría sociológica de Pierre Bourdieu- aborda las diversas formas de participación social y política que se produjeron en dicho contexto, signadas por una acción colectiva en la que prevalece la acción directa en la forma de huelgas, cortes de ruta<sup>11</sup>, ocupación y toma de edificios públicos, grandes

---

<sup>11</sup> “En Argentina, desde mediados de los '90 comenzaron a reproducirse multitudinarios cortes en las rutas del interior del país. De esos cortes, que tuvieron como protagonistas a los pobladores de comunidades enteras, surgió el nombre "piquetero" aquél que organiza los piquetes, los cortes en las rutas; nombre que, además de atraer la atención –de los medios y del sistema político– por su fuerza expresiva, representó una alternativa para todos aquellos para los cuales una definición, como la de desocupados, les resultaba intolerable. Así comienza la historia de pequeñas organizaciones locales de desocupados que más tarde pasaron a integrar la mayor parte de las veces" federaciones" de escala nacional".(Svampa y Pereyra; 2006:2)

movilizaciones y escraches<sup>12</sup>. Esto le permite afirmar la existencia de un habitus militante que es precisamente lo que da lugar a la cultura de protesta. Según el autor,

*“este habitus, que propongo para el caso neuquino, es militante, porque es fruto de un ejercicio constante que involucra esfuerzos, inversiones y capitalizaciones de esas contiendas y se nutre de significaciones que le otorgan identidad y legitimidad a sus actos. Y aunque los actores que protestan exceden ampliamente lo que se consideraría en términos estrictos un militante, no deja de ser determinante la presencia de éstos para que exista la posibilidad de organizar sistemáticamente la experiencia de construir relatos e hilaciones sobre las luchas” (Aiziczon; 2009: 64).*

Su metodología se enmarca en la investigación cualitativa, a partir de la utilización de instrumentos de recolección de información como entrevistas orales y conversaciones informales. Asimismo, utiliza la aplicación de entrevistas semi-estructuradas con la intención de reconstruir la historia de la fábrica ante la ausencia de documentación sobre la misma. Por otra parte, indaga sobre la historia de vida de los protagonistas teniendo en cuenta procedencia, composición de la familia, edad, motivo de ingreso a la empresa, experiencia laboral y política.

Esto tipo de trabajo le permitió analizar un tercer nivel relacionado a la experiencia concreta de los obreros. Es decir, el proceso a partir del cual los trabajadores van asumiendo diversas problemáticas en torno a lo que sucede en la fábrica, desde la oposición frente a un sindicato burocratizado que no defiende sus intereses, pasando por la organización clandestina dentro y fuera de la empresa, hasta recuperar la Comisión Interna de la fábrica<sup>13</sup> y disputar al sindicato ceramista la conducción del mismo. A partir de lo que Aiziczon denomina la dimensión subjetiva, en

---

<sup>12</sup> Los escraches son formas de denuncia pública realizadas por movimientos de derechos humanos, pero que se fueron generalizando como forma de acción colectiva hacia otros sectores sociales. Su metodología consiste en marcar la casa o vivienda donde habita un genocida, un funcionario corrupto, un político, etc. y denunciar ante los vecinos a dicha persona mediante un “escrache”, es decir un señalamiento que puede estar acompañado de la lectura de un documento aludiendo a la persona en cuestión y también realizando pintadas en las paredes y en la calle.

<sup>13</sup> “Lo que históricamente fue la organización de base de los sindicatos, la más inmediata para los trabajadores, presente en los lugares de trabajo cotidiano son las comisiones internas y los cuerpos de delegados. Estos organismos, que suelen revelar contenidos de democracia directa cuando son liberados del control de la burocracia sindical, se remontan -paradójicamente- al proceso de estatización de los sindicatos de la mano del peronismo a partir de 1946. Desde ese entonces, la organización obrera en la Argentina tuvo un desarrollo dual, altamente contradictorio. Por un lado, una fuerte superestructura de grandes sindicatos nacionales por rama. Sindicatos centralizados en una CGT no menos poderosa, subordinada alternativamente al Estado y a distintas variantes de la política patronal generalmente vinculadas al peronismo. Por el otro, las comisiones internas, que en los periodos de crisis y lucha de clases fueron sustraídas frecuentemente al control de la burocracia sindical y expresaron más claramente la tendencia del conflicto entre trabajo y capital, en el terreno inmediato de la producción”. (Werner y Aguirre; 2016:176)

relación con la dimensión de la práctica social; procesos que muchas veces se corresponden pero que en ocasiones pueden dar lugar a situaciones disruptivas a partir de formas novedosas de acción colectiva, señala la necesidad de análisis de la cultura de los sujetos implicados en la acción. De tal manera, afirma que

*“lejos estamos de suponer que las clases subalternas contienen una cultura pura y ontológicamente rebelde, o que sus integrantes son simples sometidos a un orden despiadado y cruel; sostener eso equivale a dividir el mundo cultural entre lo alto y lo bajo, lo bueno y lo malo, o proponer un lugar (el subalterno) que garantizaría la posición correcta desde la cual ver mejor las cosas” (Aiziczon; 2009: 200).*

En tal sentido, el autor señala que las relaciones sociales están atravesadas por relaciones de poder, dominación y saber que conforman la dimensión cultural: normas sociales, valores, usos, hábitos, imaginarios, representaciones e identidades. Esta es la fuente desde donde surgen las diversas formas de protesta en sintonía con el contexto específico en que se desarrollan y asimismo, producen procesos de enmarcado o framing -conceptos que toma de la teoría de los nuevos movimientos sociales- que en el caso de la fábrica recuperada Zanón se relaciona con el activismo de la izquierda, presente en la fábrica y en el contexto neuquino. Esta presencia de la izquierda trotskista proporcionará a los trabajadores un marco de significados que se verá expresado en un incipiente “clasismo”, es decir, la democracia sindical, las asambleas, la posición antiburocrática sostenida por sus dirigentes, la honestidad y el compañerismo que en términos de práctica política y social será sostenido por la acción directa.

En relación a las conclusiones de la investigación el autor indica que la experiencia de Zanón fue posible gracias a un conjunto de causas que se fueron configurando a partir del contexto político y económico que experimentó el país. Pero estas causas estructurales si bien brindaron la oportunidad política, son insuficientes para explicar el caso en toda su dimensión. Es necesario entonces, poner el foco en las cuestiones que hacen a la subjetividad y la cultura. La presencia de una joven generación flexibilizada que ingresó a la fábrica socializada en el contexto de la desocupación y del alejamiento de la política tradicional, se encontró con diversos abusos por parte de la empresa y el sindicato burocrático, que darían lugar a un sentimiento de injusticia que cristalizó con la muerte de un obrero. A partir de este momento, se produce un despliegue del activismo de base que les permite primero construir la Comisión interna de fábrica y luego recuperar el sindicato ceramista. Pero el

triunfo no se debió sólo a la lucha obrera, sino a la existencia de una cultura de protesta en el contexto de Neuquén que les permitió tejer redes solidarias de apoyo mutuo a partir de la existencia de organizaciones sociales y políticas en la comunidad. Este habitus militante señalado por Aiziczon, será uno de los pilares de apoyo a la lucha de la fábrica y a los ceramistas, lo que les permitirá consolidar la experiencia de recuperación de la empresa ganando una amplia solidaridad y legitimidad social frente a la comunidad.

El importante trabajo de Gracia (2011) “Fábricas de resistencia y recuperación social”, aborda no ya una fábrica recuperada sino un movimiento, el Movimiento Nacional de Fábricas Recuperadas por sus Trabajadores (MNFRT). Su hipótesis de trabajo se orienta por explicar cómo el MNFRT como agente colectivo, busca disputar el espacio de la autoorganización obrera en empresas recuperadas frente a otros actores a partir de las relaciones de fuerza y de sentido. De este modo, indaga sobre las prácticas implementadas por los trabajadores para reapropiarse de su fuente de trabajo, como la posterior gestión colectiva de la unidad productiva y las negociaciones con las instituciones estatales, así como las estrategias de inserción en el mercado. Asimismo, la autora señala que la constitución del MNFRT como agente colectivo se hizo posible por el desplazamiento de los agentes clásicos en el conflicto laboral argentino, los sindicatos. Al respecto indica que “si bien los sindicatos tuvieron cierta participación, su papel no fue unívoco: mientras algunos dirigentes apoyaron activamente a los trabajadores, la mayoría tuvo una actitud pasiva y hasta hubo quienes hicieron alianzas con los sectores empresariales” (Gracia; 2011: 37).

Las unidades de análisis de dicha investigación son las unidades productivas de la Ciudad y la Provincia de Buenos Aires nucleadas en el MNFRT abordando sus prácticas a partir de una concepción del trabajo como relación social, es decir, analizando sus prácticas a nivel de la fábrica y a nivel del movimiento del MNFRT. De esta manera, “se busca mostrar como éstas gestan y acumulan recursos y, eventualmente, posibilitan a los trabajadores participar en la lucha que mantienen con los demás agentes involucrados para definir la configuración de la fábrica recuperada en un momento dado del conflicto que sigue su curso” (Gracia; 2011: 42).

Para realizar dicha investigación se llevó a cabo una combinación de estrategias cualitativas y cuantitativas, es decir, desde entrevistas semiestructuradas a trabajadores y actores sociales y políticos, la observación participante y la realización de encuestas a

las fábricas del movimiento para medir ciertas características antes y después de la recuperación. En tal sentido, la autora parte de la constatación de que “las acciones de recuperación emprendidas por los trabajadores no se explican como una lucha por la abolición de la propiedad privada o como el conflicto con el patrón en tanto representante de uno de los términos en la dialéctica-capital trabajo, sino que comienzan al romperse el contrato de trabajo” (Gracia; 2011: 91).

Gracia utiliza dos conceptos fundamentales para comprender la acción colectiva y las estrategias de los trabajadores. En primer lugar, parte de una concepción de acción colectiva, entendiendo a ésta desde el estructuralismo genético de Pierre Bourdieu: es decir, pensar la acción colectiva como una forma social constituida por las prácticas objetivadas de un conjunto de trabajadores en un momento y lugar, pero asimismo, pensando en que dicha acción se constituye a partir de las estructuras objetivas tanto como de estructuras incorporadas; es decir, que se incorporan estructuras del mundo social a partir de la socialización y la construcción del mundo social por la implementación de dichas estructuras. Asimismo, utiliza la noción de estrategia de Bourdieu tanto en el sentido de evaluar los recursos materiales y simbólicos que los trabajadores tienen en común (sentido sincrónico), así como la historización de sus lugares sociales (sentido diacrónico) para comprender cómo los trabajadores disputan la forma de su existencia. Por otra parte, la autora recurre al concepto de estado naciente de Alberoni (dentro de la perspectiva de los nuevos movimientos sociales), para analizar la emergencia y difusión de estas prácticas objetivadas, dado que el concepto de estado naciente se refiere a las prácticas solidarias como uno de los aspectos más importantes para que los trabajadores se reconozcan como tales y exploren vías alternativas para resolver sus problemas. En tal sentido, de acuerdo con otros teóricos de la acción colectiva se constata que el sentimiento de injusticia es insuficiente para explicar la acción colectiva y se hace preciso la existencia de un conflicto que no sólo oponga a los actores en torno a los recursos materiales o simbólicos, sino también que se presente la solidaridad como precondition para la acción y organización de un grupo.

Las conclusiones que presenta dicha investigación son de gran interés dado que aborda la estrategia de uno de los movimientos de empresas recuperadas como agente colectivo. En principio puede decirse que la acción colectiva según Gracia tiene como objetivo defender la fuente de trabajo, tras el desmantelamiento de las instituciones reguladoras del mercado de trabajo y de las condiciones de vida, que expulsaron del

mercado laboral a gran parte de la población económicamente activa. En dicho contexto, el papel de los sindicatos se orientó por una posición pasiva. En tal sentido,

*“las recuperaciones expresaron la imposibilidad de las estructuras gremiales para proponer estrategias para quienes eran desplazados de las relaciones salariales y en ese sentido, son indicadores del quiebre en el monopolio de representación ejercido por los sindicatos en la historia político-social argentina, instituciones que otrora propusieron las ocupaciones como medidas ofensivas que expresaban una relación de fuerza más favorable para los trabajadores” (Gracia; 2011: 404).*

Por tanto, se afirma que los trabajadores involucrados no eran activistas, ni luchadores sociales, sino trabajadores estables con cierta antigüedad en la empresa - aunque muchos eran delegados de base- para quienes la pérdida de trabajo ponía en riesgo su identidad como trabajadores. En tal sentido, la acción colectiva parte de un sentimiento de injusticia por la violación del acuerdo social; a partir del conflicto y los problemas que debieron enfrentar surge el grupo en estado naciente que se reconoce como tal y construye relaciones solidarias, lo que les permitió enfrentarse a dicha realidad social de manera colectiva. El surgimiento de dicha solidaridad permitió un reconocimiento del estado naciente que los acercó a otros actores sociales, dando lugar al Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas (MNER) en 2001 del cual surgirá en 2003 el MNFRT como una escisión del mismo. Según la autora, dicho acercamiento no se debió a cuestiones ideológicas o posicionamientos de clase que les permitiera formar una identidad de grupo, sino que los distintos grupos y organizaciones eran bastante disímiles y su reagrupamiento se debió al reconocimiento del estado naciente. En relación al posicionamiento del MNFRT, Gracia señala que

*“las acciones del MNFRT se articularon en torno a una fuerte estrategia jurídica centrada en el “derecho al trabajo” reconocido constitucionalmente y a una resignificación de la lucha que enfatizó los aspectos de preservación de la fuente de trabajo y buscó borrarles sus huellas políticas de acciones anticapitalistas-revolucionarias y los nexos con grupos más “ideologizados”. La solidaridad e identidad del MNFRT se construyó en torno al fortalecimiento de los lazos entre las fábricas; a cada nueva fábrica que se acercó al movimiento se le solicitó el compromiso de solidaridad de no olvidarse de los otros cuando les fuera bien en la actividad económica” (Gracia; 2011: 407).*

En cuanto a las relaciones con el Estado y sus instituciones puede decirse que respecto al cooperativismo y las instituciones que lo representan en Argentina (INAES), las relaciones terminaron por obstaculizar el proceso de recuperación y autogestión,

dado que la forma de organización de las fábricas no respetaba el formato tradicional de la cooperativa de trabajo y se les negó la habilitación, por lo cual los trabajadores recurrieron al Defensor del Pueblo de la Nación. Respecto de las políticas públicas, la autora menciona que no existe una política de Estado articulada hacia las empresas recuperadas, aunque bajo el gobierno de Néstor Kirchner se llevó adelante el Programa de Trabajo Autogestionado. Sin embargo, Gracia indica que las intervenciones estatales se realizaron desde los ministerios de Trabajo y de Desarrollo Social focalizando las intervenciones en los trabajadores de las cooperativas, sin tener en cuenta que los trabajadores ya no forman parte de un sistema basado en la relación salarial. Este posicionamiento del Estado contrasta con lo que Gracia sostiene como uno de los hallazgos más importantes de la investigación: “no sólo se resguardó el empleo de una población muy vulnerable al desempleo y se pudo “darle de comer a la familia” sino que se logró insertar los productos en el mercado generando nuevos empleos y *proponiendo su propio modelo socio-productivo*” (Gracia; 2011: 414). Este nuevo modelo socio-productivo, al igual que en otras empresas recuperadas se caracteriza por la organización y participación asamblearia para la toma de decisiones y la renovación de autoridades del Consejo de administración; la horizontalidad en la distribución de responsabilidades, saberes y retiros; un proceso interactivo con la comunidad; la inserción de los productos -a diferencia de otros emprendimientos que se dirigen a la economía solidaria- en el mercado capitalista; la rotación de los puestos de trabajo y la diversificación de actividades y funciones lo cual coadyuvó a la recalificación de los trabajadores en dicho proceso de aprendizaje, así como la igualdad en los retiros ayudó a la cohesión del grupo. Respecto al proceso de trabajo y la relación con la maquinaria la autora señala que no hubo muchas innovaciones, sino que la tecnología concebida para una forma de producción fragmentaria limita dichas posibilidades. Asimismo, los cambios en la división del trabajo están ausentes. Sin embargo, los trabajadores hacen hincapié en la libertad de trabajar sin patrón, sin capataces que los estén controlando y de esa manera, hay espacio para otras actividades que van más allá de lo laboral. Esto es consecuencia de la reducción de la intensidad de trabajo o de los ritmos de producción, que redundó, a su vez, en una disminución de los accidentes de trabajo. En definitiva, según Gracia “la red constituye un elemento explicativo de primer orden para dar cuenta de cómo los trabajadores disputaron su propia existencia: a pesar de su heterogeneidad ha contribuido a conformar reglas y regularidades que cristalizaron en un modelo de gestión que les otorgó identidad” (Gracia; 2011: 420)



Finalmente, dos estudios generales nos aportan información y análisis sobre las características de las empresas recuperadas en Argentina. Se trata de dos relevamientos, el primero abarca de 2002 a 2008, analizando el universo de empresas recuperadas, la continuidad del proceso y sus cambios; el segundo, aborda exclusivamente a las denominadas “nuevas empresas recuperadas” (2010-2013), es decir, aquellas que surgieron luego del período de expansión económica argentina a partir de 2002 y hasta 2010, bajo el nuevo marco legal impuesto por las modificaciones a la Ley de concursos y quiebras en 2011<sup>14</sup>. Respecto del primer relevamiento, éste señala que a 2008 existían unas 221 empresas recuperadas en todo el país y que casi las tres cuartas partes fueron recuperadas en el contexto de crisis, es decir del año 2000 al 2004. La investigación también hace referencia a los sindicatos, señalando que existieron diversas estrategias; algunas seccionales sindicales como la UOM de Quilmes (Unión Obrera Metalúrgica), el gremio Gráfico, el gremio de Comercio de Rosario o la Central de Trabajadores Argentinos que promueve un sindicalismo de movimiento social, apoyaron o guiaron el proceso; mientras la mayoría de los gremios se mantuvieron al margen de los mismos.

Asimismo, el estudio analiza la relación con organizaciones cooperativas tradicionales; en tal sentido es necesario señalar que en un principio la orientación de las empresas recuperadas hacia el cooperativismo se limitó al marco legal que asumieron de una manera instrumental, pero posteriormente hubo cierto acercamiento a organizaciones como FECOOTRA (Federación de Cooperativas de Trabajo de la República Argentina) ligadas a estructuras sindicales. El rechazo al cooperativismo, en un principio se debió a dos razones, la primera se basa en la idea de que el cooperativismo era una opción conservadora que no cuestionaba el sistema capitalista y la segunda se apoyó en la argumentación de que la ley de cooperativas en cuanto instrumento legal para el funcionamiento de las empresas recuperadas no se adecuaba a los procesos de recuperación. Por otra parte, la investigación señala que el escenario post-crisis de expansión económica y crecimiento del empleo a partir de 2004, diferencia a las primeras experiencias de las posteriores a la crisis, dado que “en el caso

---

<sup>14</sup>Según los autores de dicha investigación “la Ley de Concursos y Quiebras vigente hasta 2011 databa del año 1995 y fue edificada sobre las bases de la anterior ley 22.917, promulgada en 1983 por la dictadura militar antes de retirarse. Así la ley 24.552 sostenía una marcada impronta neoliberal facilitando la ejecución de los activos de la quiebra. La ley buscaba la ejecución rápida de los bienes para pagar a los acreedores, en especial a los bancos, perjudicando al Estado y a los trabajadores, facilitaba las quiebras sucesivas (reduciendo a un año el plazo para que una misma empresa volviera a presentarse en quiebra) y eliminaba el vaciamiento como delito económico. Era una ley para liquidar empresas y, por eso mismo, el arma principal para el vaciamiento empresario que antecedió (y antecede) a la gran mayoría de los casos de empresas recuperadas”. (Ruggeri; 2014: 26)

de las nuevas experiencias la recuperación opera ya sobre un mecanismo cuasi-institucional que posibilita evitar el cierre y la liquidación de los activos de las empresas ante falencias tributarias, comerciales o legales de sus propietarios” (Palomino; 2010: 45). Según los autores, la existencia de este mecanismo no implica que todo se encuentre solucionado de antemano, sino que existe un menú de opciones al cual recurrir y pueden activarse ciertas rutinas ante un indicio de vaciamiento o quiebra de la empresa.

El segundo relevamiento abarca las empresas recuperadas de 2010 a 2013 y es un trabajo realizado por el programa Facultad Abierta-Centro de Documentación de Empresas Recuperadas dirigido por Ruggeri, en la Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad de Buenos Aires. Dicha investigación presenta diversos datos de relevancia a través de un estudio cuantitativo que se desarrolló a partir de 2002. Entre los resultados que presenta el estudio nos interesa destacar que las empresas recuperadas argentinas no sólo se han consolidado, sino que continúan creciendo más allá del contexto de crisis económica, demostrando de esta manera que la recuperación ya es parte del repertorio de acción colectiva de los trabajadores frente a la posibilidad de pérdida del empleo por el cierre de la empresa. En tal sentido, la expansión del fenómeno a otras regiones del país se ha generalizado más allá de las zonas tradicionales de producción industrial abarcando a 311 empresas que ocupan a alrededor de 13500 trabajadores en todo el territorio nacional. Otra característica destacada de este proceso de consolidación se observa en la gran diversificación de sectores económicos en los que se producen recuperaciones; lo que implica que las empresas recuperadas dejan de ser un fenómeno netamente industrial apareciendo como un proceso que implica a todos los sectores de la economía donde existe trabajo asalariado. Asimismo, los autores señalan como una característica del período “el aumento de los casos [de recuperaciones] en otros sectores de la industria y de la economía donde las maniobras empresarias, las tercerizaciones y la precarización laboral se encuentran a la orden del día” (Ruggeri; 2014: 19).

En cuanto a la incidencia de la reforma de la Ley de Concursos y Quiebras de 2011, los autores indican que la nueva ley promulgada (ley 26.684) introdujo importantes cambios al proceso de concursos y quiebras, en especial para las empresas en proceso de recuperación. Se afirma que el motor de la reforma fue incluir la variable de la prioridad de la continuidad productiva por sobre la liquidación de bienes, como

una posibilidad que el juez debe tener en cuenta si se cumplen ciertos requisitos, compensando a los trabajadores mediante los créditos laborales en poder de los mismos. Sin embargo, surgieron varias críticas a la ley que dan cuenta de sus limitaciones:

- 1) La delegación de las decisiones fundamentales al criterio de jueces y síndicos, con gran margen para la discrecionalidad ideológica con base en fundamentos técnicos de viabilidad.
- 2) El requisito de que las cooperativas deben estar formadas por dos tercios de los antiguos trabajadores, lo que implica que al retirarse los cuadros administrativos o aquellos que no estén de acuerdo, ese número no se alcance y se cierra la posibilidad de continuar con la producción.
- 3) En muchas empresas los créditos laborales están lejos de compensar el valor de la quiebra, por lo cual los trabajadores o no pueden hacerse cargo de la fábrica o deberían asumir parte de la deuda generada por los empresarios.

En referencia a las consecuencias de la aplicación de la ley en este último período los investigadores concluyen que la aplicación de la misma no se ha verificado en la mayoría de los casos, dado que no pueden cumplir los requisitos impuestos por la ley. Asimismo, sostienen que “la diversidad de situaciones se ve agravada por un efecto que podríamos calificar como negativo, en el que las expectativas generadas por la reforma parecen haber obturado el camino anteriormente habitual de la ley de expropiación” (Ruggeri; 2014:29). En definitiva, se constata que la precariedad jurídica aumentó con posterioridad a la reforma, llevando a los trabajadores que se encuentran en un proceso de recuperación a situaciones límites por el aumento de la judicialización de los conflictos y su duración en el tiempo -los conflictos pasaron de una duración de 4 a 5 meses a una extensión de 11 meses como promedio-, lo que socava las posibilidades de emprender la producción bajo una constante amenaza de desalojo de las ocupaciones.

Por otra parte, respecto a la producción y su organización es preciso indicar que para los casos estudiados en dicho período en Argentina, el trabajo para terceros, es decir por medio de la subcontratación o el denominado trabajo a façon -es decir, un empresario que proporciona los insumos y paga una suma por el trabajo productivo de mercancías que luego comercializa- suele tener un nivel bajo entre las empresas recuperadas, llegando sólo a un 29% de las mismas. La producción para consumo final abarca a casi el 50% de los casos estudiados. Desde el punto de vista del proceso de trabajo y su organización, los autores afirman que formas de organización más

democráticas para la toma de decisiones como la asamblea se han convertido en una práctica cotidiana, asimismo se ve un porcentaje superior al 50% en la adopción de salarios o retiros igualitarios, aunque a veces inciden en la estratificación salarial criterios gremiales como la antigüedad, el oficio y las necesidades familiares de los trabajadores.

También constataron la práctica de la rotación de puestos de trabajo -más por necesidad que por iniciativa- dado que muchas veces el bajo nivel de producción permite que un trabajador realice diversas tareas, pero también se produce por la ausencia de trabajadores en el área administrativa y de comercialización. Esta forma de rotar por los diversos puestos de trabajo puede tener un significado diferente según el contexto y teniendo en cuenta el comando de la producción; en la empresa capitalista actual la rotación puede ser entendida como una forma de flexibilización del proceso de trabajo, dado que los trabajadores asumen tareas múltiples más allá de su oficio -y esto atenta contra la autonomía de los trabajadores y el control sobre las tareas- y generalmente no son remuneradas. Sin embargo, en el contexto de la autogestión y del comando de la producción por los propios trabajadores adquiere una connotación distinta, la rotación tiene como resultado el conocimiento más completo del proceso de trabajo y la democratización de saberes que de alguna manera permite al trabajador nuevos aprendizajes, recalificando la mano de obra. No obstante, hay que señalar que en la mayoría de las empresas no se verificaron innovaciones en el proceso de trabajo debido a la limitación que impone la maquinaria y también por la comodidad y la costumbre, dado que muchos trabajadores prefieren seguir ejerciendo el mismo oficio que tenían bajo la gestión patronal.

Finalmente, el estudio aborda las relaciones entre empresas recuperadas y sindicatos. Uno de los datos más relevantes correspondientes al período mencionado es la relación entre recuperación de empresas y nivel de sindicalización, según los autores la tendencia se confirma en el presente informe demostrando que el nivel de sindicalización previo a la recuperación es del 90% de los casos estudiados, siendo el sindicato gráfico y la Federación Gráfica Bonaerense uno de los principales impulsores de la recuperación con participación directa en los conflictos y asesoramiento legal a los trabajadores. Asimismo, se conformó una red sectorial que cuenta con el aval del sindicato, denominada Red Gráfica Cooperativa. Por otra parte, la Unión Obrera Metalúrgica de Quilmes siguiendo el ejemplo de los gráficos creó en 2012 la Red

Metalúrgica Nacional Cooperativa, que integra tanto a empresas cooperativas como a empresas recuperadas. Respecto a la relación que mantienen los trabajadores con el sindicato una vez que la empresa pasa por el proceso de recuperación, puede decirse que casi en un 50 por ciento de los casos los trabajadores continúan afiliados al sindicato con plenos derechos y en un 33 por ciento los trabajadores siguen utilizando la obra social<sup>15</sup> del sindicato. En relación con el proceso de recuperación en sí mismo, puede decirse que a medida que pasaron los años y esta forma de acción colectiva cobró mayor legitimidad en la sociedad y a nivel institucional, los sindicatos parecen ir cambiando de postura a favor de la misma. Al menos esto es lo que muestran los distintos grados de apoyo por parte del sindicato, llegando a un 64% de los casos, mientras que la indiferencia se presentó en un 22% de los casos y la oposición al proceso o la postura en defensa de la patronal representó sólo un 14% de los casos.

### **1.3-Las investigaciones recientes en América Latina: diversidad de perspectivas y experiencias de autogestión limitadas.**

#### **Brasil**

El libro coordinado por Ruggeri, Novaes y Sardá de Faria recoge una serie de artículos e investigaciones expuestos en el IV Encuentro Internacional “La economía de los trabajadores” realizado en Brasil a partir del año 2007 como iniciativa del Programa Facultad Abierta de la Universidad de Buenos Aires. En dicho encuentro participaron trabajadores, cooperativistas, movimientos sociales e intelectuales y se debatieron cerca de cien trabajos provenientes de América, África y Europa. Los aportes más interesantes se refieren a los trabajos realizados sobre autogestión y empresas recuperadas en Brasil y Uruguay abordando el tema desde una perspectiva crítica y a veces, en sentido comparativo respecto de las experiencias de recuperación en Argentina. En tal sentido, uno de los artículos “Sindicalismo y autogestión” de Claudio Nascimento (Brasil) señala los límites del sindicalismo tradicional respecto del nuevo contexto sociopolítico

---

<sup>15</sup> Las obras sociales surgen a mediados del siglo XX como una respuesta de los trabajadores a la problemática de la salud para el conjunto de la clase obrera. Su forma de financiamiento a partir del aporte de un porcentaje del salario, en que los trabajadores mejor remunerados compensaban los aportes de las remuneraciones más bajas, les dio un sentido solidario y equitativo a estas estructuras sociales administradas por las propias organizaciones de los trabajadores. Posteriormente, las obras sociales se desarrollaron y asumieron otros espacios para beneficiar a los trabajadores, generando servicios de salud propios, turismo social, hotelería, proveeduría, etc. Sin embargo, a partir de las transformaciones implementadas bajo el neoliberalismo pasaron a ser una forma de financiamiento y de generación de negocios para las estructuras sindicales burocráticas, que manejan las obras sociales de una manera corporativa y empresaria, asociándolas a empresas de servicios médicos privados.

que vive América Latina pregonando un sindicalismo de movimiento social. Según el autor, debe repensarse el movimiento sindical indicando la necesidad de “un sindicalismo social y más solidario, integrado a la ciudadanía, tanto en las fábricas como en las ciudades. Un sindicato orgánico, pero también ciudadano, que represente a los trabajadores y que sea movimiento social, que se encargue de los desafíos del capitalismo como modo de producción y proceso civilizatorio” (Ruggeri; Novaes; Sardá de Faria; 2014: 37). Asimismo, señala las limitaciones de los sindicatos verticales por rama de actividad, indicando que encuentran dificultades al momento de representar políticamente al sector informal o a los desempleados, por lo que, según el autor se hace necesario una organización a nivel territorial que recupere la construcción de poder comunal. Por otra parte, el autor señala la necesidad de que el sindicalismo de movimiento social procure una nueva relación con el Estado interviniendo en la generación de empleos y calificación del trabajo, implementando nuevas formas de empleo en la denominada “economía solidaria”; en tal sentido, las experiencias de autogestión y cooperativas de trabajo pueden dar lugar a nuevas formas de trabajo asociado.

Pero como señalé, los aportes sobre las empresas recuperadas en Brasil y Uruguay resultan de mayor relevancia para darle una perspectiva más amplia al proceso de recuperación de unidades productivas. En el caso de Brasil, puede decirse que las experiencias son anteriores al proceso de recuperaciones en Argentina, dado que surgen inicialmente en los años ochenta, pero van ganando terreno en los años noventa; es decir, bajo los lineamientos del neoliberalismo brasileño caracterizado por la financiarización de la economía, la apertura comercial, los procesos de reestructuración productiva orientados por el toyotismo, privatizaciones y recorte de derechos sociales y laborales, en un contexto de transición democrática que no cuestionó el pasado de la dictadura cívico-militar. El proceso de recuperaciones empieza a tener un aumento importante en los noventa y a inicios del siglo XXI comienza una estabilización del mismo; es decir, al contrario que la experiencia argentina, en la cual la mayor parte de las recuperaciones se dan a inicios del nuevo siglo.

Entre las características generales de dicho proceso puede señalarse que la mayoría de las recuperaciones se localizan en el sudeste y sur de Brasil (la región más industrializada) y en el área urbana. Los sectores económicos de las empresas recuperadas por sus trabajadores (ERT) corresponden mayoritariamente a la industria,

fundamentalmente metalurgia, textiles, calzados, vidrios, cerámicos, extracción de minerales y servicios. Al igual que en el primer ciclo de recuperaciones en Argentina, la mayor parte de las empresas eran pequeñas y medianas, generalmente de gestión familiar; adeudaban salarios, así como no pagaban por los derechos laborales y sociales de los trabajadores durante meses o años. Por otra parte, respecto a la acción colectiva de los trabajadores, esta se produce ante la inminencia de cierre de la empresa o la quiebra, movilizándose para mantener en funcionamiento la empresa y reivindicando sus derechos laborales. A diferencia de la experiencia argentina, aquí los sindicatos -sin mantener una posición homogénea o unificada- asumieron en muchas ocasiones un rol activo en la organización de los trabajadores, así como en la discusión sobre las decisiones a tomar para mantener la empresa en funcionamiento, la negociación con los antiguos propietarios y con organismos públicos y privados para conseguir financiación. Asimismo, en algunos casos el sindicato asume la co-gestión de la empresa bajo control de los trabajadores.

A pesar de que los trabajadores asumen la nueva realidad laboral en términos de autogestión, esto no implica en muchas ocasiones cambios sustanciales en la división del trabajo. En general, se observan cambios en cuanto a la distribución de los salarios o retiros, así como en cuanto a la utilización de los excedentes, pero permanece la estructura salarial por oficio o tipo de trabajo realizado, es decir, en referencia a la cualificación del mismo. Por otra parte, aunque asumen la forma legal de cooperativa no todos son asociados y pueden encontrarse trabajadores “nuevos” o de nuevo ingreso que pasan a ser contratados. A estos mecanismos que reproducen las estrategias capitalistas de explotación y heterogeneización de la mano de obra, se suman situaciones en que los trabajadores para ser “competitivos” aumentan la jornada de trabajo o inclusive flexibilizan las condiciones salariales respecto a la situación del mercado. En tal sentido, podemos apreciar que hay más elementos de continuidad que de ruptura respecto a la empresa capitalista anterior, reproduciendo situaciones de explotación a través de la contratación de mano de obra no asociada a la cooperativa o inclusive en el caso de los retiros o salarios, generando una división de la mano de obra a partir de una estructura salarial diferenciada.

En tal sentido, acorde con la continuidad de las características señaladas en el proceso y organización del trabajo, los autores indican que

*“se percibe el gradual distanciamiento de las experiencias de las demás luchas sociales de la categoría y del propio campo de la economía solidaria, asumiéndose cada vez más el discurso de que se trata de garantizar la viabilidad del negocio. Esto quiere decir que hay una reducida politización de las experiencias, en lo que se refiere a su aislamiento en relación con las demás luchas de los trabajadores y discusión sobre el papel que puede representar en la construcción de una sociedad más allá del capital” (Novaes y Sardá de Faria; 2014: 80).*

Respecto a los movimientos u organizaciones que nuclean las experiencias de ERT, las más representativas son ANTEAG, UNISOL y el Movimiento de Fábricas Ocupadas. Las dos primeras surgieron del movimiento sindical con el objetivo de brindar apoyo al proceso de recuperación de fábricas y luego pasaron a integrar otro tipo de emprendimientos de la economía solidaria. Sin embargo, UNISOL luego se asoció a la SEBRAE (Sistema Brasileño de Apoyo a las Micro y Pequeñas Empresas), que según los autores tiene una orientación política explícitamente capitalista y de este modo, limita los procesos de autogestión y su contenido emancipatorio, orientándolos hacia una política empresarial de mercado. Una orientación contrapuesta, asumieron las empresas integradas al Movimiento de Fábricas Ocupadas; integrado en principio por tres empresas del mismo grupo empresario (Cipla, Flaskô e Interfibras), se posicionaron por la estrategia de “estatización bajo control obrero” como orientación crítica al cooperativismo tradicional capitalista. Si bien Cipla e Interfibras fueron intervenidas judicialmente, según los autores

*“cabe destacar que la experiencia de Flaskô viene implementando varias innovaciones en su gestión. Redujo la jornada de trabajo a 6 horas diarias y 5 días semanales. Abrió sus puertas para eventos organizados por los movimientos sociales de la región de Sumaré, en Sao Paulo. Cedió espacio de la fábrica para la construcción de un barrio obrero y para actividades deportivas para jóvenes de la región. Inició la organización de un Centro de Memoria Obrera (CEMOP), que organiza una revista semestral y eventos al interior de la fábrica que reúnen a académicos y movimientos sociales” (Novaes y Sardá de Faria; 2014: 87).*

Finalmente, es preciso señalar que lejos de la percepción simplista que se sostiene sobre las políticas de los gobiernos progresistas de la última década, en muchas ocasiones éstas no beneficiaron a los sectores populares, sino a los capitalistas o al régimen de acumulación por medio de la propiedad privada capitalista. En tal sentido, según indican los autores, la modificación de la Ley de Quiebras en 2005, bajo el gobierno de Lula Da Silva, se orientó por beneficiar a los antiguos propietarios de las



empresas en quiebra; lo que dificultó la recuperación de las empresas en quiebra por parte de los trabajadores desalentando su apropiación como estrategia. En referencia a esto último, Novaes y Sardá de Faria mencionan que algunos investigadores sostienen que los movimientos sociales de Brasil, a diferencia de Argentina, no lograron incorporar la estrategia de autogestión como parte de su repertorio de acción colectiva contra el capital.

No obstante, los autores señalan que las ERT fueron capaces de introducir ciertos cambios en el proceso de trabajo, en parte en el reparto de salarios o retiros más igualitarios, así como la adecuación de la fábrica a ciertas condiciones laborales más beneficiosas para los trabajadores; fundamentalmente respecto al ritmo de trabajo y a la apropiación del conocimiento de la totalidad del proceso productivo. Asimismo, la democratización de las decisiones respecto a la organización y el proceso de trabajo, a partir de la realización de asambleas más o menos periódicas, les permitió un mejor conocimiento del proceso productivo facilitando la toma de decisiones respecto a la adquisición de maquinaria, rotación de funciones, tanto como respecto a la adaptación y potenciación del proceso productivo.

#### Uruguay

La autogestión en Uruguay y las empresas recuperadas, es analizada en un interesante artículo de Anabel Rieiro de la Universidad de la República del Uruguay, en el cual aborda el tema de las fábricas recuperadas en dicho país junto a las políticas públicas dirigidas a ese sector de la economía. La autora menciona que al igual que los casos de Argentina y Brasil, la motivación principal de la acción de recuperación por parte de los trabajadores ante la quiebra o cierre de la empresa es evitar el desempleo. Del mismo modo que en las otras experiencias, la aparición del fenómeno sucede en el marco de la crisis socioeconómica de 2002, acompañado posteriormente por un fuerte apoyo a partir de la implementación de políticas públicas que promueven los proyectos autogestionarios.

La autora también pone atención en la constitución de subjetividades que pasan por un proceso experiencial que va desde lo subalterno a la autonomización. En tal sentido, señala que “demandas que emergen con carácter defensivo desde el primer contexto, van configurando subjetividades específicas, entramados y fuerzas sociales

capaces de generar nuevos espacios de implicación que pueden ser interpretados como nuevos horizontes y oportunidades en el espacio de la lucha social” (Rieiro; 2014: 123).

La investigación que aborda el tema desde la sociología política busca analizar los procesos de autogestión en Uruguay y su significado en términos de democratización social. Como señalamos, el contexto de crisis de 2002 se caracterizó por la implementación de políticas neoliberales que afectó al sector de la industria generando un desempleo masivo; ante dicha situación y la dificultad de encontrar otro empleo las recuperaciones de fábricas y empresas para conservar el trabajo ganaron legitimidad ante la sociedad. El fenómeno de recuperaciones abarca en la actualidad a 30 emprendimientos productivos, que involucran alrededor de tres mil trabajadores/as, utilizando como forma legal la cooperativa en la mayoría de los casos y ubicados en el sector de la industria.

Rieiro afirma, al igual que otros autores (Ruggeri 2014; Rebón 2007; Gracia 2011), que

*“los trabajadores que protagonizaron dichas experiencias de recuperación no se propusieron avanzar sobre el capital apropiándose de los medios de producción desde un proyecto ideológico político, sino que sus acciones colectivas surgieron como respuesta ante la amenaza de exclusión que significaba para ellos el cierre de su lugar de trabajo en un contexto de crisis generalizada” (Rieiro; 2014: 124).*

Sin embargo, esto no significa que las recuperaciones deban seguir un modelo de reproducción de las condiciones sociales y políticas impuestas por el capital; al contrario, la recuperación de empresas y fábricas en el contexto de crisis del comando capitalista de la producción, permite desarrollar o generar las condiciones para la aparición de un proceso de autonomización, que puede expresarse en nuevas relaciones sociales tanto entre los trabajadores como entre éstos y la comunidad; dando lugar a un nuevo campo de fuerzas sociales que se oriente hacia un horizonte de emancipación o como crítica de la realidad social excluyente en el marco de la implementación de las políticas neoliberales. En tal sentido, la autora expone las orientaciones políticas y sociales que van tomando estos procesos de recuperación, señalando que

*“el avance sobre los medios de producción podría favorecer el pasaje a otra clase social si los trabajadores reprodujeran la cultura empresarial anterior explotando a otros, o el pasaje a nuevas luchas de clase donde los trabajadores avancen sobre la propiedad. Encontramos claramente algunas iniciativas que consolidan la segunda tendencia, dado*

*que en la mayoría de los casos la existencia de contratación asalariada es nula (o hasta un 20%) y los sistemas de remuneración entre los asociados es en el 50% de los casos igualitaria (en base a las horas trabajadas y no la jerarquía), y en el 50% de los casos según categorías jerárquicas de acuerdo a calificación y/o responsabilidad, siendo que los excedentes se reparten en todos los casos igualitariamente” (Rieiro; 2014: 127).*

Respecto a la implementación de políticas públicas orientadas al sector, la autora señala como herramienta clave del apoyo a dichos emprendimientos productivos, la creación del FONDES (Fondo para el Desarrollo), que tiene por objetivo dar asistencia y apoyo financiero a proyectos productivos; dando prioridad a aquellos en los cuales participan trabajadores en la dirección de las empresas y a los modelos de autogestión. No obstante, la creación del FONDES a partir de un decreto presidencial bajo el segundo gobierno del Frente Amplio, no significó una democratización amplia de las políticas públicas orientadas al sector. En tal sentido, Rieiro indica que se construyó una compleja institucionalidad de control y reglamentación de dichos fondos, pero con escasa transversalidad e intersectorialidad. A modo de crítica, la autora señala que las políticas públicas se definieron sin incluir en el debate a los emprendimientos y las organizaciones colectivas autogestionarias, así como la limitación del diseño de la política a distintos ámbitos estatales o vínculos personales con dirigentes; de tal manera “la trayectoria autónoma de los emprendimientos autogestionarios y sus organizaciones representantes no ha sido reconocida como interlocutor calificado, con un tipo de formación y saber específico de crucial importancia para pensar la viabilidad del proyecto a nivel global” (Rieiro; 2014: 129).

Por otra parte, en relación al campo social autogestionario y sus vínculos con el sindicalismo, la autora afirma que en un principio puede decirse que las unidades productivas provienen de una fuerte organización sindical, pero dichas organizaciones no participaron en sus inicios o no disputaron la gestión de los emprendimientos. Sin embargo, posteriormente se fueron articulando los procesos de autogestión de dichas unidades productivas en la Mesa de Coordinación de Empresas Recuperadas dentro del Departamento de Industria del PIT-CNT (Central Única Sindical) y en 2007 se forma una organización independiente, la Asociación Nacional de Empresas Recuperadas por sus Trabajadores (ANERT). Ya para el año 2010, la ANERT conforma la Mesa por la Autogestión y Construcción Colectiva (MEPACC) que tiene por objetivo generar propuestas y reivindicaciones buscando producir cambios de fondo desde la autogestión; en el sentido de que los procesos autogestionarios no son sólo

emprendimientos, sino que pueden ser una forma de gestionar la realidad y la sociedad en general. Dicha plataforma, se propuso construir una sociedad más justa e incluyente a partir de tres ejes:

- a) La construcción de la plataforma conjunta de acción.
- b) La necesidad de plantear un debate público con representantes del gobierno sobre la autogestión.
- c) La creación de redes de solidaridad y generación de nuevas relaciones sociales a través de la participación directa que implican los propios procesos autogestionarios.

Para el año 2012 se conforma un espacio de autogestión obrera dentro de la Central Sindical, en dicho espacio participan activamente empresas recuperadas, emprendimientos productivos asociativos y otras organizaciones. En definitiva, según Rieiro,

*“la relación entre el sindicalismo y la autogestión ha representado una tensión permanente dentro del campo socio-político durante estos años también en Uruguay. En síntesis, si bien puede considerarse que las prácticas de autogestión aquí analizadas emergen como estrategias de lucha contra el desempleo, se comienzan a nuclear (con un lugar marginal y controvertido) dentro de la Central Sindical, optando al poco tiempo por agruparse en una asociación independiente” (Rieiro; 2014: 132).*

Aunque posteriormente, volvieron a surgir alianzas entre sindicalismo y autogestión, generando la posibilidad de que dichos procesos ocupen un lugar central, dentro del movimiento sindical.

## Colombia

Para el caso de Colombia, fueron estudiados procesos de recuperación fabril que muestran cierta diversidad en sus lineamientos de investigación. Entre estos podemos mencionar investigaciones realizadas desde la perspectiva de la administración de empresas, la psicología laboral y también desde el periodismo. Una de las características generales que señalan autores como Delgado -periodista y exdirigente sindical- es que la recuperación de fábricas se debió en parte al contexto de globalización de la economía que generó desempleo, pero no se reduce a conservar el trabajo. Para Delgado,

*“la acción por medio de la cual los trabajadores asalariados toman las plantas industriales e intentan ponerlas a funcionar excede la simple exigencia de salvar sus acreencias laborales, ya que está fuertemente relacionada con diversos aspectos de su carácter de fuerza de trabajo asalariada: el derecho al empleo, la responsabilidad social del trabajador, la defensa de su proyecto de vida personal y familiar, la identidad con la empresa en la que presta sus servicios, entre otros” (Aponte Moreno; 2015: 41).*

Por otra parte, uno de los estudios más interesantes es “Trabajadores, recuperación de fábricas y neoliberalismo en Colombia 1995-2015” de Aponte Moreno, el cual aborda el tema en cuestión desde la teoría del configuracionismo latinoamericano y la teoría marxista. De este modo, la teoría le permite la construcción de dimensiones con distintos tipos de relaciones y niveles de la realidad, abierta a la inclusión de dinámicas emergentes de lo real. En tal sentido, el autor asume que “al tratarse de experiencias de trabajadores que disputaron o buscaron disputar el control del proceso de producción, es precisamente en ese terreno que se deben buscar las explicaciones del fenómeno; por lo que el configuracionismo y su propuesta en el campo de la sociología del trabajo aparecieron como las más adecuadas”. (Aponte Moreno; 2015 :50).

De esta manera, el autor trabaja con dos conceptos fundamentales que pueden tomarse como desarrollos de la teoría marxiana propuestos por De la Garza Toledo; la configuración sociotécnica, que hace referencia al arreglo tecnológico, organización de la mano de obra, relaciones laborales, perfil laboral y cultura laboral; y por otra parte el concepto de unidad socioeconómica de producción que implica las relaciones de la empresa con su entorno inmediato, teniendo en cuenta aspectos como la relación con el mercado de trabajo, de capitales y de tecnología; relación con clientes y proveedores; relación con el gobierno y otras instituciones o actores, y la relación con el sistema de relaciones industriales a nivel local, regional y nacional.

Por otra parte, el autor señala que el universo de casos existentes de empresas recuperadas en Colombia, alrededor de 30, no fue aún abordado en su totalidad. Las empresas estudiadas fueron Croyfast (ex Croydon S.A.), Comdistral (ex Distral Industrial) y Empaques del Cauca; dichas empresas se recuperaron en el contexto determinado por la legislación de liquidación de empresas, en el marco de la apertura económica, en particular fue la Ley 222 de 1995 la que dio lugar al mecanismo de dación en pago de las empresas a los trabajadores a quienes les adeudaban pasivos laborales. Asimismo, el período se caracterizó -al igual que en otros países de América

Latina analizados-por la apertura económica y un proceso de reestructuración productiva reorientando el sector industrial hacia un modelo de tercerización de la producción y maquilador, dirigido al mercado externo. Por otra parte, la desregulación y flexibilización de las relaciones laborales conllevó la imposición de la subcontratación y del trabajo informal; por último, la reorientación de los capitales hacia el sector financiero y la consecuente pérdida de rentabilidad de la industria produjo una desindustrialización creciente.

Según los resultados presentados sobre la investigación, los autores indican que “se presentó una configuración sociotécnica taylorista, maquiladora y flexible, es decir, los elementos fundamentales del taylorismo -como el control de tiempos y la división entre concepción y ejecución-se mantuvieron, pero de forma precarizada” (Mosquera, C.; Aponte, O.; Garcés, S. y López, S; 2017:247). Por otra parte, la utilización flexible de la mano de obra ya sea de los propios trabajadores asociados o de trabajadores temporales ajenos a la recuperación, fue una situación frecuente. En lo que respecta a la dirección de la empresa, la gerencia que surge del proceso de recuperación se conformó con antiguos trabajadores administrativos que no estaban sindicalizados, pero también influyeron las direcciones sindicales en la conducción de las mismas.

En torno a la configuración de negocios o a la unidad socioeconómica de producción puede decirse que las relaciones públicas con diversos actores y la relación con clientes/proveedores se presentó de la siguiente forma: en primer término, se profundizaron las relaciones con el movimiento sindical e instituciones del Estado, entre ellas la Superintendencia de Sociedades, entidad que facilitó -bajo la presión de la lucha de los trabajadores- el traspaso de la propiedad de los activos como pago de las deudas laborales a los trabajadores. Posteriormente, a medida que las empresas reactivaron la producción las relaciones con el Estado se volvieron menos influyentes, incluso puede hablarse de un total abandono por parte del Estado, pero se fueron volviendo más significativas las relaciones de las empresas con clientes y proveedores. De tal manera, las empresas se fueron transformando en unidades productivas maquiladoras, bajo la presión estructural que ejerció la subcontratación industrial, como forma de acumulación de capital en el sector manufacturero.

En cuanto a la acción de los sindicatos respecto al proceso de recuperación, éstos influyeron en una primera instancia para lograr la dación en pago de la antigua empresa -es decir, en el traspaso de propiedad-, pero también en el momento de la autogestión

como dirección del proceso en el lugar de la gerencia. Este fue el caso de las tres empresas estudiadas, en algunas actuaron como negociadores frente al Estado y en otros recurrieron a medidas clásicas de fuerza de la clase obrera -la huelga- para presionar a la Superintendencia de Sociedades para obligar a la empresa a liquidar sus activos para evitar que se incumplan los pagos adeudados a los trabajadores. Pero, volviendo al problema central de la investigación, la configuración sociotécnica y la configuración de negocios puede afirmarse que la subcontratación fue lo característico en la relación con clientes y proveedores de las fábricas recuperadas en Colombia.

En tal sentido, esto les permitió la reactivación de la producción, pero al mismo tiempo fue un límite para la innovación que los trabajadores podían implementar. En los casos de Comdistral y Empaques del Cauca, la subcontratación permitió reflotar la producción en las empresas, de la mano de una gerencia sindical que controlaba el proceso de trabajo. Sin embargo, los autores señalan claramente que “la subcontratación implicó que capitalistas externos incidieran de forma importante en el control del proceso de producción de las empresas. En esta medida, no fue posible emprender transformaciones significativas ni en la organización ni en el proceso de trabajo” (Mosquera, C.; Aponte, O.; Garcés, S. y López, S; 2017: 251). En el caso de Croyfast fue la única empresa que intentó romper el modelo de subcontratación produciendo marcas propias para ganar autonomía, pero no logró generar ganancias, lo que redundó a largo plazo en un proceso de subcontratación con los dueños de la antigua empresa Croydon S.A. En definitiva, el autor concluye que existe una relación entre la subcontratación y la posibilidad de realizar cambios democráticos en las empresas. Para los casos estudiados, dicha relación resultó ser negativa, en el sentido de la limitación de introducir innovaciones en la organización y el proceso de trabajo por parte de los trabajadores. Asimismo, según los autores, “el taylorismo se erigió como un obstáculo para el aumento de la productividad y la posible implementación de innovaciones en el proceso de trabajo, en la medida en que estaba articulado con la realidad subordinante de la subcontratación” ” (Mosquera, C.; Aponte, O.; Garcés, S. y López, S; 2017: 252) Por tanto, aunque los trabajadores gozaran de cierta libertad y autonomía en términos formales, la necesidad de reflotar la empresa por medio de la subcontratación los mantuvo en una situación de dependencia y subalternidad. En parte, la responsabilidad de la dependencia y subalternidad mencionada -como sostienen los investigadores- se encuentra en la incompetencia de las gerencias. No obstante, es importante señalar que

algunos avances democráticos fueron lográndose a partir de la distribución de excedentes en las asambleas de trabajadores y la recalificación de la fuerza de trabajo a partir de cursos de formación dentro de las empresas. Finalmente, los autores mencionan que una de las limitaciones para mantener su producción y su inserción en el mercado fue la ausencia de alianzas con los movimientos sociales, frente a lo cual el sindicalismo tomó una postura negativa; asimismo, tampoco las asociaciones cooperativas se interesaron por dar asistencia a las empresas recuperadas.

## México

Los estudios realizados sobre empresas recuperadas en México siguen la tradición del cooperativismo, aunque son conflictos que surgen a partir de una lucha sindical clasista, la tradición cooperativa instalada por el Estado en el sexenio de Lázaro Cárdenas imprimió su sello al devenir de estas experiencias (Luna Broda; 2015: 43), que legalmente se conformaron como cooperativas, al igual que la mayoría de los casos abordados en esta investigación. Por tanto, algunas experiencias como la cementera Cruz Azul o la fábrica de refrescos Pascual, podrían tomarse como ejemplos de empresas recuperadas dado que la primera -al igual que muchas empresas argentinas- pasó por un momento de intento de cierre por parte de la patronal y luego se logró la expropiación a favor de los trabajadores; el caso de la empresa refresquera Pascual también surgió a partir de un conflicto laboral por las deudas que tenía la empresa respecto al pago de utilidades a los trabajadores y en parte, por la huelga realizada por los obreros por aumento salarial. Sin embargo, se diferencian sustancialmente por el contexto en el que se producen los conflictos, el primero se produce en los años 30 momento en el cual algunos países de América Latina comenzaban a implementar el proceso de industrialización por sustitución de importaciones -orientado a la expansión del mercado interno- y el segundo se produce en 1982 momento histórico en el cual, se profundizan los ataques al movimiento obrero internacional y a sus organizaciones sindicales -como el caso de los mineros en Gran Bretaña y la implementación de políticas neoliberales por parte de Margaret Thatcher- que en el caso de México se tradujo en una profunda crisis económica en 1982, junto al inicio de las privatizaciones que abrieron el período de gobiernos neoliberales. Es decir, que dado el contexto histórico podría decirse que estas recuperaciones tienen sus particularidades que las diferencian de las actuales recuperaciones en América Latina, es decir, se debe tener en cuenta que el movimiento obrero aún no había pasado por las profundas



transformaciones que significó el neoliberalismo en términos de pérdida de derechos para estos sujetos sociales y políticos. Asimismo, la situación de los trabajadores mexicanos y sus organizaciones a inicios de los ochenta era diferente a la situación que atravesó el movimiento obrero en el resto de América Latina; en el caso de la empresa Pascual asumieron una posición ofensiva, dado que se realizó una huelga por aumento salarial y reparto de utilidades, no una huelga por salarios atrasados o por temor a perder la fuente de trabajo sumándose a un ejército de desocupados. Por tanto, el carácter defensivo de la mayoría de las recuperaciones de empresas y la defensa de los puestos o fuentes laborales como objetivo principal, así como el contexto de dominación neoliberal en el que surgen, serían diferencias fundamentales con las experiencias de las empresas mencionadas. No obstante, esto no nos impide incluirlas como antecedentes históricos relevantes para nuestra investigación, teniendo en cuenta que pasaron por un momento de conflicto entre capital y trabajo, se logró la expropiación a favor de los trabajadores y se adoptó la forma cooperativa como marco legal para su funcionamiento.

Finalmente, otra investigación reciente presenta dos estudios de caso, el de Tradoc en México y el de Fasinpat (exZanon) en Argentina. Luna Broda (2015) realiza una investigación documental sobre la situación de empresas recuperadas en distintos países de América Latina, teniendo en cuenta la sociogénesis, los procesos de recuperación, la organización de la gestión y la producción, los modelos de autogestión y las problemáticas e innovaciones que se presentan en las empresas.

La metodología utilizada es de perfil cualitativo, realizando observación participante y entrevistas a los trabajadores, tanto como compartiendo momentos cotidianos con los protagonistas para analizar a los actores en sus contextos. Los objetivos de la investigación se orientan por analizar los modelos de autogestión, tanto el cooperativismo en Tradoc como el control obrero en Zanón; así como contribuir al problema teórico de la autogestión como alternativa al capitalismo. Los resultados generales que presenta Luna Broda indican que las recuperaciones tienen como trasfondo la etapa neoliberal en América Latina y el desempleo como forma de coacción a la que los trabajadores intentan resistir. Por tanto, para conservar su identidad como trabajadores se embarcaron en dichos procesos de autogestión. Asimismo, una vez recuperadas las fábricas se volvieron hacia la comunidad, transformándose en espacios abiertos en los que se experimentaron nuevas formas de trabajo autónomo, asambleas,

normas de convivencia, escuelas populares, comedores, festivales y mítines políticos. La autora indica que las fábricas se sostuvieron sobre dos pilares o patas, “la productiva y la política, [en las que] se asentaron las experiencias de las ERT y sus tipos de autogestión. Entonces, lo que fueron estrategias de adaptación a lo que continuó siendo un modelo excluyente de sociedad se volvió un proceso de innovación y un semillero de prácticas prefigurativas” (Luna Broda, 2015: 204).

Pero lo más interesante de su aporte se encuentra en la comparación de los modelos de autogestión de Tradoc, que asumió un modelo de cogestión compartido con una transnacional del neumático y el modelo de control obrero de Fasinpat (exZanon) que realiza una profunda crítica al cooperativismo tradicional y exige la estatización de la fábrica bajo control de los trabajadores. Como señala la autora, la modalidad de cogestión en Tradoc demuestra la posibilidad de una sociedad entre una cooperativa de trabajadores y una empresa capitalista para mantener el funcionamiento de la fábrica. Su particularidad es que la fuerza de trabajo es socia y propietaria de la empresa, lo que redundaba en beneficios para los socios capitalistas dado el compromiso e involucramiento de los trabajadores en el rumbo de la empresa. Asimismo, Luna Broda señala que los capitalistas se “ahorran” la mediación de un sindicato y la gerencia con la posibilidad de limitar los antagonismos de clase. Para los trabajadores la cogestión es la oportunidad de asegurar la estabilidad económica; es decir, la posibilidad de contar con el capital necesario para materia prima, renovación tecnológica y comercialización. Sin embargo, esto tuvo altos costos políticos para el sindicato de la SNRTE históricamente opuesto al sindicalismo burocrático, así como para el Partido Obrero Socialista que los asesoró políticamente. Si, por un lado, su lucha ganó una gran legitimidad a nivel nacional e internacional, conquistando asimismo una gran legitimidad en la comunidad local, la asociación con capital privado transnacional como actor antagonista les impidió posicionarse en contra de los intereses neoliberales gubernamentales y privados de modificar la Ley de Contrato de la rama industrial del hule a la que pertenecen. En tal sentido, la autora señala que

*“para concretar la cogestión el sindicato de Euzkadi se sacrificó, lo cual fue una grave pérdida para la rama industrial del hule y tuvo un fuerte significado en la historia nacional sindical como parte de la época de extinción de estas organizaciones contestarias y defensoras de los derechos colectivos de trabajo. El costo político fue considerable, sin embargo, se tuvo que decidir entre preservar esta figura o los empleos de más de 600*

*trabajadores y la compensación a su lucha con la posesión de la mitad de la planta”.*  
(Luna Broda; 2015: 206).

Según indica la autora, en Tradoc no parece existir una democratización de saberes y decisiones como en otras experiencias de empresas recuperadas. El Consejo de Administración de Tradoc está dirigido por los mismos líderes que en su inicio. Estos dirigentes, aunque mantienen su legitimidad ante los trabajadores, impiden una participación más democrática de la toma de decisiones. Esto se sustenta, asimismo, en la baja periodicidad de las asambleas, sólo dos anuales. Otro de los elementos que pueden tomarse como formas de reproducir el anterior sistema de explotación patronal es la existencia de un esquema de tercerización mediante la Cooperativa PROEM, dado que sus miembros no participan en las decisiones de la empresa, ni tienen representatividad ante la misma por los primeros cinco años. Estas características, llevaron a la autora a plantearse si en Tradoc se está dando una pérdida de identidad de clase o la formación de una élite cooperativista en el mercado capitalista, señalando que “a largo plazo no se descarta que la dependencia económica de su socio comprometa el nivel de autonomía real de los trabajadores en el sentido de que aún no se tiene resuelta la autosostenibilidad” (Luna Broda; 2015: 209).

Por otra parte, el estudio aborda también la experiencia de Fasinpat (ex Zanón) y señala que el modelo de autogestión elegido por estos trabajadores, el control obrero, es una experiencia minoritaria. Este posicionamiento político implícito en el control obrero asume la oposición al Estado y el capital de manera antagónica. Asimismo, se exige al Estado que garantice el funcionamiento de la empresa a través de subsidios y compras para la obra pública, sosteniendo que las empresas bajo control obrero deben cumplir una función social. Por esto mismo, sostienen que la empresa debe estatizarse, pero debe regirse bajo el control obrero.

El activismo sindical de la fábrica ceramista le imprimió su sello militante a la fábrica y aunque adoptaron la forma legal de cooperativa para sortear los obstáculos de comercialización y gestión, no se organizan a nivel interno de la manera cooperativista tradicional. Al contrario, adoptaron sus propios estatutos para mantener la identidad de clase y como afirma la autora, desmarcarse del tema de ser socios cooperativistas. Su organización se basa en la realización de asambleas semanales, la planificación obrera basada en coordinadores de sección, la rotación de puestos de trabajo y la renovación del Consejo de Administración.

Según afirma Luna Broda, los líderes se orientaron por la organización mencionada con el objetivo de que la fábrica sea un espacio de preparación de liderazgos obreros y haya una rotación y transmisión de todos los saberes sobre el comando de la empresa. Sin embargo, esto no significa que exista homogeneidad en el colectivo de trabajadores de la empresa, dado que algunos ven esta orientación política como una pérdida de tiempo que podría servir para mejorar el ámbito de la producción. Asimismo, los trabajadores realizaron prácticas de devolución comunitaria como aportes para la obra pública y el funcionamiento de un bachillerato popular en las instalaciones de la fábrica.

En definitiva, Tradoc y Fasinpat, son dos experiencias disímiles que aportan al conocimiento de la autogestión en empresas recuperadas desde la cogestión y el control obrero, ambas con diversas orientaciones políticas y también con diferente éxito económico; pero aun así no dejan de ser dos expresiones de la praxis obrera frente a las políticas neoliberales que ajustan los derechos sociales de los trabajadores y el campo popular.

### **Reflexiones preliminares.**

Las empresas recuperadas en Argentina y en América Latina muestran, a pesar de su diversidad, un conjunto de elementos presentes en la mayoría de las experiencias. Entre estas características debe subrayarse que se trata en términos generales de una lucha defensiva para evitar el cierre de unidades productivas y mantener el puesto de trabajo evitando el desempleo. Asimismo, y conectado con el proceso mencionado, este tipo de conflictos tiene como trasfondo la posibilidad de reproducir socialmente sus identidades como trabajadores. En términos políticos, se trata de una lucha que no parte de una ideologización o conciencia de clase para expropiar los medios de producción, sino de una conciencia disgregada u operante entre los individuos, pero que no llega a elaborar una conciencia crítica respecto al modo de producción capitalista en el momento de la recuperación de la empresa. Por tanto, las formas asumidas en el transcurso de la recuperación y la posterior autogestión atraviesan momentos de continuidad y ruptura, tanto respecto a las relaciones sociales entre los trabajadores como en referencia al proceso de trabajo y su organización. Sin embargo, notamos que existen diferencias cualitativas entre aquellas experiencias que vivieron conflictos entre capital y trabajo anteriores al momento de crisis y recuperación. Este es el caso de la empresa Zanón (Cooperativa Fasinpat) quienes llevaron adelante una lucha interna

contra el sindicalismo burocrático para ganar la conducción del mismo y posteriormente democratizaron las relaciones internas en la fábrica.

A pesar de ello, no puede decirse que el sindicalismo haya sido un factor de apoyo fundamental para las recuperaciones. En la mayoría de los estudios mencionados e incluso en las experiencias de Argentina, el sindicato jugó en los inicios del ciclo de recuperación, un papel de oposición o de indiferencia. Recién cuando la recuperación de empresas ganó legitimidad ante la sociedad y las instituciones, el rol de los sindicatos empezó a cambiar hacia distintas formas de apoyo, tanto a través de medidas de fuerza como la huelga y la ocupación, como asesoramiento legal y la continuidad de los trabajadores afiliados con plenos derechos y acceso a la obra social del sindicato. No obstante, algunos estudios mencionan que, los trabajadores tuvieron alguna experiencia sindical previa como delegados de base, afiliados o activistas. Asimismo, esta argumentación debe matizarse respecto de los estudios latinoamericanos, dado que en los casos de Tradoc (México) el sindicato llevó adelante una huelga que les permitió la posterior negociación con la empresa y esos dirigentes son los mismos que se encargan de la dirección de la cooperativa; en el caso de Colombia los sindicatos también influyeron en el traspaso de la propiedad de la empresa a los trabajadores y participaron directamente en la dirección de la gestión de las empresas.

En torno a la relación con el cooperativismo, debe mencionarse que en principio esta forma de organizar el trabajo y la producción no está presente en la mayoría de las empresas recuperadas, limitándose la relación con el mismo a la forma legal adoptada, algún tipo de asesoramiento para acceso a subsidios e incipientes redes de apoyo. No se constata la conformación de un entramado productivo de empresas recuperadas que puedan asociarse para el intercambio productivo y asociativo, evitando la competencia entre las mismas y generando redes de apoyo solidario. Las relaciones entre empresas recuperadas se limitan a apoyos políticos entre las mismas, asesoramiento legal, lucha conjunta frente a determinadas leyes o por la exigencia de expropiación de las anteriores empresas.

Finalmente, es necesario señalar que, en el caso particular de Argentina la recuperación de empresas en crisis se instaló como parte del repertorio de acción colectiva de los trabajadores -lo mismo parece suceder en Uruguay y en menor grado en Brasil- y logró un alto grado de legitimidad ante la sociedad y en parte ante las instituciones estatales. Sin embargo, esto no redundó en la formulación de políticas

públicas hacia el sector para fomentar su desarrollo, sino que se limitó a políticas focalizadas dirigidas al trabajo autogestionado, pero sin tener en cuenta las características productivas y las potencialidades del mismo como nueva forma socio-productiva.

#### **1.4-Enfoque teórico de la investigación: una mirada sociopolítica sobre la subjetividad obrera a partir de su estructuración en los campos cultural y sindical.**

##### **1.4.1-El concepto de campo en el estructuralismo genético de Bourdieu.**

La teoría de los campos desarrollada por Bourdieu es una herramienta útil para la comprensión de las relaciones objetivas que configuran diversos espacios sociales, en los cuales los agentes participan y asumen una posición a partir de la estructuración de su habitus y su posesión de capital. En tal sentido, como afirma Bourdieu, el campo de la cultura y el campo sindical, no son sólo el reflejo de instituciones o aparatos, sino que establecen una determinada configuración de relaciones objetivas que se encuentran en disputa entre los agentes involucrados y, a partir de la disposición de sus habitus, se expresan en determinadas prácticas:

*El sistema escolar, el Estado, la iglesia, los partidos políticos o los sindicatos no son aparatos sino campos. En un campo, los agentes y las instituciones luchan constantemente, de acuerdo con las regularidades y reglas constitutivas de ese espacio de juego (y, en determinadas coyunturas, por esas mismas reglas), con distintos grados de fuerza y por ende diversas posibilidades de éxito, por apropiarse de los productos específicos en disputa dentro del juego. Los que dominan un campo dado están en posición de hacerlo funcionar para su conveniencia, pero siempre deben enfrentarse a la resistencia, las pretensiones, la discrepancia, "política" o de otro tipo, de los dominados (Bourdieu y Wacquant; 2005: 156).*

Estas relaciones objetivas o estructurales tienen su sustento en la distribución asimétrica de capital<sup>16</sup> existente entre los diversos agentes, pero no son relaciones que los agentes no puedan transformar. La disputa y la coacción por y sobre dichas relaciones se produce en el espacio social en el cual los agentes se relacionan. Siguiendo a Bourdieu, lo estructural se expresa por la existencia de dichas relaciones, dado que “existen en el mundo social mismo, y no solamente en los sistemas simbólicos, lenguaje, mito, etc., estructuras objetivas, independientes de la conciencia y de la

---

<sup>16</sup> “Una especie de capital es aquello que es eficaz en un campo determinado, tanto a modo de arma como de asunto en juego en la contienda, que permite a sus poseedores disponer de un poder, una influencia, y por tanto existir en el campo en consideración”. (Bourdieu y Wacquant; 2005: 152)

voluntad de los agentes, que son capaces de orientar o coaccionar sus prácticas o sus representaciones” (Bourdieu; 1996: 127). Dicho esto, la estructura de relaciones objetivas dentro de un campo puede entenderse como un entramado de posiciones que expresan la diversa posesión de capital, sea éste económico, cultural o social<sup>17</sup>. En tal sentido, Bourdieu afirma:

*“El capital es trabajo acumulado, bien en forma de materia, bien en forma interiorizada o incorporada. Cuando agentes individuales o grupos se apropian de capital privada o exclusivamente, posibilitan también, gracias a ello, la apropiación de energía social en forma de trabajo vivo o de trabajo cosificado. [...] El capital es una fuerza inherente a las estructuras objetivas y subjetivas; pero es al mismo tiempo [...] un principio fundamental de las regularidades internas del mundo social”. (Bourdieu; 2001: 131).*

La estructura de relaciones objetivas se expresa así por las relaciones de fuerza que se establecen en el mundo social a partir del capital acumulado o incorporado<sup>18</sup>, dando lugar a disputas o prácticas que intentan modificar dichas relaciones objetivas del campo en cuestión. Lo que me interesa subrayar aquí es que las posiciones que se estructuran son en cualquier caso asimétricas, siempre habrá dominantes y dominados dentro de un campo y, asimismo, la estructura y el volumen de capital que éstos poseen será diferente. Por tanto, las relaciones estructurales en torno a un campo no pueden resolverse mecánicamente en cuanto a la posesión de capital, dado que si bien la posesión de un capital puede traducirse en la posición dominante de un agente (capital económico), la posesión de otro capital (capital cultural o simbólico) puede disputar dicha posición dominante, dependiendo del campo en cuestión, es decir de la efectividad del capital para modificar las relaciones objetivas de dicho campo.

Ahora bien, ¿cómo funcionan los campos y cómo se estructuran? Bourdieu señala que los campos se estructuran en torno a posiciones sustentadas por relaciones de poder (capital) y que entre ellas pueden darse distintos tipos de relaciones:

---

<sup>17</sup> “El capital puede presentarse de tres maneras fundamentales. La forma concreta en que se manifiesta dependerá de cuál sea el campo de aplicación correspondiente, así como de la mayor o menor cuantía de los costes de transformación, que constituyen una condición previa para su aparición efectiva. Así, el *capital económico* es directa e inmediatamente convertible en dinero, y resulta especialmente indicado para la institucionalización en forma de derechos de propiedad; el *capital cultural* puede convertirse bajo ciertas condiciones en capital económico y resulta apropiado para la institucionalización, sobre todo, en forma de títulos académicos; el *capital social*, que es un capital de obligaciones y relaciones sociales, resulta igualmente convertible, bajo ciertas condiciones, en capital económico, y puede ser institucionalizado en forma de títulos nobiliarios” (Bourdieu; 2001:135-136).

<sup>18</sup> “La estructura de distribución de los diferentes tipos y subtipos de capital, dada en un momento determinado del tiempo, corresponde a la estructura inmanente del mundo social, esto es, a la totalidad de fuerzas que le son inherentes, y mediante las cuales se determina el funcionamiento duradero de la realidad social y se deciden las oportunidades de éxito de las *prácticas*”. (Bourdieu; 2001: 132-133)

*“En términos analíticos, un campo puede ser definido como una red o una configuración de relaciones objetivas entre posiciones. Estas posiciones están objetivamente definidas, en su existencia y en las determinaciones que imponen sobre sus ocupantes, agentes o instituciones, por su situación presente y potencial (situs) en la estructura de distribución de especies del poder (o capital) cuya posesión ordena el acceso a ventajas específicas que están en juego en el campo, así como por su relación objetiva con otras posiciones (dominación, subordinación, homología, etcétera)” (Bourdieu y Wacquant; 2005: 150).*

El análisis de las relaciones objetivas de los campos define las estructuras objetivas a partir de las cuales se estructuran las luchas de los agentes en cuestión, esto significa que son dichas estructuras las que definen el marco o el ámbito de relaciones, que según la propuesta teórica de Modonesi (2010), “enmarcan y condicionan las características generales de las relaciones y los procesos de subjetivación” (Modonesi; 2010: 164).

*“En este sentido, es evidente la distinción entre la dominación entendida como marco relativamente estable, el conflicto como campo de tensión que la desestabiliza y puede desestructurarla y la liberación como su superación y como establecimiento de un nuevo equilibrio” (Modonesi; 2010: 164)*

Siguiendo con la propuesta de Bourdieu, puede decirse que dichas estructuras deben ser tenidas en cuenta para el análisis de las prácticas de los agentes, dado que dichas relaciones estructurales definirán en cierta medida las representaciones que los agentes asuman como condiciones objetivas:

*“Las estructuras objetivas que construye el sociólogo en el momento objetivista, al apartar las representaciones subjetivas de los agentes, son el fundamento de las representaciones subjetivas y constituyen las coacciones estructurales que pesan sobre las interacciones; pero, por otro lado, esas representaciones también deben ser consideradas si se quiere dar cuenta especialmente de las luchas cotidianas, individuales o colectivas, que tienden a transformar o a conservar esas estructuras” (Bourdieu; 1996: 129).*

Dicho en otras palabras, si bien para demarcar las estructuras objetivas que estructuran las prácticas de los agentes a partir de sus condicionamientos se debe dejar de lado las representaciones que los mismos se hacen de ellas, en un segundo momento dialéctico se necesita considerar las representaciones de los agentes para dar cuenta de las estrategias de lucha que llevan adelante por transformar o conservar las estructuras analizadas. En definitiva, la estructura de los campos en cuestión, según Bourdieu, debe analizarse en relación a tres momentos:



- a) Analizar la posición del campo frente al campo del poder.
- b) Trazar un mapa de la estructura objetiva de las relaciones entre las posiciones ocupadas por los agentes o instituciones que compiten por la forma legítima de autoridad específica del campo.
- c) Analizar los hábitos de los agentes, los diferentes sistemas de disposiciones que han adquirido al internalizar un determinado tipo de condición social y económica, condición que encuentra en su trayectoria dentro del campo oportunidades más o menos favorables de actualización. (Bourdieu; 2005: 159-160)

En la estructuración teórica que aquí presento abordaré, como parte de la investigación, la relación de los campos cultural y sindical frente al campo del poder y la estructura de las posiciones ocupadas por los agentes en la disputa por la autoridad legítima específica del campo. Sin embargo, en lugar de analizar las disposiciones del hábito en todo su recorrido a partir de las prácticas, me limitaré a analizar la subjetividad en términos de experiencia política, dado que el concepto de hábito no se refiere específicamente a cómo y por qué se conforma una subjetividad política obrera que se expresa en diversas prácticas de militancia. El concepto de hábito, como plantea Bourdieu, está constituido por una serie de condicionamientos, una estructura estructurante que predispone a los agentes a actuar de determinada manera en sus prácticas. En tal sentido, este concepto es útil para analizar los condicionamientos con los que parten los agentes y que en su práctica van modificando, dando lugar a un hábito como estructura estructurada. En referencia a ello puede decirse que el análisis del hábito y de la subjetivación política podrían ser considerados homólogos en términos de analizar las prácticas. No obstante, en la presente investigación se analizará dicho proceso experiencial a partir de la teoría de la subjetivación política que propone Modonesi (2010), en términos de experiencias que están sujetadas a un ámbito de *dominación, conflicto o liberación* y que, en términos de expresión, se manifiestan como *aceptación y resistencia, impugnación y lucha, y negación y superación*, respectivamente. Esta elección, lejos de considerarse un capricho, tiene su fundamento en la especificidad del análisis político en términos de subjetivación que presenta la teoría de Modonesi (2010) y que la teoría bourdesiana del hábito refiere a una amplitud de prácticas incorporadas que sobrepasan los límites y objetivos del presente trabajo de investigación.

En tal sentido, dado que uno de los objetivos del presente estudio es analizar si la subjetividad política de los trabajadores es un factor determinante del proceso que llevó a la autogestión de la empresa, un análisis del habitus en términos de las disposiciones internalizadas en los agentes puede asumirse como una instancia previa, para analizar cómo los agentes o sujetos resisten, luchan y superan el marco de las relaciones objetivas impuestas por el campo cultural y sindical en cuestión. Si bien es cierto que Bourdieu sostiene que el análisis del campo -es decir de las posiciones ocupadas por los agentes- debe ser analizado conjuntamente al análisis de las tomas de posición, es decir de las prácticas de dichos agentes, creo que el análisis de dicha dialéctica no se encuentra limitado, sino que se focaliza en la experiencia política de los agentes a partir del análisis de sus trayectorias.

#### **1.4.2-La teoría de la subjetivación política a partir del análisis de la tríada conceptual subalternidad – antagonismo - autonomía.**

La teoría de la subjetivación política que propone Modonesi (2010) rastrea los orígenes de tres conceptos que fueron empleados de diversa manera dentro de los estudios marxistas. A partir de un análisis crítico, el autor recupera las nociones de subalternidad, antagonismo y autonomía para sustentar una teoría de la subjetivación política <sup>19</sup> que permite analizar las diversas configuraciones que construyen los sujetos en espacios sociales en los que predomina la dominación *-poder sobre-* y, a partir de los cuales se generan prácticas de insubordinación que expresan una resistencia o antagonismo, es decir, un *poder contra* que, en su despliegue a través de la lucha, puede conquistar horizontes de emancipación o autonomía en la forma de *poder hacer*.

Los antecedentes de dicha teoría se encuentran en Karl Marx y en pensadores marxistas de distintas épocas, como Gramsci y la Escuela de los SubalternStudies (subalternidad), Negri y el obrerismo italiano (antagonismo), Castoriadis y la Revista Socialismo o Barbarie (autonomía). El autor parte de la constatación de que, si bien estos conceptos tuvieron un uso desigual por parte de los diversos autores y su significado no fue claramente delimitado, existe una conexión entre los mismos a partir

---

<sup>19</sup> El autor parte del planteo en torno a la experiencia del historiador inglés E.P. Thompson para sustentar su teoría de la subjetivación política y en tal sentido sostiene que “la experiencia designa la incorporación o asimilación subjetiva de una condición material o real que incluye ya un principio o embrión de conciencia *-la disposición a comportarse como clase* que no forzosamente la conciencia como identificación acabada o plena- forjada en la acumulación y el procesamiento de vivencias, saberes y prácticas colectivas [...] Todo proceso de subjetivación pasa por un conjunto y una serie de *experiencias* que -en el cruce o la intersección entre espontaneidad y conciencia- le confieren forma y especificidad” (Modonesi; 2010: 21)

de su homología<sup>20</sup>. Siguiendo a Modonesi, se complementan teóricamente a partir de la lógica de su construcción conceptual y de la correspondencia de los niveles de análisis en los que son utilizados. En tal sentido, siguiendo al autor, los conceptos de subalternidad, antagonismo y autonomía se sustentan en cuatro pasajes identitarios que tienen que ver con su origen en la teoría marxista y en el campo de análisis en el que operan:

- a) Los conceptos de subalternidad, antagonismo y autonomía surgen de empresas comprensivas que suponen la centralidad de la problemática del sujeto en la historia. Esto se despliega en la lógica marxista respecto del sujeto social y político, la clase en sí y para sí, la relación entre espontaneidad y conciencia, el movimiento, el partido y la organización.
- b) Las categorías mencionadas se articulan en un doble nivel de entendimiento de la realidad: estructural y procesual. Esto implica, desde la visión marxista, la comprensión de la naturaleza del sujeto a partir de su colocación en la estructura y su construcción como proceso de subjetivación.
- c) Las tres categorías se refieren a formas de experiencia lo que corresponde a un terreno común para entender la relación entre ser social y conciencia social, entre espontaneidad y conciencia. La asimilación de la experiencia es lo que da lugar a una *disposición a actuar* que puede traducirse en prácticas espontáneas o conscientes.
- d) Es posible sintetizar el conjunto de elaboraciones marxistas en torno al sujeto en función de dos ejes correlativos: dominación/conflicto/emancipación y poder sobre/poder contra/poder hacer. En este conjunto de combinaciones triádicas se establecen relaciones dialécticas entre sus elementos, relaciones centradas en la contradicción.

Por tanto, según el autor, se presentan dos niveles de análisis. Por un lado, aquel que se refiere a las condiciones de existencia expresado por las categorías de dominación/conflicto/emancipación y aquél que da cuenta de la existencia de los sujetos por medio del ejercicio de una acción bajo los conceptos de poder sobre/poder

---

<sup>20</sup> “Por homología teórica entendemos aquí una característica común a aquellos conceptos que son determinados por, y derivados de, los mismos factores, lo que equivale a reconocer su colocación en el mismo nivel de análisis. Es decir que, aún cuando puedan ser diferentes sus usos, sus aplicaciones y las interpretaciones que conllevan, tienen el mismo origen teórico, fincado en propósitos analíticos similares” (Modonesi; 2010: 156)

contra/poder hacer (Modonesi; 2010: 158). En tal sentido, al abordar las experiencias obreras como formas de subjetivación política, se entiende que los fenómenos sociales y las luchas dentro del marco del capitalismo siempre hacen referencia a una relación que puede ser de dominación, de conflicto o de emancipación. Por tanto, siguiendo a Modonesi (2010) los procesos de formación subjetiva se presentan como combinaciones desiguales de subalternidad, antagonismo y autonomía; es decir, que estas categorías siempre son relacionales y no pueden presentarse de manera excluyente. El planteo del autor es que existen diversas combinaciones de las mismas y, en torno a estos supuestos, pueden pensarse situaciones en que una de dichas categorías sobredetermine a las demás, es decir se presente como la dominante, pero siempre existirá algún grado de las demás en relación con la categoría dominante. En tal sentido, puede hablarse de grados de subalternidad, antagonismo y autonomía, pero dichas categorías no pueden caracterizar un momento en la experiencia de subjetivación de manera exclusiva.

Asimismo, el autor hace referencia a dos niveles de análisis dentro de su propuesta teórica de la subjetivación política. Por un lado, el análisis sincrónico hace referencia a momentos concretos de la experiencia de subjetivación, momentos que pueden entenderse como pasajes entre la subalternidad como experiencia de la resistencia a la dominación, al antagonismo como momento de insubordinación y lucha, que puede dar lugar a la experiencia de la autonomía cuando los sujetos se imponen a sí mismos sus propias normas. Sin embargo, el análisis sincrónico puede ser combinado con un análisis diacrónico, que dé cuenta de la historia experiencial a lo largo del proceso de subjetivación a partir de la categoría de antagonismo<sup>21</sup> que es transversal a los tres momentos antes mencionados. En tal sentido, el autor señala respecto del antagonismo, su función de bisagra entre los acercamientos sincrónico y diacrónico:

*“Esta propiedad del antagonismo no sólo se debe a que se encuentra colocado semánticamente en el centro de la matriz tripartita sino también a que lógicamente aparece como un pasaje o puente indispensable entre la subalternidad y la autonomía; en el plano sincrónico cumple una función de eje, y en el diacrónico, de puente, en torno y a través de*

---

<sup>21</sup> “La definición específica de antagonismo remite al ámbito de la insubordinación y la lucha, a la subjetivación política del conflicto y a la construcción del contrapoder. Al mismo tiempo se señalaba que la lucha y la construcción del contrapoder pueden encontrarse –en forma embrionaria– en la subalternidad y –en forma expandida– en la autonomía: en el primer caso, en las experiencias de resistencia; en el segundo, en la conflictualidad inherente a las experiencias de autodeterminación. Al mismo tiempo, agregaríamos, su ubicación liminal, la tensión que produce –en los límites de la dominación– entre la interioridad y la exterioridad, le confieren un carácter de ubicuidad y transversalidad” (Modonesi; 2016: 79).

los cuales transitan los procesos de subjetivación política. El antagonismo, entendido como experiencia de insubordinación, opera como un elemento de sincronización entre subalternidad y autonomía, y a nivel diacrónico permite visibilizar los puntos altos, las combinaciones antagonistas que marcan la pauta y el ritmo de la conformación de las subjetividades políticas” (Modonesi; 2016: 78).

### **1.4.3-La especificidad de los conceptos subalternidad, antagonismo y autonomía.**

En relación a los contenidos y la extensión que abordan los conceptos de subalternidad, antagonismo y autonomía, Modonesi (2010) señala las siguientes especificidades:

-La noción de *subalternidad* remite a la formación subjetiva inherente y derivada de relaciones y procesos de dominación, construida en función de la incorporación de experiencias colectivas de subordinación. En tal sentido, se caracteriza por la combinación de aceptación relativa y resistencia dentro del marco de dominación existente, es decir, como ajuste del *poder sobre*.

-La noción de *antagonismo* remite a la formación subjetiva inherente y derivada de relaciones y procesos de conflicto y lucha, construida en función de la incorporación de experiencias colectivas de insubordinación. Se caracteriza por la impugnación y la lucha contra la dominación existente y se proyecta como *poder contra*.

-La noción de *autonomía* remite a la formación subjetiva inherente y derivada de relaciones y procesos de liberación, construida en función de experiencias colectivas de emancipación. Se caracteriza por la negación y superación -más allá- de la dominación existente, y se proyecta como *poder hacer*.

En términos de ejercicio del poder, siguiendo con el planteo de Modonesi, las proyecciones de estas tres categorías se expresan de la siguiente manera:

-La *subalternidad* se proyecta no en términos de un ámbito de poder distinto, sino de un ajuste sobre una situación de injusticia o la tendencia al ajuste o renegociación de la relación de dominación.

-El *antagonismo*, por su parte, implica el surgimiento de un contrapoder, es decir que impugna el orden de dominación existente a partir de un conflicto abierto que puede adoptar formas diversas.

-La *autonomía* designa la creación de un ámbito de autoregulación, es decir a partir de nuevas relaciones sociales de una subjetividad *para sí*, en los márgenes exteriores de la estructura de dominación.

#### **1.4.4-La especificidad del concepto de campo para el presente problema de investigación.**

La elección de la teoría bourdesiana de los campos, en relación al problema que aquí abordamos, tiene su fundamento en la existencia histórica en la zona norte del Gran Buenos Aires de una cultura obrera que se expresó en diversas luchas y disputas sindicales y políticas en décadas pasadas. Esta cultura, según Schneider (2005) se expresó en

*“pautas obreras específicas como consecuencia tanto del proceso fabril experimentado, sobre todo durante las décadas de 1950 y 1960, como por la férrea conexión entre los habitantes de esos municipios, hecho proporcionado por sus vías de comunicación [...] La zona, en su conjunto, presentó una evolución desigual en el desarrollo de la industria. [...] Sin embargo, en la pesquisa se demostraron ciertos lineamientos homogéneos respecto del origen y composición del capital y de la organización de las relaciones laborales, más allá de las particularidades propias de cada distrito. Existió una cierta uniformidad en cuanto a las condiciones de vida de los trabajadores de la zona” (Schneider; 2005: 13)*

En tal sentido, puede argumentarse que dadas unas condiciones de existencia homogéneas, unas relaciones laborales similares en torno a la zona fabril, los condicionamientos o disposiciones del habitus obrero pueden considerarse como similares, dando lugar a una cultura obrera en dicha zona y a la conformación de un campo sindical en disputa.

En tal sentido, dicha cultura obrera se expresó en diversas luchas dentro del campo sindical y político, a consecuencia de ello dentro de una de las fábricas más importantes de la zona, la planta de la Ford en Pacheco –que se encuentra frente a la fábrica (exDonnelley), Cooperativa Madygraf, objeto de nuestra investigación-, existió un centro clandestino de detención en la década del setenta donde en complicidad con los gerentes de la empresa, los militares se instalaron dentro de la fábrica para dismantelar la organización sindical y desaparecer a los delegados de la planta; recientemente fueron condenados en Argentina dos gerentes de la Ford por estos

crímenes de lesa humanidad en los que fueron secuestrados al menos veinticuatro obreros<sup>22</sup>.

Estas luchas obreras, como señala Schneider, se desarrollaron “durante el tercer gobierno peronista (1973-1976) [...] e impugnaron los diversos planes económicos así como también el comportamiento de la dirigencia sindical tradicional. Más aún, en esta zona del conurbano, la movilización obrera alcanzó uno de sus máximos niveles de expresión con la conformación de una de las Coordinadoras Interfabriles más importantes de esos años” (Schneider; 2000: 197) Posteriormente, con la vuelta a la democracia también se produjeron ocupaciones de distintas plantas fabriles, así como en tiempos de la dictadura se realizaba trabajo a desgano, paros, quites de colaboración y sabotajes.

En definitiva, los datos históricos que pueden obtenerse sobre la zona norte del Gran Buenos Aires donde está ubicada la Cooperativa Madygraf dan cuenta de la presencia de una cultura obrera y un activismo sindical que se expresó de manera contundente en décadas pasadas, cuestionando incluso a la dirigencia sindical tradicional a partir de las luchas de los cuerpos de delegados o comisiones internas en los lugares de trabajo. Esto según nuestra opinión, conforma por un lado un campo cultural obrero, lo que implica determinados valores, normas, relaciones sociales e identidades, en torno a relaciones entre el barrio y la fábrica. Por otro lado, el campo sindical, está conformado por la existencia de distintas disputas en torno a quien maneja el poder dentro de la fábrica. Es decir, disputa entre las bases obreras y sus dirigentes sindicales, las relaciones del Sindicato con el Estado o el gobierno y las disputas y/o negociaciones entre el Sindicato y la patronal. En tal sentido, ambos campos, el campo

---

<sup>22</sup> “El Tribunal Oral Federal N° 1 de San Martín, integrado por Osvaldo Facciano, Mario Gambacorta y Eugenio Martínez Ferraro, condenó a los exdirectivos de la automotriz Pedro Müller (85) y Héctor Francisco Sibilla (90) y al exmilitar Santiago Omar Riveros (94). Müller fue condenado a diez años de prisión por privaciones ilegales de la libertad cometidos por abuso funcional agravado por el empleo de violencia y amenazas. Por los mismos cargos en diversos hechos Sibilla fue condenado a doce años de prisión. Riveros condenado a la pena de 15 años de prisión e inhabilitación absoluta por allanamientos ilegales, privaciones ilegales de la libertad cometidos por abuso funcional agravados por el empleo de violencia y amenazas y tormentos agravados. El Tribunal dispuso también que los condenados cumplan sus condenas en cárceles comunes del Servicio Penitenciario Federal, pero recién cuando esas condenas queden firmes. Mientras tanto Müller y Sibilla seguirán en libertad y Riveros seguirá preso por tener otras condenas previas”. (Izquierda Diario 11/12/2018- Sentencia histórica en Causa Ford: dos gerentes condenados por delitos de lesa humanidad)

cultural y el campo sindical son aquellas estructuras que condicionan el habitus obrero, son estructuras estructurantes como señala Bourdieu, pero al mismo tiempo las prácticas obreras a través del proceso experiencial de subjetivación política pueden modificar esas estructuras, es decir modificar las relaciones de poder dentro del campo cultural y sindical abriendo paso a subjetividades disruptivas o militantes que modifican las relaciones de poder en el barrio y la fábrica.

## **Capítulo II.**

### ***“Una aproximación histórico política a la formación del campo cultural y el campo sindical en Argentina”.***

#### **Introducción.**

En el capítulo que aquí presento intento abordar los antecedentes históricos de la cultura obrera, tanto como el proceso histórico de formación del campo sindical y las luchas obreras en Argentina. El capítulo se encuentra dividido en dos secciones, donde en primer lugar abordaré el campo de la cultura obrera desde sus antecedentes histórico-políticos influenciados por las ideologías que traían consigo los trabajadores migrantes del sur de Europa. El anarquismo, el socialismo y el comunismo fueron las corrientes ideológicas de mayor influencia en los orígenes de la formación de la clase obrera argentina. A partir de allí, realizo un análisis histórico valorando la significación de la ciudadanización que implicó la llegada del peronismo, el nacionalismo popular y la idea de un país potencia en desarrollo industrial que generó una suerte de conciliación entre patrones y obreros, soslayando en muchas ocasiones la lucha de clases. Posteriormente, intento explicitar la interrupción de este proyecto nacional y su proscripción, señalando la vuelta de las ideas socialistas y revolucionarias en los años sesenta y setenta bajo la órbita de la influencia de la Revolución Cubana. Finalmente, a mediados de los setenta tras el golpe militar, se abre una etapa de contra-revolución donde las ideas neoliberales y el dominio del capital financiero significarán un retroceso en términos de derechos para los trabajadores. A partir de este planteo, analizo las consecuencias principales en torno a los cambios culturales y las nuevas formas de organización y acción colectiva que asumen los trabajadores en la actualidad, desde los piquetes y los cortes de ruta hasta la nueva generación de trabajadores precarizados.



En segundo lugar, abordaré los antecedentes históricos de la formación del campo sindical, realizando un recorrido histórico-político por los momentos más relevantes de la historia de la clase obrera en Argentina. En tal sentido, inicio con las primeras asociaciones obreras a fines del siglo XIX y las primeras huelgas, realizando un análisis de la formación de las asociaciones y federaciones obreras como la FORA (Federación Obrera Regional Argentina) y sus luchas bajo la influencia del anarquismo. A partir de allí, analizo las distintas corrientes que van surgiendo en el seno del movimiento obrero, explicitando sus estrategias. El análisis del siglo XX está planteado en torno a la lucha obrera como sujeto político, dado que más allá de que la oligarquía no lo haya reconocido como sujeto y parte de la ciudadanía, el sujeto obrero tenía un peso social y político muy relevante en la sociedad argentina de principios de siglo. De esta manera, el análisis de las distintas estrategias obreras a lo largo del siglo estarán permeadas por las políticas gubernamentales que, en ocasiones, serán una oportunidad para el avance de las organizaciones y sus reivindicaciones (como bajo el proyecto de industrialización nacional en el gobierno de Juan D. Perón). No obstante, en otras coyunturas históricas, donde el factor del poder militar proscribió a sus organizaciones, se analizan las formas de resistencia implementadas por los trabajadores. Asimismo, la gravitación de las grandes centrales sindicales como la CGT (Confederación General del Trabajo) hasta la actualidad dan cuenta de que la sociedad argentina es una sociedad salarial y en comparación con otros países de América Latina aún mantiene un alto nivel de sindicalización. Estos elementos que analizo en el presente capítulo son de gran relevancia para la comprensión del campo sindical en Argentina y asimismo, para poder darle el peso que realmente tienen los procesos de lucha social, sindical y política que tienen como sujeto principal al trabajador. De tal manera, puede decirse que la historia de la clase obrera en Argentina desmiente la supuesta desaparición del sujeto obrero que anunciaron muchos intelectuales, mostrando que, en la actualidad, sus luchas, su activismo y sus reivindicaciones tienen aún al sujeto asalariado como uno de los principales promotores del cambio social y político en la nación suramericana.

### **2.1-El campo de la cultura obrera: antecedentes históricos de su formación.**

El campo de la cultura de la clase obrera en Argentina se fue constituyendo a lo largo de la historia, a partir de las luchas, pero también a partir de las ideas políticas que muchos trabajadores inmigrantes traían consigo desde diversas regiones de Europa. Por

tanto, la carga ideológica del anarquismo<sup>23</sup>, el socialismo y el comunismo tuvieron un importante papel en la configuración de dicho campo cultural. Las características de esta cultura se expresaron en las diversas luchas de principios de siglo veinte, un movimiento sindical hegemónico por el anarquismo, generó en la clase obrera una tendencia revolucionaria y combativa que se expresaba en los sindicatos por oficio; los sectores más organizados según Rojo (2016) eran los albañiles, yeseros, panaderos, carpinteros, ferroviarios y estibadores.

A su vez, las redes de ayuda mutua y solidaridad obrera, se expresaron cotidianamente en los conflictos, dado que se realizaron huelgas que buscaban apoyar a los sectores en lucha. Por otra parte, la independencia de los gremios del aparato de Estado era otra característica que permitía a la clase obrera desarrollar luchas que asumieron un carácter violento frente a la represión estatal<sup>24</sup>; es decir, una abierta lucha de clases que no permitía establecer mediaciones entre los obreros y el Estado, sino que expresó toda la combatividad de la lucha obrera en enfrentamientos armados. Posteriormente, a partir del primer cuarto del siglo XX, los comunistas empiezan a organizarse en las industrias, dado que el incipiente desarrollo industrial generó nuevos contingentes de obreros no sindicalizados; por tanto, la cultura obrera empezó a tener nuevos desarrollos en los lugares de trabajo, sobre todo en las fábricas pero, también en gremios como el de la carne, madera y construcción; momento en el cual se empieza a desarrollar la organización sindical por rama de actividad<sup>25</sup>. Decididamente, esta etapa dotó al movimiento obrero de una cultura militante, con influencias tanto del anarquismo como del comunismo, quedando los socialistas en una posición que buscaba la vía de la reforma parlamentaria. Es así que las primeras décadas del siglo veinte, lejos

---

<sup>23</sup> “En América Latina existen a principios del siglo XX varios grupos libertarios, pero es en el país, después de España e Italia, donde el movimiento llega a tener mayor influencia. Echan raíces en los sindicatos obreros y consiguen la dirección de la FORA (Federación Obrera Regional Argentina); durante la primera década del siglo, junto a gran cantidad de folletos y publicaciones, crean las llamadas Casas del Pueblo, organizan obras de teatro, funciones literarias y conferencias por todo el país” (Rojo; 2016: 55).

<sup>24</sup> En los sucesos de la Semana Trágica 1918-1919, “luego de la declaración de la huelga, los enfrentamientos armados entre los obreros y los matones patronales se desarrollaron fundamentalmente a partir del 7 de enero y se replicaron en ocasión del cortejo fúnebre de los trabajadores asesinados. Los sucesos son conocidos: solidaridad de clase, piquetes, rompohuelgas, obreros asesinados y represión estatal y privada. La huelga general con movilización disparó la ocupación de gran parte de la ciudad y un despliegue en las calles con la violencia a la orden del día” (Ceruso; 2015: 13).

<sup>25</sup> Como señala Camarero (2008), los comunistas se orientaron por un sindicalismo industrial moderno, “se apostó a un sindicalismo de masas, más “moderno”, abierto y complejo, en el que se combinaran diversas funciones (incluso, las del mutualismo, la salud, la educación y la recreación). Además, eran sindicatos cada vez más dispuestos a pugnar y a acordar con la patronal y con un Estado que mostraba una nueva vocación intervencionista. Desde ese entonces, los gremios del PC se volvieron más pragmáticos y permeables al proceso de institucionalización que iba signando la relación con el Estado” (Camarero; 2008: 440).

de mostrar a una clase obrera pasiva, puede visualizarse que la organización obrera fue un pilar fundamental y además, se expresó políticamente a través de decenas de periódicos obreros y casas de cultura, donde se realizaban actos de lectura y teatro, así como debates de contenido netamente político. En tal sentido, como señala Daniel James, “la característica militante que la cultura de la clase trabajadora había tenido en una época anterior” (James; 2013: 43), seguía aún presente en los primeros años del peronismo. Según James,

*“Esa cultura se centraba en torno a la existencia de sindicatos, ateneos, bibliotecas mediante la distribución de volantes, periódicos, diarios, revistas, folletos y libros; manifestaciones, comités pro-presos, grupos teatrales, cooperativas, comunidades o ensayos de vida solidaria. También se realizaban campañas contra el alcoholismo, el tabaco, se organizaban picnics, lecturas comentadas y se procuraba dar amplitud al espíritu de apoyo mutuo” (James; 2013:43).*

Siguiendo a James (2013), el autor sostiene que en los años cuarenta, esta cultura militante tradicional, era compartida por las diversas corrientes obreras, es decir, socialistas, comunistas, anarquistas y sindicalistas. Asimismo, el autor comenta la existencia del internacionalismo proletario, dado que se formaron comités de apoyo para brindar la solidaridad internacional a la España republicana. (James; 2013: 44).

En tal sentido, puede decirse que la cultura obrera argentina en las primeras décadas del siglo XX, se caracterizó por la organización en oficios y posteriormente a partir de los años veinte se fue organizando por rama de actividad, a partir de la industrialización por sustitución de importaciones. Los comunistas propugnaron los sindicatos por rama<sup>26</sup>, y fueron conquistando el apoyo de los nuevos obreros fabriles. Por otra parte, la tendencia política general en los obreros era de una abierta lucha de clases, que tendía a enfrentamientos con el Estado y la policía. El internacionalismo proletario y las discusiones políticas en revistas y periódicos obreros eran un rasgo de la cultura obrera. Asimismo, esta

---

<sup>26</sup> “En líneas generales, podemos decir que su política de inserción y reclutamiento obrero se dirigió, por un lado, hacia aquellos sectores de la industria donde primaba la desorganización; allí fue fundando y refundando sindicatos que le permitieron desplazar a los anarquistas. Por otro lado, se lanzó a organizar fracciones o “grupos rojos” con el objetivo de ganar la dirección en sindicatos dirigidos socialistas y sindicalistas. Entre los primeros se puede resaltar la experiencia en textiles, mientras que en los segundos, los de la madera y del calzado. En todos los casos, el PC (Partido Comunista) impulsó, acorde con el avance de la mecanización y de la producción en cadena, la creación de sindicatos por rama; “en cada fábrica, en cada empresa, un solo sindicato” fue su consigna” (Rojo; 2016: 222-223).

independencia de clase respecto al Estado y los partidos políticos burgueses, se va a ir modificando, dado que empiezan a realizarse negociaciones con el Estado frente a las huelgas de sectores estratégicos -como los marítimos y los ferroviarios- y se abre una vía de institucionalización de ciertos sectores obreros.

Por supuesto, esta cultura mostró ciertos cambios con el paso del tiempo y de los gobiernos. Sobre todo, al asumir la Presidencia Juan D. Perón el 4 de junio de 1946, dado que en primer lugar se abrió el espacio político a la participación de los trabajadores como clase, en un proceso de ciudadanía de los sectores populares que anteriormente estaban al margen de la sociedad, definida bajo los marcos ideológicos de un liberalismo institucional que limitaba la participación de las masas. Dicho liberalismo de rasgos oligárquicos, manejaba un único lenguaje con las masas: las armas, la represión y la cárcel fueron los instrumentos de disciplinamiento del campo popular que la oligarquía argentina utilizó durante décadas para impedir el avance de la organización obrera y la conquista de derechos políticos, sociales y sindicales por parte de los trabajadores. Sin embargo, volviendo a la figura de Juan D. Perón, tan pronto como éste conquistó a la clase obrera y a las masas populares, llevó adelante, en segundo lugar, su estatización. Esto implicó el control del movimiento obrero por parte del aparato del Estado y principalmente en la figura de Perón, pero también generó una burocracia sindical –a partir de la cooptación y la represión de sectores sindicales independientes al gobierno, principalmente comunistas y socialistas- que actuó a partir de ese momento como un férreo control social de la lucha obrera, limitando su participación política y democrática en la estructura sindical.

Asimismo, el proceso de industrialización por sustitución de importaciones que se volvió el eje de la política económica bajo el peronismo, contribuyó a la expansión industrial y a la formación de una clase obrera industrial más homogénea, en la que la cultura de los antiguos obreros migrantes operó una transformación con la inclusión de nuevos contingentes obreros, ahora partícipes de las decisiones en torno al trabajo, la industria y el futuro económico del país bajo la influencia de un nacionalismo que pretendía transformar a la Argentina en una potencia industrial. Por otra parte, la ciudadanía antes mencionada no era algo abstracto que se limitaba a los términos de la democracia liberal, sino que se tornó en una participación efectiva –aunque

tutelada desde el Estado<sup>27</sup> - tanto en la sociedad, dado que la cultura plebeya de la clase obrera fue legitimada por el gobierno, así como en la participación política de gremialistas en el poder político. En tal sentido, como señala Rojo (2016),

*“Uno de los ejes centrales de la política del gobierno pasaba por asegurar al régimen una base social de apoyo. En función de este objetivo una de las metas del primer gobierno, desde 1946 a 1948, fue el aumento de los salarios reales y el pleno empleo. La política industrialista y este objetivo en particular están íntimamente relacionados, ya que el pleno empleo y el aumento de los salarios reales impulsaban un mercado interno consumidor de bienes producidos en el país. Entre 1946 y 1948 los salarios reales se incrementaron un 40%, la participación de los asalariados en el ingreso total pasó del 37% a casi el 40% y siguió aumentando hasta alcanzar un nivel del 47% en 1950” (Rojo; 2016: 314-316).*

Esta integración de los trabajadores y su reconocimiento como clase, se concretó en una política social y laboral que le permitió conquistar nuevos derechos; entre ellos pueden mencionarse el aguinaldo o sueldo anual complementario, las vacaciones pagas y la indemnización por despido injustificado.

Por otra parte, la ideología peronista que propugnaba la industrialización se basaba en un intento de conciliación de clases, donde tanto el empleador, como el trabajador debían llegar a un acuerdo consensuado -en el cual el Estado operaba como árbitro- para la expansión de la industria nacional. En tal sentido, James señala acertadamente que los límites de la resistencia obrera a la patronal también eran consecuencia de esta cultura:

*“La conveniencia de armonía social general predicada por Perón encontraba eco importante en la clase trabajadora, así también puede pensarse que el reconocimiento de los intereses respectivos del capital y el trabajo en colaborar mutuamente en el proceso de producción formaba parte en aquel momento de la cultura de la clase obrera. Esto suponía el reconocimiento general del derecho de los empresarios a ejercer el control y la autoridad, así como la aceptación general de un ideal ético según el cual la relación entre empleadores y empleados debía ser consensual. Esto parece haber sido reforzado por una genuina internalización, por parte de los trabajadores, del orgullo en el desempeño*

---

<sup>27</sup> “Gran parte de los esfuerzos del Estado peronista desde 1946 hasta su deposición en 1955 pueden ser vistos como un intento por institucionalizar y controlar el desafío herético que había desencadenado en el período inicial y por absorber esa actitud desafiante en el seno de una nueva ortodoxia patrocinada por el Estado. Considerado bajo esta luz el peronismo fue en cierto sentido, para los trabajadores, un experimento social de desmovilización pasiva. En su retórica oficial puso cada vez más de relieve la movilización controlada y limitada de los trabajadores bajo la tutela del Estado” (James; 2013: 51).

*industrial argentino, que simbolizaba la recuperación de la estima propia bajo Perón”*  
(James; 2013: 89).

Sin embargo, otras transformaciones a nivel económico y político llevarían nuevamente a la clase obrera a operar un cambio cualitativo en su formación política y cultural. Con la caída del gobierno de Perón en 1955 y la Revolución Cubana de 1959, se abrió paso nuevamente a la resistencia y a la idea de socialismo. Estos cambios operaron una radicalización en la cultura obrera<sup>28</sup> -en un contexto de crisis económica mundial, que se manifestó en la sobreproducción de mercancías y en la recesión de la economía-, dado que al cerrarse el período político peronista en el cual se podían conquistar derechos y participar políticamente -el peronismo había sido proscrito como movimiento<sup>29</sup>-, se abrió una nueva etapa a mediados de los sesenta y principios de los setenta en la que la resistencia a la dictadura militar se transformó en la posible vía revolucionaria al socialismo. Este período que puede fecharse en el levantamiento obrero-estudiantil denominado el Cordobazo (1969), no sólo intentó resistir a la dictadura de Onganía, sino que empezó a visualizar que la forma de cambiar las cosas era la vía armada, dando lugar a la aparición de organizaciones guerrilleras de orientación peronista pero también marxistas. Sin embargo, no todas las tradiciones obreras seguían dicho curso, aunque las guerrillas eran hegemónicas en el movimiento obrero -donde las vanguardias operaron una suerte de sustitución del sujeto obrero-, las luchas en los lugares de trabajo también tuvieron fuertes repercusiones dando lugar a

---

<sup>28</sup> Como afirma James, los contratos firmados durante el gobierno peronista a partir de 1946 incluían cláusulas que regulaban las condiciones de trabajo y en el lugar de trabajo estas condiciones eran controladas por una Comisión Interna de delegados gremiales. En tal sentido, James sostiene que “aunque sus funciones básicas consistían en supervisar el cumplimiento de las provisiones del contrato, a comienzos de los años 1950-60 llegaron a asumir un papel más amplio en la consolidación de la confianza de la clase obrera en sí misma y en la limitación de las prerrogativas de las empresas en la esfera de la producción. Los empleadores vieron en los delegados un importante obstáculo contra la racionalización eficaz y la imposición de la disciplina laboral” (James; 2013: 86).

<sup>29</sup> Después del golpe contra Perón en 1955, tras un breve gobierno de Lonardi que representaba al nacionalismo católico, éste fue reemplazado por un gobierno provisional que expresaba abiertamente la necesidad de erradicar el peronismo. Así el general Pedro Eugenio Aramburu y el almirante Isaac Rojas llevaron adelante un plan de proscripción y represión del peronismo. En palabras de James, “se intentó proscribir legalmente un estrato entero de dirigentes sindicales peronistas para apartarlos de toda futura actividad. Esto concordó con la nueva intervención de la CGT (Confederación General del Trabajo) y la designación de supervisores militares en todos sus sindicatos [...] En segundo término, se llevó a cabo una persistente política de represión e intimidación del sindicalismo y sus activistas [...] Finalmente, hubo un esfuerzo concertado entre el gobierno y los empleadores en torno del tema de la productividad y la racionalización del trabajo. (James; 2013: 82-83).

nuevas formas de autoorganización obrera como fueron las Coordinadoras Interfabriles<sup>30</sup> a mediados de los años setenta.

Posteriormente, con el golpe militar de marzo de 1976, la Junta Militar intentará disciplinar al movimiento obrero con una fuerte represión a los sectores obreros<sup>31</sup> sindicalizados<sup>32</sup> y a activistas, que excedió con mucho a sectores politizados. La política económica de la Junta Militar rompió con la anterior vía desarrollista, beneficiando a grandes grupos empresarios extranjeros y nacionales, y sectores del capital financiero. Sin embargo, a pesar de la represión y la intervención a los sindicatos, los conflictos obreros no desaparecieron, aunque se combinó una acción abierta con sectores que actuaban clandestinamente. La clandestinidad<sup>33</sup> en la organización obrera ya había aparecido años atrás, cuando el gobierno de Aramburu (1955-1958) intentó erradicar el peronismo de los sindicatos. Sin embargo, bajo la dictadura, la actividad gremial no cesó, sino que las formas de resistencia adquirieron otro carácter donde estuvieron presentes el sabotaje y el trabajo a desgano, el quite de colaboración y el trabajo a reglamento. Como afirma Pozzi (2008),

---

<sup>30</sup>“Las Coordinadoras Interfabriles del Gran Buenos Aires fueron un nuevo tipo de organización del movimiento obrero, impulsado por las jornadas de 1975 [...] Su surgimiento planteó la posibilidad de una alternativa a la política impulsada por la dirección sindical, así como a la organización de los trabajadores mediada por los cuerpos orgánicos de los sindicatos burocratizados. En este sentido, constituyeron una amenaza para la burocracia sindical y, por ende, también un desafío al dominio político de los trabajadores ejercido por el peronismo. Las Coordinadoras se sustentaban en lo que históricamente fue la organización de base de los sindicatos, las más inmediata para los trabajadores, presente en los lugares de trabajo cotidiano: las comisiones internas y los cuerpos de delegados”. (Werner y Aguirre; 2016: 175-176).

<sup>31</sup> “Varios autores coinciden en afirmar que el periodo que va desde 1969 a 1976 se caracterizó por el avance organizativo de la clase trabajadora en los principales núcleos productivos del capital local y transnacional; y fueron estos sectores justamente los más afectados por el Terrorismo de Estado, tanto en el nivel legal como clandestino. Efecto, la represión - paraestatal y de las Fuerzas de Seguridad- fue brutalmente dirigida hacia activistas y militantes, ligados a distintos organismos de base, cuerpos de delegados y comisiones internas” (Loffreda y Scargiali; 2014: 8)

<sup>32</sup> En las “Bases para la intervención de las fuerzas armadas en el Proceso Nacional” documento emitido el 24 de marzo de 1976 se sostiene las siguientes políticas de índole laboral (Pozzi; 2008: 119):

- a) Reordenamiento de la actividad sindical, a través de la revisión de la Ley de Asociaciones Profesionales, de Contrato de Trabajo, de Paritarias y otros instrumentos legales.
- b) Suspensión temporaria de la actividad sindical en lo que respecta a nuevas reivindicaciones mientras dure el reordenamiento expresado
- c) Mantenimiento de las obligaciones patronales existentes respecto del sector laboral hasta que se produzca el reordenamiento indicado
- d) Disolución de todo agrupamiento gremial que desarrolle actividades políticas
- e) Efectivo control de los fondos sindicales y de obras sociales gremiales
- f) Suspensión temporaria del derecho de huelga
- g) Mantenimiento de un adecuado nivel salarial.

<sup>33</sup> “La unidad, solidaridad y firmeza de los trabajadores era la clave de la resistencia. Esto solo podía ser garantizado por la organización clandestina por la base [...] Había que evitar métodos y formas organizativas que señalaran con facilidad a los dirigentes. En este sentido, distintos testimonios certifican que se recurre principalmente a la experiencia de la resistencia peronista (1955-1957), y que junto con ésta hay un grado importante de innovación”. (Pozzi; 2008: 68)

*“comparado con el período anterior (1969-1976), que se caracterizó por el avance del clasismo y la lucha contra la burocracia sindical, el golpe de 1976 viene a congelar las direcciones gremiales. Es decir, al impedir la vida normal de los gremios, la dictadura preserva en el poder a las direcciones existentes, razón por la cual emergen al frente de sus sindicatos en 1983, los mismos dirigentes que eran cuestionados por las bases en 1975”.* (Pozzi; 2008: 32).

Con la vuelta a la democracia en 1983, bajo el gobierno de Raúl Alfonsín, las huelgas generales vuelven a tomar pulso en la sociedad por aumentos salariales, contra el pago de la deuda externa y las políticas económicas neoliberales que ya habían comenzado a imponerse bajo la última dictadura militar. No obstante, a partir de mediados de los noventa, bajo el gobierno de Carlos S. Menem (1989-1999), estas políticas van a profundizarse con la privatización de casi todas las empresas del Estado, dejando como saldo más de 22% de desocupación en 2002. La desocupación no fue un problema para la clase obrera antes de la dictadura militar, fue a partir de allí que comenzó a ampliarse la superpoblación relativa generando la aparición de nuevos formatos de protesta como los cortes de ruta o piquetes. De estas formas de protesta surge el nombre “piquetero” que asumieron muchos trabajadores que quedaron por fuera de todo ámbito de la producción, sosteniéndose con magros recursos que el Estado destinaba a estos sectores en forma de subsidios como los “planes trabajar” y “plan jefes y jefas de hogar”. A pesar de que la gran mayoría de estos sectores se agruparon en movimientos de trabajadores desocupados, asumieron el nombre de “piqueteros” para evitar ser nombrados como desocupados, dado que el estigma social de quedar sin trabajo tiene una fuerte connotación negativa en una sociedad salarial como la argentina. A partir de esta nueva realidad social, comenzaron a conformarse cooperativas de trabajo y movimientos territoriales en los barrios obreros<sup>34</sup> que fueron estructurando un movimiento nacional de desocupados de diversas corrientes ideológicas.

---

<sup>34</sup> “Así, durante el primer lustro de la década menemista, los cambios en el mundo popular se instalaron en el registro de la convivencia y de la complementariedad con la cultura peronista; y es solo a partir de 1996-1997 que nuevas formas de organización y movilización fueron insertándose en el registro de la confrontación y el conflicto con el peronismo. A partir de esa época, el territorio del conurbano bonaerense pasó a convertirse en el escenario de una confrontación, de una lucha “cuerpo a cuerpo” entre las incipientes organizaciones de desocupados y la estructura de referentes y gobiernos locales del partido justicialista”. (Svampa y Pereyra; 2006: 4)



Sin embargo, como señalan Svampa y Pereyra (2006), la formación del movimiento piquetero tiene unas causas estructurales que van más allá de la desocupación, aunque ésta pueda ser considerada como el factor principal:

*“En rigor, el proceso de conformación del movimiento piquetero, reconoce dos afluentes fundamentales: por un lado, reenvía a las acciones disruptivas, evanescentes y por momentos unificadoras, de los cortes de ruta y levantamientos populares registrados en el interior del país a partir de 1996, resultado de una nueva experiencia social comunitaria que aparece vinculada al colapso de las economías regionales y a la privatización acelerada de las empresas del estado realizada en los años '90; por otro lado, remite a la acción territorial y organizativa gestada en el Gran Buenos Aires, y ligada a las lentas y profundas transformaciones del mundo popular, producto de un proceso de desindustrialización y empobrecimiento creciente de la sociedad argentina que arrancó en los años '70” (Svampa y Pereyra; 2006: 5).*

En definitiva, esta nueva realidad social de la desocupación y los movimientos piqueteros tendrá una gran repercusión dentro del movimiento obrero argentino, aunque con la posterior expansión económica a partir de 2002, dichos sectores sociales perderán la iniciativa política frente a los sectores obreros ocupados, que disputan por mejores condiciones de trabajo y aumentos salariales. Asimismo, otros factores estructurales que tienen sus raíces en los noventa, la informalidad y la precariedad laboral, se mantienen durante todo el período (2002-2011) de expansión económica, generando nuevos conflictos que serán protagonizados por una nueva generación obrera y de jóvenes que se insertaron en el mercado laboral de manera precarizada<sup>35</sup>. Las nuevas condiciones de crecimiento del empleo y expansión económica dieron lugar a diversas luchas, no sólo en el campo de lo sindical, sino también en torno a las empresas recuperadas, los derechos de las mujeres -la principal demanda es el derecho al aborto legal, seguro y gratuito-, demandas territoriales de los pueblos indígenas, luchas socio-ambientales contra emprendimientos extractivos, etc. Si bien, parte de estas luchas exceden el marco de la cultura obrera, sectores de trabajadores participaron en manifestaciones por estos

---

<sup>35</sup>“Por lo demás, hay que añadir que en la juventud latinoamericana, a pesar de las despolitizadoras inercias ligadas al consumismo, se vienen observando señales de combatividad. En parte porque ya apareció en el escenario político una generación que no se politizó en las luchas anti-neoliberales que fueron la condición de posibilidad de los gobiernos progresistas, sino que su politización en clave opositora necesariamente tuvo lugar o se manifestó en el desafío al orden progresista ya instalado y en el señalamiento de sus limitaciones; y en parte porque las políticas públicas progresistas, al no ser radicalmente antisistémicas, mantuvieron intactos por los menos dos flagelos que atraviesan y tensan el mundo juvenil: la competitividad y la precarización. De modo que estudiantes, desempleados, subempleados, trabajadores precarios y flexibilizados viven una experiencia común en términos clasistas y fueron y son relativamente ajenos a la paz social progresista”. (Modonesi; 2017: 140-141)

reclamos, dándole mayor amplitud a las demandas obreras por la conquista de derechos democráticos pertenecientes a otros sectores.

En suma, puede decirse que en los orígenes del movimiento obrero, predominaba una cultura de mutualismo y solidaridad de clase, donde las ideas de izquierda –anarquismo, socialismo y comunismo- fueron la base ideológica de la mayor parte de los trabajadores. Por otra parte, al no ser reconocidos como ciudadanos por parte del Estado, el movimiento obrero irrumpió en la sociedad civil a través de huelgas generales que no tuvieron un medio de expresión institucional, sino que se enfrentaron abiertamente con la respuesta represiva del gobierno. En sus inicios, las ideas revolucionarias del anarquismo, fueron hegemónicas en el seno de la clase obrera en formación, por tanto la independencia de clase también fue una característica de la cultura obrera. Asimismo, la solidaridad iba más allá de las fronteras expresando un internacionalismo proletario entre trabajadores.

Posteriormente, con la estatización del movimiento obrero argentino, se ganaron nuevos derechos y bienestar social para los trabajadores. Sin embargo, se perdió la independencia política al integrarse las centrales sindicales más importantes a un régimen político dirigido por sectores de la burguesía. Esta característica y el férreo control de los sindicatos por parte del gobierno de Perón, anuló la posibilidad de una estrategia política de la propia clase, integrándose a un proyecto de carácter nacional.

Por otra parte, al institucionalizarse las demandas laborales, la clase obrera fue perdiendo su carácter revolucionario, asumiendo una posición más pragmática por parte de sus dirigentes, quienes eran reconocidos en negociaciones por parte de las instituciones estatales. Finalmente, debe tenerse en cuenta que la cultura obrera en Argentina, recibió una fuerte ofensiva con la represión de la última dictadura militar del 24 de marzo de 1976 y la imposición de políticas neoliberales que se orientaron por recortar derechos laborales y a atacar la organización sindical.

En la actualidad, puede decirse que se mantienen ciertas características que aparecieron en su origen, la solidaridad de clase sigue estando presente, a veces, a pesar de los propios dirigentes gremiales. El carácter combativo de las organizaciones obreras está presente en sus bases, pero en términos generales se adoptó una orientación reformista que busca mantener los derechos conquistados. No obstante, el neoliberalismo fue generando una cultura adversa a las tradiciones obreras, como el

individualismo y la meritocracia que compiten con una cultura obrera que se ha transformado y que lejos de las luchas revolucionarias de principios de siglo, se expresa en una cierta desconfianza hacia los sindicatos y la política tradicional en general.

## **2.2-El campo sindical: antecedentes históricos de su formación.**

### **2.2.1-La formación de la clase obrera argentina, desde sus inicios en el último cuarto del siglo XIX hasta la crisis económica de 1929.**

La formación de la clase obrera argentina se inicia a partir de dos oleadas huelguísticas a fines del siglo XIX. La primera huelga declarada por el movimiento obrero es la huelga de los tipógrafos de 1878 que se extendió por cuarenta días y motivó a las patronales a buscar trabajadores gráficos en Montevideo, lo que resultó en un rechazo por parte de los obreros uruguayos que demostraron su solidaridad internacionalista.

La primera oleada huelguística de 1888-1890 tiene como objetivo principal el aumento de salarios, pero los trabajadores aún no tenían un nivel organizativo importante, sus luchas se encuentran dispersas, sin sindicatos estables y aún sin federaciones obreras que puedan coordinarlas. Entre los grupos más activos se encuentran los albañiles, los yeseros, panaderos, carpinteros, ferroviarios y estibadores. Dos huelgas importantes se destacan en este período, la de la Sociedad Cosmopolita de Obreros Panaderos de orientación anarquista y la de los ferroviarios agremiados en la Fraternidad, fundada en 1887 como Sociedad de Ayuda Mutua entre maquinistas y fogoneros de locomotoras. (Rojo; 2016: 46). También por esta época se fundan los Círculos de Obreros Católicos (1892) que siguen las bases programáticas de la Doctrina Social de la Iglesia; dichos Círculos tendrán bastante importancia para la primera década del siglo XX llegando a sumar 23 mil socios.

La segunda oleada huelguística (1894-1896) se caracteriza por la incorporación del reclamo de la reducción de la jornada laboral a 8 horas de trabajo. Si bien diversos sectores reclaman esta reducción de la jornada laboral, serán nuevamente los ferroviarios quienes enfrenten las huelgas más duras. Siguiendo a Rojo, la autora señala que los ferroviarios exigen la reducción de la jornada sin modificación de salarios, la supresión del trabajo por pieza, la anulación del trabajo los domingos y el pago doble por las horas extras. Si bien, aún no existen instancias de coordinación gremial, los ferroviarios logran el apoyo de otros gremios en diversos puntos del país y logran

realizar una asamblea de delegados ferroviarios. Según Rojo, en estos años se incrementa la organización gremial en diversos oficios:

*“Los sindicatos reúnen a trabajadores del mismo oficio que se agrupan de manera voluntaria, aportando una cuota también voluntaria a un fondo común para solventar el alquiler de una oficina, editar un periódico, sostener a trabajadores en lucha u otras necesidades” (Rojo; 2016: 52)*

En un principio puede decirse que las dos corrientes más influyentes en el movimiento obrero hacia la primera década del siglo XX son los socialistas y anarquistas. Los socialistas impugnaban los métodos de lucha de los anarquistas, la acción directa y la huelga general y propugnaban la lucha parlamentaria apoyando huelgas parciales. Sin embargo, los trabajadores inmigrantes y la clase obrera en general, no tenía ningún tipo de participación política reconocida por el Estado. El Estado oligárquico niega cualquier derecho político o sindical a los trabajadores, respondiendo únicamente con la represión y, de esta manera, genera una radicalización del movimiento obrero y un mayor apoyo a las corrientes anarquistas por parte de la clase obrera.

En definitiva, la formación de la clase obrera argentina inicia su proceso en el último cuarto del siglo XIX bajo un régimen de acumulación en el que predominaba la economía primario exportadora ligada a la producción ganadera en el marco del imperialismo. No obstante, existían también por esa época pequeñas industrias artesanales donde perduraban relaciones no capitalistas (mercantiles), pero éstas fueron desplazadas con el tiempo imponiéndose el trabajo asalariado como forma dominante. En esta primera etapa o ciclo puede decirse que la clase obrera argentina aún en formación luchó no sólo ni principalmente por reivindicaciones inmediatas, sino que a partir de ideologías como el anarquismo o el comunismo anárquico y el sindicalismo revolucionario se enfrentó repetidas veces de manera abierta con las patronales y con el Estado dándole a sus luchas un carácter revolucionario. Esto implica que las luchas fueron fundamentalmente por fuera y en contra de las instituciones establecidas y las corrientes que impulsaban la lucha parlamentaria eran minoritarias.

A inicios del siglo XX aparece La Federación Obrera Regional Argentina (FORA). La federación se funda el 25 de mayo de 1901 con el nombre de Federación Obrera Argentina<sup>36</sup> y denominándose FORA a partir de su cuarto congreso en agosto de

---

<sup>36</sup>En 1902 en un momento de agitación obrera, la oligarquía intenta reprimir a los “agitadores extranjeros” con la denominada Ley de Residencia (Ley 4.144) que permitía al poder ejecutivo expulsar del país a los

1904. Tuvo una destacada actuación hasta los años treinta. A partir de su quinto congreso aprobó y recomendó a todos sus adherentes, la propaganda e ilustración acerca de los principios económicos y filosóficos del comunismo anárquico.

En 1915, la FORA eliminó la adhesión al comunismo anárquico, lo que llevó a la desafiliación de varios sindicatos anarquistas, creándose dos centrales: la FORA del V Congreso (anarquista) y la FORA del IX Congreso (sindicalista). La FORA del IX Congreso (sindicalista) se autodisolvió en 1922 para formar la Unión Sindical Argentina (USA), que a su vez sería una de las fundadoras de la Confederación General del Trabajo (CGT) en 1930.

Como señalé anteriormente, las corrientes anarquistas tuvieron una posición hegemónica en la primera década del siglo XX. Los anarquistas, aunque tenían como principal objetivo la revolución social para acabar con la sociedad de clases y la explotación capitalista, también participaron de dichas reivindicaciones parciales. Antonio Pellicer Paraire, militante anarquista catalán con actividad en Buenos Aires se expresaba de la siguiente manera:

*“La organización puede ser y es perfectamente dualista, dividida en dos ramas paralelas... Así, una rama de la organización obrera, que puede denominarse revolucionaria, la constituyen aquellos plenamente convencidos que trabajan rectamente por el triunfo del ideal; y otra rama, que puede llamarse económica, constituida por las masas obreras que pugnan por mejorar su condición, contrarrestando los abusos patronales, no bien convencidos aún de que, si los esfuerzos empleados por parciales mejoras se hicieran por la completa emancipación, con menos sacrificios y tiempo, esta se lograría”. (La Protesta Humana, 17 de noviembre de 1900)*

Aunque la FORA estaba integrada en su mayoría por elementos anarquistas, también tenían una participación importante los militantes socialistas. Tal alianza, debido a la incompatibilidad de fines y métodos, no podría durar mucho tiempo<sup>37</sup>. El

---

extranjeros sin juicio previo, si se los consideraba peligrosos para el orden social. Como afirma Rojo, “en esta situación, y en medio de los rumores de que el Gobierno va a implementar la Ley de Residencia, la FOA convoca a una huelga general, la primera del movimiento obrero argentino. El Congreso Nacional sanciona para esa fecha la Ley de Residencia y establece el estado de sitio” (Rojo; 2016: 76).

<sup>37</sup> “Desde el punto de vista de las organizaciones, la FOA es una central unitaria entre algunos sindicatos dirigidos por socialistas y otros por anarquistas. Durante los años previos, estos últimos habían sido reticentes a la posibilidad de una Federación en común con los socialistas, pero en este primer Congreso se sella la unidad, luego de una ardua discusión por cada artículo del estatuto”. (Rojo; 2016: 75) Sin embargo, como señala Rojo, “el acuerdo unitario no dura mucho y, en abril de 1902, durante su II Congreso, 19 sindicatos dirigidos por socialistas se escinden de la FOA, para conformar poco después la UGT. Los anarquistas logran, desde entonces, un lugar predominante en los sindicatos obreros, y los socialistas, frente a este crecimiento, buscan afirmarse como un partido moderado” (Rojo; 2016: 75).

Partido Socialista pretendía una participación política en el Gobierno democrático, para lo cual era necesario el apoyo político de la Federación Obrera, y se hacía necesaria su burocratización y centralización, llevando adelante una lucha reformista de reclamos parciales y mejoras inmediatas. Por su parte, los anarquistas, que despreciaban la participación política partidaria, creían que la Federación era una organización en la que todos los trabajadores debían tener la misma participación, sin dirigentes con poder resolutivo, y considerando la lucha por reformas económicas como un medio para alcanzar la revolución social y el Comunismo Anárquico. Los socialistas se enfrentaron cada vez más a la dinámica de la FORA, ya que les impedía desarrollar su proyecto parlamentarista. Los anarquistas pregonaban la acción directa frente a la representación política de los socialistas.

Luego de la división de la FORA en 1915, la FORA del V Congreso, también conocida como FORA anarquista perdió fuerza, ya que los sindicatos más importantes como los ferroviarios, los trabajadores marítimos y los frigoríficos se sumaron a la FORA del IX Congreso<sup>38</sup> y años después a la CGT. La FORA del IX Congreso jugó un papel central en varios hechos históricos del movimiento obrero argentino como la Semana Trágica de 1919<sup>39</sup>, las huelgas de la Patagonia en 1920/1922<sup>40</sup>. La corriente sindicalista que predominaba dentro de la FORA del IX Congreso, tenía una política pragmática reformista y en la mayoría de los casos terminó negociando con el Estado.

---

<sup>38</sup>“Así, para 1915, la FORA IX Congreso se transforma en la organización más importante del movimiento obrero, apoyada en dos poderosas organizaciones obreras de peso estratégico [...] la Federación Obrera Marítima (FOM) y la Federación Obrera Ferrocarrilera (FOF), que luego se convierte en la Unión Ferroviaria. [...] De este modo, con predominio sindicalista en los gremios estratégicos y en la principal central de trabajadores, llega el movimiento obrero al nuevo período que se abre con el gobierno radical. La FORA IX Congreso se convierte en la gran central obrera del período, llegando a cien mil afiliados en su momento más alto a comienzos de los años veinte” (Rojo; 2016: 126).

<sup>39</sup>“La llamada Semana Trágica de enero de 1919 es uno de los episodios más importantes de la lucha de clases en el país. Se inscribe dentro del ascenso de la conflictividad obrera que se da entre los años 1917-1922, y es parte de la oleada revolucionaria internacional abierta con la Revolución rusa. Los hitos de este ascenso de la lucha de clases fueron la Semana Trágica (1919), las huelgas de la Forestal (1920-1922) y las de los peones rurales de la Patagonia (1920-1922) [...] En enero de 1919, la huelga de los obreros metalúrgicos de los talleres Vasena, después de una feroz represión, se transforma en una huelga general que conmueve a la Ciudad de Buenos Aires durante más de una semana, con elementos semiinsurreccionales, movilizaciones de masas, enfrentamientos con las fuerzas represivas y el despliegue de una gran espontaneidad y solidaridad obrera y popular”. (Rojo; 2016: 146).

<sup>40</sup>“Dos años después de la Semana Trágica se desarrollan las huelgas de la Patagonia. Nuevamente el gobierno radical muestra su política antiobrera; envía al teniente coronel Héctor Benigno Varela a reprimir y perseguir a los huelguistas [...] Una primera huelga culmina con la promesa de aceptar algunos reclamos de los peones. Sin embargo, la oligarquía y los ingleses propietarios de las estancias se niegan a reconocer los derechos adquiridos, y una nueva huelga conmueve a la Patagonia. Los obreros se organizan en grupos móviles que ingresan a las estancias y toman algunos rehenes. El gobierno de Yrigoyen ordena la intervención del Ejército, que bajo el mando de Varela persigue a los grupos obreros, los apresan, acorrala hasta la frontera o los detienen y fusilan en masa” (Rojo; 2016: 158).

Esta corriente se fue volviendo mayoritaria dentro del movimiento obrero y aunque reivindicaba la lucha de clases estaba muy alejada del ideario anarquista de la utopía revolucionaria tanto como del reformismo parlamentario planteado por socialistas; los sindicalistas buscaban sobre todo mejores condiciones económicas y laborales.

El gobierno de Yrigoyen (1916-1922) se enfrentó a numerosas huelgas y protestas obreras pero actuó de manera diversa y ambigua respecto a los distintos conflictos, es decir que el gobierno procedía en cada caso de forma diversa y ocasional, según las circunstancias. Según las estadísticas del Departamento Nacional del Trabajo –órgano del gobierno que trataba de interceder en los conflictos obreros- en 1915 hubo 12.000 huelguistas y 24.000 al año siguiente. En 1917, pararon 136.000 obreros y el ascenso proletario culmina en 1919, con más de 300.000 trabajadores en huelga.

Dos conflictos importantes en los que intervino el estado fueron la huelga portuaria de fines de 1916 y las huelgas ferroviarias de 1917. En ambos casos, la intervención estatal no siguió canales instituidos formalmente ni se hicieron presentes los partidos políticos, sino que fue una intervención cara a cara del Poder Ejecutivo con los sindicatos en cuestión. La resolución de las huelgas a favor de los obreros resultó fundamental para la construcción de la imagen “obrero y popular” de Yrigoyen. En relación a otros conflictos de menor importancia estratégica -como los conflictos de los obreros zapateros o molineros que fueron ignorados- puede decirse que la decisión del Ejecutivo de inclinar la balanza en favor de los obreros estuvo relacionada con la importancia del movimiento, que en el caso de la huelga portuaria, de prolongarse la misma hubiese significado la virtual paralización económica del país, por ser el transporte marítimo un elemento vital de la Argentina primario-exportadora.

La ausencia de una legislación laboral, la intención de poner fin a las huelgas en sectores estratégicos de la economía y la intervención del Poder Ejecutivo Nacional fueron las tres características básicas de la política laboral de Yrigoyen. Prácticamente toda la relación entre los trabajadores y el Estado se dio a través de las negociaciones directas entre el Ejecutivo y los sindicatos y la reglamentación del trabajo se dio por medio de decretos del Poder Ejecutivo Nacional, resultado de la lucha entablada entre las empresas y los sindicatos, a través de las presiones que cada uno pudo ejercer sobre el gobierno.

Pero el gobierno también intervino de manera represiva en otros casos, utilizando a la policía y al ejército. En este sentido, uno de los hechos más importantes fue la Semana Trágica en enero de 1919 que, según numerosos autores, marcó el fin del obrerismo de Yrigoyen. No obstante, otros autores indican que el gobierno cambiará de estrategia en 1921, dado que en ese año el gobierno desató una ola represiva que incluyó la clausura de numerosos sindicatos y de dos federaciones obreras. Asimismo, será en los conflictos obreros de la Patagonia entre 1920 y 1922, en que el Poder Ejecutivo envió al ejército a reprimir duramente a los trabajadores, fusilando a muchos de ellos.

En definitiva, podemos decir que el gobierno de Yrigoyen utilizó dos estrategias diferenciadas. Por una parte, intervino beneficiando a los obreros de sectores estratégicos de la economía como los de transporte marítimo, los portuarios y los ferroviarios. De esta manera fortaleció las tendencias reformistas y favorables al diálogo que se hallaban en germen en el movimiento obrero al comenzar el período, sobre todo entre las corrientes sindicalista y socialista. Esta transformación tendió a legitimar la dominación estatal, aunque dejando de lado a los partidos y el parlamento, privilegiando los contactos directos con el Poder Ejecutivo. Por otra, utilizó a las fuerzas del Estado para reprimir a los sectores del movimiento obrero que se mostraban más independientes o tenían posturas revolucionarias, es decir, aquellos con una postura de mayor combatividad. En relación con éstos, el Estado intervino por medio de la policía, enviando rompehuelgas y con la violenta represión de las fuerzas regulares del Ejército o la Marina.

De esta forma, el gobierno consiguió dividir y disciplinar al movimiento obrero integrando a los sectores estratégicos a las bases del estado y como base electoral. Al mismo tiempo, ignoró a aquellos sectores que no tenían tanta importancia para la economía y reprimió salvajemente a los sectores combativos y revolucionarios. En este sentido, el historiador Milcíades Peña señala:

*“El obrerismo de Yrigoyen rindió un efectivo servicio al orden capitalista. Hasta 1916 el sindicalismo argentino tenía un carácter extremadamente combativo y revolucionario, poco dado a la conciliación con la patronal. [...] Yrigoyen, a favor de su política obrerista, logra influenciar a algunos sindicatos y fue esa la primera vez que el estado se aseguró cierto control sobre el movimiento obrero, utilizándolo no sólo para obtener votos con los cuales enfrentar la oposición de la burguesía, sino también para someter al proletariado al orden imperante”. (Peña; 2012: 445-446)*



En 1922, el radicalismo gana las elecciones nuevamente con Marcelo T. de Alvear. La salida de la recesión económica tras la Primera Guerra Mundial permite que la economía argentina se recupere a lo largo de la década con la reactivación del comercio agroexportador, se recuperan los salarios y el conflicto obrero empieza un reflujo. En marzo del mismo año, un Congreso de Unificación Sindical funda la Unión Sindical Argentina. De él participaron socialistas, comunistas<sup>41</sup> y sindicalistas, pero la impronta de la declaración de principios tiene clara influencia sindicalista. Sin embargo, poco tiempo después, la central sindical va a sufrir divisiones por las tensiones existentes entre las diferentes corrientes. En este período se sancionan algunas leyes laborales, como el pago del salario en moneda nacional para evitar el pago en vales, se reglamenta el trabajo de mujeres y menores en 1924, se aprueban disposiciones sobre jubilaciones y en 1929 se sanciona la Ley 11.544 de jornada máxima de 8 horas (Rojo; 2016: 171).

### **2.2.2-Las luchas obreras entre 1930 y 1945. El desarrollo del reformismo como estrategia y la formación de una nueva alianza social, el peronismo.**

La década del 30 es un momento histórico de cambios a nivel mundial pero también en la Argentina. Si en el análisis del ámbito internacional la crisis del 29 marcó un antes y un después en la economía mundial con serias transformaciones en los patrones de acumulación para la economía argentina, el golpe del 6 de septiembre de 1930 inaugurará en el país la alianza entre la oligarquía terrateniente y las fuerzas armadas, que a partir de ese momento tendrán un peso político indiscutible a lo largo de todo el siglo XX. La crisis económica del 29 transformó los patrones de acumulación en Argentina porque, a partir de dicha crisis, las potencias más importantes, entre ellas Inglaterra –socia principal de Argentina- comenzarán a cambiar su política de libre mercado por una tendencia hacia el proteccionismo. Inglaterra crea de este modo un mercado propio con sus colonias o excolonias –Canadá, Australia, Nueva Zelanda- denominado Commonwealth, y el gobierno argentino que no quiere perder su mercado de carnes firma el oneroso pacto Roca-Runciman<sup>42</sup> para seguir beneficiando a la

---

<sup>41</sup> “Realizando una radiografía de la presencia comunista entre los trabajadores en la década de 1920 [...] la rama en la que los comunistas logran mayor inserción es la metalúrgica, en la fundición y elaboración de metales, maquinarias y vehículos. Este es un sector industrial que tiene un crecimiento notorio desde mediados de esa década, y donde los comunistas logran formar células de fábrica, comités de empresa y comités de lucha en numerosos establecimientos” (Rojo; 2016: 176-177)

<sup>42</sup> El tratado Roca-Runciman fue un tratado firmado entre el vicepresidente de la Nación Julio A. Roca y un abogado de los ferrocarriles ingleses. El tratado sostenía que los ganaderos de Buenos Aires conservaban el mercado británico, pero a cambio otorgaba todo tipo de privilegios a las empresas inglesas que se establecieran en Argentina, protegiendo los intereses ligados a dichas empresas británicas. Fue un

oligarquía terrateniente. Pero más allá de este pacto, la Gran Depresión generó una masiva desocupación a nivel mundial, una caída del comercio mundial, la suspensión de los pagos internacionales y abandono del patrón oro y una gran crisis de sobreproducción. Este clima y las ideas del inglés John Maynard Keynes transformaron las políticas económicas de muchos países favoreciendo el proteccionismo y la intervención estatal en la economía. Argentina siguió ese mismo camino ya que, como señala Horowicz (2005), bajo el gobierno fraudulento de Agustín P. Justo (1932-1938) de “una política de abstinencia económica, de la libertad de comercio, mercados e importaciones, pasó al subsidio de la producción agraria, al control de cambios y a una suerte de restricciones monopólicas del comercio exterior” (Horowicz; 2005: 27). Se creó, asimismo, la Junta Nacional de Carnes, la Junta Nacional de Granos y el Banco Central para regular la actividad económica. Es decir, que en el contexto internacional de crisis, la oligarquía terrateniente ya no podía realizar su renta a través de la exportación de carnes y granos, dado que los precios internacionales habían caído e Inglaterra giraba hacia el proteccionismo. Por ello, para realizar su renta agraria, este sector oligárquico incentivó cierto desarrollo industrial, sustituyendo las importaciones<sup>43</sup>, aunque también recurrieron a la especulación con tierras y un sector de esta oligarquía, los denominados “invernadores”, se asociaron directamente a los frigoríficos ingleses para no perder su mercado.

Ahora bien, ¿cómo afectó a la clase obrera este nuevo contexto económico y político? En principio, la Gran Depresión generó una gran desocupación también en Argentina, llegando a su punto más alto en 1932. Posteriormente, a mediados de la década la expansión de la industria mejoró la situación de los obreros y se dio un proceso de migración de pequeños núcleos urbanos y el campo hacia las grandes ciudades, sobre todo hacia Buenos Aires, Córdoba y el Litoral, donde se estaban desarrollando las industrias. La represión del gobierno de Uriburu se dirigió principalmente a anarquistas y comunistas. Fue una represión feroz que utilizó el estado de sitio, la ley marcial y la represión generalizada de las actividades sindicales, que eran vistas como un peligro para el Estado.

---

tratado que beneficiaba a la oligarquía terrateniente, estableciendo relaciones semi-coloniales, que impedían el desarrollo soberano del país.

<sup>43</sup> “Así como antes entendían que la política proteccionista era un acto de guerra contra el Imperio, de ahí en más se transformaron en celosos defensores del mercado interno en todos los rubros donde no producían competitivamente; en los otros, seguían a rajatabla su vieja política imperial; éste es el caso del carbón y del petróleo, por citar dos ejemplos” (Horowicz; 2005: 38).

Por esta época el movimiento obrero se había organizado sindicalmente en distintas orientaciones ideológicas, ya desarrolladas en las décadas anteriores, anarquismo, comunismo, sindicalismo y socialismo. Existía ya la Confederación General del Trabajo<sup>44</sup> que poco después se dividirá en dos orientaciones, una “sindicalista” la CGT Catamarca y la “socialista” CGT Independencia. Sin embargo, se empezaron a realizar ciertas luchas por reivindicaciones inmediatas y por la libertad de reunión y asociación. Con el desarrollo de estas luchas estallan también huelgas generales, una en 1932 por el ataque de un grupo nacionalista a un acto de la FORA, otra huelga política en 1933 contra la visita de fascistas alemanes a la Argentina y la más importante en 1936<sup>45</sup>. Esta última huelga, se produce en solidaridad con la lucha de los obreros de la construcción, agremiados principalmente en la Federación Obrera de Sindicatos de la Construcción (FOSC) de mayoría comunista, aunque también hay muchos agremiados anarquistas. Esta es la huelga más importante de la década del 30, de 96 días de duración, bajo el gobierno de Justo. Dado el carácter revolucionario y de masas que adquiere el movimiento –con luchas callejeras que toman la ciudad de Buenos Aires y enfrentamientos armados con la policía- el gobierno a través del Departamento Nacional del Trabajo interviene, presionando a las patronales para que acepten los reclamos salariales y mejoras en las condiciones de trabajo, por lo que el movimiento obrero triunfa.

Del análisis de esta huelga y de las agrupaciones políticas que participaron o no de la misma, se desprenden las diversas estrategias políticas de la clase obrera en esa época, pero también es importante señalar que dentro de estas estrategias, las corrientes mayoritarias ya abogaban por una organización del movimiento obrero en rama dejando de lado la organización por oficios. Según Iñigo Carrera, dichas estrategias pueden definirse de la siguiente manera:

a) una estrategia de participación dentro de las instituciones vigentes, conformando comisiones paritarias con la intervención del aparato estatal, en procura de las

---

<sup>44</sup> La Confederación General del Trabajo surge poco después del golpe de José Félix de Uriburu el 6 de septiembre de 1930, como resultado de la fusión de la Unión Sindical Argentina, la Confederación Obrera Argentina y otros gremios, donde confluían sindicalistas y socialistas.

<sup>45</sup> “Los días 7 y 8 de enero de 1936 en la Ciudad de Buenos Aires la clase obrera protagoniza lo que hemos caracterizado como huelga general de masas, en solidaridad con los obreros de la construcción, en huelga desde el 23 de octubre del año anterior por aumento de salarios, reconocimiento del sindicato, descanso dominical absoluto, jornada de 4 horas los sábados, abolición del trabajo a destajo y responsabilidad empresaria en los accidentes de trabajo con pago de los jornales correspondientes”. (Iñigo Carrera; 1998: 3).

reivindicaciones más inmediatas de cada gremio. [...] Esta estrategia presenta diferencias en su interior: mientras unos rechazan la acción que exceda los límites de las reivindicaciones más inmediatas de cada gremio y la solidaridad, otros plantean la solidaridad y las reivindicaciones de toda la clase obrera. Todos coinciden en rechazar la acción directa en las calles. **(Sindicalistas y Socialistas)**.

b) una estrategia que plantea la utilización de las instituciones vigentes y las luchas reivindicatorias como camino para ganar fuerza teniendo como meta la superación del sistema y como métodos tanto la solidaridad y la lucha en las calles como la negociación. **(Comunistas)**.

c) una estrategia que rechaza toda vinculación con las instituciones estatales y que tiene como medio la acción directa para lograr una negociación directa con cada patrón, es decir, pretendiendo mantenerse por fuera del sistema institucional y tratando de volver a una etapa ya desaparecida de la sociedad **(Anarquistas)** (Iñigo Carrera; 1998: 26).

De estas estrategias, en la próxima década se impondrá la de la participación dentro de las instituciones para la consecución de reivindicaciones inmediatas y el reconocimiento sindical. En el desarrollo de esta posición reformista, tendrán principal protagonismo los sindicalistas y socialistas que buscaron construir una alianza social de frente popular para enfrentar al gobierno, pero también los comunistas se sumarán posteriormente a esta estrategia<sup>46</sup>. La estrategia minoritaria de superar el sistema social vigente también existía y se expresaba en algunas huelgas como la del '36 pero no fue la estrategia dominante. Asimismo, puede señalarse que la percepción de la mayoría de los dirigentes obreros respecto de la intervención del Estado para resolver los conflictos con la patronal es positiva, por lo cual la negociación paritaria empieza a ganar terreno como estrategia frente a la acción directa y la lucha callejera de enfrentamiento abierto con el Estado.

La situación del movimiento obrero estaba limitada por la división de los diferentes gremios y sus orientaciones políticas, la escasa intervención del Estado para resolver conflictos –generalmente su modo de intervención se limitaba a una brutal represión-, los bajos salarios y malas condiciones laborales, escasa legislación laboral y social. Este cuadro se completa, como señala James, con un bajo nivel de afiliación.

---

<sup>46</sup> Hay que tener en cuenta que el Partido Comunista en esta época estaba tramitando su legalización ante el Ministerio del Interior, buscando el apoyo de la Unión Cívica Radical y el Partido Socialista, la cual fue rechazada por el gobierno de Justo negándoles la personería.

*“En 1943 se encontraba organizado tal vez alrededor del 20 por ciento de la fuerza laboral urbana, con mayoría, en ese porcentaje, del sector terciario. La gran mayoría del proletariado industrial estaba al margen de toda organización sindical efectiva. [...] Áreas vitales de la expansión industrial en las décadas 1930-40 y siguiente –los textiles y los metalúrgicos– aún eran virtualmente, en 1943, terra incógnita para la organización sindical” (James; 2013: 21).*

De esta manera, con el golpe de 1943, los militares nacionalistas buscarían apoyo social en el movimiento obrero y las capas medias agrarias, intentando generar una estabilidad para un gobierno militar independiente. Desarrollan con este fin una serie de políticas sociales que benefician a los trabajadores en sus condiciones de vida y trabajo. En este sentido, Horowicz (2005) señala que,

*“toda la política del golpe, toda la política del GOU<sup>47</sup>, se reduce a su política social. A la legalización del movimiento obrero (ilegal desde siempre), a reconocer la legitimidad de parte de sus viejas banderas; en suma, a reconocer que en la república burguesa los proletarios eran ciudadanos y que los ciudadanos decidían a condición de que votaran la república burguesa” (Horowicz; 2005: 79-80).*

En definitiva, esta etapa se cierra con la actividad de Perón como secretario de Trabajo y Previsión y vicepresidente del gobierno militar. A partir de dichas políticas sociales, su preocupación por la fuerza laboral industrial vacante y la reorganización de los sindicatos –desplazando a comunistas y socialistas– crea una dirigencia obrera afín al nuevo proyecto de alianza de clases. El 17 de octubre de 1945<sup>48</sup> fue la demostración más cabal de que la clase obrera y los sectores populares habían encontrado en Perón un dirigente que podía dar respuesta a sus necesidades inmediatas, reconociéndolos como parte integrante de la sociedad argentina.

### **2.2.3-El movimiento obrero bajo el gobierno peronista 1946-1955. La institucionalización del movimiento obrero y su ciudadanización.**

---

<sup>47</sup> El GOU o Grupo de Oficiales Unidos fue una organización secreta de carácter nacionalista, creada en el seno del Ejército Argentino en 1943. Sus objetivos eran evitar que el movimiento obrero se radicalice, inclinándose hacia la izquierda política –debido al fraude de la Década Infame– y asimismo, mantener a la Argentina en la neutralidad durante la Segunda Guerra Mundial. En 1943 organizaron un golpe de Estado al Presidente Ramón Castillo y gobernó el país hasta los primeros meses de 1946.

<sup>48</sup> El 17 de octubre de 1945 es el momento fundacional del peronismo. La Confederación General del Trabajo estaba por anunciar una huelga para el día 18, pero las masas se adelantaron abandonando talleres, fábricas, frigoríficos y empresas para ocupar la Plaza de Mayo. Reclamaban la libertad de Perón que había promovido derechos laborales desde la Secretaría de Trabajo y Previsión; el movimiento organizado por sectores peronistas, tuvo apoyo militar y policial para conseguir la liberación del entonces Coronel Perón. La fecha también se conoce como Día de la Lealtad Peronista.

La etapa que se abre en 1945 con el fin de la Segunda Guerra Mundial es la del dominio de EEUU como potencia imperialista en la región. Inglaterra ya en decadencia, no podrá cumplir ese rol, aunque el gobierno de Perón se mantendrá aliado de Inglaterra. La oligarquía a la que Perón trató de subordinar seguía manteniendo relaciones con los ingleses a través de sus exportaciones para realizar la renta agraria y ésta sería reinvertida en parte en el proceso de industrialización. Una nueva alianza de clases va a formarse en este momento histórico, entre un sector de la burguesía nacional y la mayoría del movimiento obrero orientado por una estrategia reformista. Esta estrategia consistía en formar parte del sistema en las mejores condiciones posibles, es decir mejorar las condiciones laborales y sociales y ser reconocidos políticamente. Estas reivindicaciones obreras van a lograr que el gobierno peronista entre 1946 y 1955 realice profundas transformaciones que beneficiarán a la clase obrera y la integrarán políticamente en la sociedad argentina<sup>49</sup>. En este sentido, James indica que,

*“Durante ese lapso se asistió a un considerable aumento de la capacidad de organización y el peso social de la clase trabajadora. [...] En 1948 la tasa de sindicalización había ascendido al 30,5 por ciento de la población asalariada y en 1954 era del 42,5 por ciento. En la mayoría de las industrias manufactureras la tasa oscilaba entre el 50 y el 70 por ciento [...] Esta extensión de la agremiación en amplia escala fue acompañada por la implantación de un sistema global de negociaciones colectivas” (James; 2013: 22).*

Es decir que, con la expansión de la industria, se mejoraron las condiciones laborales, se reconoció a los sindicatos en las negociaciones, se creó una estructura sindical centralizada por ramas y federaciones cuya única central sería la CGT y se integró a los sindicatos al Estado siendo éstos supervisados por el Ministerio de Trabajo. Pero otro sector del movimiento obrero, minoritario, formó también otra alianza social que tenía sus raíces en la década del '30, elaborando la estrategia de Frente Popular<sup>50</sup> que había fracasado en la década anterior. Esta alianza estará formada por sectores de la burguesía liberal de la UCR y por el Partido Socialista y el Partido

---

<sup>49</sup> “En realidad, Perón hizo abortar, canalizando por vía estatal, las demandas obreras, el ascenso combativo del proletariado argentino que se hubiera producido probablemente al término de la guerra. Porque es evidente que, si Perón no hubiera concedido mejoras, el proletariado hubiera luchado para conseguirlas. La plena ocupación y la creciente demanda de obreros hacían económicamente inevitable que mejorase la situación de los trabajadores. El bonapartismo del gobierno militar preservó, pues, al orden burgués, alejando a la clase obrera de la lucha autónoma”. (Peña; 2012:484).

<sup>50</sup> Se denomina a la estrategia de “frente popular” a las coaliciones electorales que surgen en la década del 30 impulsada por partidos de izquierda de orientación marxista. Dicha estrategia tenía como fin la oposición al ascenso del fascismo, lo que llevó a socialistas y comunistas a aliarse a sectores de la burguesía y de la pequeña burguesía, para enfrentar el ascenso del nacionalismo que interpretaban como fascismo.

Comunista, quienes veían en la figura de Perón la expresión del fascismo. Esta alianza terminó por formar la Unión Democrática, profundamente antiperonista y alineada con EEUU.

Sin embargo, si tenemos en cuenta que el sector mayoritario del movimiento obrero se unió a la alianza peronista, también es cierto que dentro de la alianza trató de disputar poder y de presentarse como clase dirigente de la misma. Estos intentos también tenían sus antecedentes en la lucha de la clase obrera en décadas anteriores y para llevar adelante sus demandas y apoyar a Perón se creó el Partido Laborista a partir de la Intersindical liderada por Reyes<sup>51</sup> y las dos CGT. El problema fue que Perón intentó crear una alianza más amplia y no sólo a partir del movimiento obrero. Puede decirse que el gobierno pretendía reconocerlos como ciudadanos pero no en tanto clase, dado que debían integrarse a una alianza social que era hegemonizada por fracciones de la burguesía nacional. Como señala James,

*“De 1946 a 1951, se operaron la gradual subordinación del movimiento sindical al Estado y la eliminación de los líderes de la vieja guardia, de acción decisiva en la movilización de los sindicatos en apoyo de Perón en 1945 y quienes habían formado el Partido Laborista para que actuara como rama política de los trabajadores. Sus ideas de autonomía política y organizativa, así como el carácter condicional de su apoyo a Perón, no se armonizaban con las ambiciones políticas de éste” (James; 2013: 23-24).*

En este sentido, puede decirse que la autonomía de la participación política de la clase obrera dentro de esta alianza fue destruida tras la disolución del Partido Laborista y la intervención del gobierno en las direcciones sindicales opositoras. De este modo, los sindicatos se incorporaron al movimiento peronista perdiendo su autonomía y actuando frente a los trabajadores como agentes del Estado, correa de transmisión de las directivas de Perón a sus bases. Según Horowicz (2005), las consecuencias de la disolución del Partido Laborista fueron también la razón de la caída del peronismo, dado que “no pudo garantizar el margen de independencia indispensable para que los trabajadores pudieran resistir, con sus propios métodos, la asonada gorila de 1955” (Horowicz; 2005: 102).

Durante la segunda presidencia (1952-1955), se integró más claramente a la clase trabajadora, creando una red de bienestar social dirigida por el Ministerio de

---

<sup>51</sup> Cipriano Reyes fue un dirigente sindical que participó en la fundación del primer sindicato de la carne del país y también de la fundación del Partido Laborista, disuelto por Perón. Su orientación política sindical era la corriente sindicalista revolucionaria que luego adscribiría al peronismo.

Trabajo, la fundación Eva Perón y los sindicatos. Además, con la expansión de la industria, también aumentó el salario real, llegando a un 53% entre 1946 y 1949. La integración de la clase trabajadora en tanto que ciudadanía también se reflejó en lo que Perón llamaba la “comunidad organizada”, es decir, la participación social y política en una comunidad política nacional. Asimismo, esta ciudadanía del movimiento obrero también se vio reflejada en la promulgación de la ley-decreto 13.010 de voto femenino en 1947. Por otra parte, como indica James, el peronismo supo utilizar un discurso plebeyo para reclamar los derechos de la ciudadanía que le correspondían al pueblo, entre ellos la participación política y social negada durante la Década Infame<sup>52</sup>. De este modo el concepto de justicia social representaba uno de los contenidos más importantes que el peronismo le diera al concepto de ciudadanía, diferenciándose de la concepción liberal formal.

No obstante, bajo el gobierno de Perón también se sucedieron huelgas –sobre todo a partir de 1950-, la disputa de la clase obrera por mejores condiciones laborales no cesó, aunque dichos reclamos fueron controlados y dirigidos por los sindicatos oficialistas. Entre las huelgas o conflictos sindicales más importantes podemos mencionar, la huelga de obreros gráficos y azucareros de 1949, de marítimos y bancarios en 1950 y de los trabajadores de frigoríficos en el mismo año y ya en 1951 la huelga de los ferroviarios. Dichas huelgas ponían en evidencia que, en cierta medida, la alianza social de burguesía industrial y clase obrera mostraba ciertas grietas, provocadas por la crisis económica que suscitó la inflación que provocó la caída de las reservas financieras. Esto redujo las posibilidades de continuar la industrialización por sustitución de importaciones, el gobierno redujo el crédito y los gastos públicos, intentando contener los salarios y estimular la productividad. A partir de este momento, Perón trató de contener los reclamos obreros y la clase obrera continuó luchando en la

---

<sup>52</sup> La Década Infame se inicia en 1930 con el golpe de Estado a Hipólito Yrigoyen y finaliza en 1943 con el golpe de Estado al presidente Ramón Castillo. Se trató según Rojo (2016) de restablecer el poder en favor de la oligarquía. “En la Argentina, la década comenzó con el primer golpe militar de su historia. Su líder, el general José Félix Uriburu, fue llamado en primer término para responder a los intereses de la clase dominante argentina ante la crisis y la manifiesta incapacidad del gobierno radical para actuar como herramienta eficaz de esa clase, condicionado como lo estaba por su base electoral y jaqueado por la crisis económica. Con el golpe, las fuerzas armadas “devolvieron” el ejercicio directo del poder político a la oligarquía para tomar las decisiones que fueran necesarias en pos de sostener sus ganancias y disciplinar a los trabajadores y los sectores populares [...] Tras el golpe, Uriburu decretó el estado de sitio, la ley marcial y la censura de prensa; disolvió el Congreso Nacional, suspendió la autonomía de las universidades e intervino provincias que respondían a los radicales [...] En 1931 el Gobierno convocó a elecciones nacionales, implementadas en el marco de lo que se conoció como “fraude patriótico”. El fraude electoral fue uno de los mecanismos políticos básicos de la restauración oligárquica” (Rojo; 2016: 198-199).



medida de sus posibilidades, desarrollando su estrategia reformista que consistía en la redistribución justa de la riqueza socialmente producida.

#### **2.2.4-El derrocamiento del gobierno peronista y la resistencia 1955-1975. La clase obrera entre el reformismo y la revolución.**

La caída del gobierno peronista fue sin resistencia, Perón mismo abortó el enfrentamiento de clases que podría haber conducido a una guerra civil. Aunque Perón salió al balcón de la Casa Rosada a gritar la consigna “y cuando uno de los nuestros caiga, caerán cinco de ellos”, amenazando con formar milicias obreras, nada de esto sucedió; como señala Horowicz (2005), “no bien se iniciara el golpe, Perón alentaría, a través de un comunicado, a la quietud obrera. Y por eso los trabajadores no entrarían en combate” (Horowicz; 2005: 160).

A partir del golpe militar de 1955, los trabajadores entrarán en una etapa defensiva y lucharán para no perder los beneficios y derechos adquiridos bajo el gobierno peronista. Las luchas se centrarán en un principio en la redistribución del ingreso. El gobierno de la Revolución Libertadora y los militares que desplazaron a Lonardi, (Aramburu y Rojas) eran profundamente antiperonistas y pretendían “desperonizar” la sociedad, prohibiendo cualquier símbolo peronista e interviniendo la CGT, así como encarcelar a los dirigentes que hubiesen participado en el gobierno de Perón.

Posteriormente, el gobierno militar reformó la Constitución peronista de 1949 para recortar los derechos sociales adquiridos que ésta contenía y proscribió el peronismo en 1957. La estrategia de Perón en el exilio fue impulsar lo que se llamó la Resistencia Peronista, que según Zanca era “un movimiento clandestino de sabotaje, tendiente a crear la inestabilidad necesaria para impedir el asentamiento del poder militar” (Zanca; 2010: 132), de modo que su figura fuera fundamental para mantener el orden político.

En 1958, el gobierno militar convoca a elecciones y la UCRI con Frondizi a la cabeza gana las elecciones después de haber llegado a un acuerdo con Perón, que consistía en devolver los sindicatos al peronismo y levantar la proscripción. Frondizi no cumplió con la legalización del peronismo y las masas trabajadoras peronistas se enfrentaron al gobierno.

Económicamente, el gobierno de Frondizi intentó implementar un plan desarrollista, pero éste implicó la transnacionalización de la economía que afectó a la burguesía “nacional” y a las conquistas obtenidas por la clase obrera en el período peronista. Se aplicaron políticas de ajuste, disminución del empleo y represión de las luchas por aumentos salariales. En lo que respecta al movimiento obrero, como señala Zanca, “se produjo un ciclo de huelgas derrotadas (bancarios, obreros de la carne, etc) y como resultado se incorporaron un conjunto de cláusulas flexibilizadoras dentro de las empresas” (Zanca; 2010: 134).

Un caso testigo de estas luchas fue la toma del frigorífico Lisandro de la Torre - en el barrio de Mataderos en 1959- para evitar su privatización. Los 9.000 obreros presentaron resistencia, tomando el establecimiento ante el anuncio de su privatización. La organización sindical del frigorífico era autónoma y se hacían periódicas asambleas de delegados por sección, lo que le dio un gran protagonismo a las bases obreras. Asimismo, el frigorífico y sus obreros tenían muchos lazos con el barrio, vínculos de parentesco y vecindad que animó a los vecinos a apoyar sus reclamos. Con la ocupación del establecimiento se declaró la huelga apoyada por las 62 organizaciones dirigida por Vandor<sup>53</sup> y otros gremios se sumaron a la medida. Poco después se da el orden de reprimir, los obreros y vecinos del barrio resisten, armando barricadas y combatiendo a la policía con adoquines y cortes de energía para dificultar la represión por la noche. Poco después se da la intervención de las fuerzas armadas a través del Plan Conintes (Conmoción Interna del Estado) que implicaba el juicio de civiles a través de tribunales militares. Se organiza la represión interna y la detención de dirigentes comunistas y sindicalistas, Vandor es detenido y encarcelado.

Poco después se levanta el paro por parte de la burocracia sindical, declarando que lo hacía “en un máximo esfuerzo para evitar que se den condiciones que desencadenen un caso de tal magnitud que no excluya la pérdida de vidas y de bienes, según hace prever en caso de mantenerse la situación imperante en el país”. Mientras, la

---

<sup>53</sup> Augusto Timoteo Vandor fue un dirigente sindical de la Unión Obrera Metalúrgica (UOM), políticamente representó al ala derecha del peronismo, con fuertes posiciones anticomunistas. Vandor fue ganando poder tras la caída de Perón en 1955 y se convirtió en dirigente metalúrgico y referente de las 62 Organizaciones Peronistas que nucleaban la resistencia obrera frente al régimen militar. Posteriormente, intentó crear un “partido sindical” que agrupara a los dirigentes sindicales, sobre todo a la burocracia sindical peronista. El 30 de junio de 1969 un comando armado irrumpe en la sede sindical de la UOM y ametralla al dirigente gremial, ajusticiado -según el comunicado del Ejército Nacional Revolucionario- por traidor. (La Izquierda Diario 30/06/18).

Unión Industrial Argentina<sup>54</sup> apoyaba al Gobierno: “Para nosotros la cosa es firme, la ilegalidad del movimiento huelguístico es nuestro sentir” (La izquierda Diario 16/01/2015). Los despidos ascendieron a 5.000 y la privatización se efectivizó en 1960.

Pero la lucha siguió en el terreno electoral. En 1962<sup>55</sup> se realizaron elecciones a gobernador de las provincias. El peronismo, en una alianza con sectores marxistas triunfó en la provincia de Buenos Aires con su candidato Andrés Framini. No obstante, las elecciones fueron anuladas, se intervinieron varias provincias y Frondizi fue destituido. De este modo, la alianza social que incluía a la clase obrera fue nuevamente proscrita. Poco después se enfrentaron dos sectores del Ejército, los denominados “azules”, dirigidos por el general Onganía y los “colorados”. Ambos sectores eran antiperonistas. En estos enfrentamientos triunfaron los azules y en un breve período gobernó Guido, pero luego se llamó a elecciones –el peronismo seguía ilegalizado y llamó a votar en blanco- y triunfó el radicalismo con Arturo Illia, aunque muy condicionado por la poca cantidad de votos obtenidos.

En la transición entre el gobierno de Guido y el gobierno de Illia, entre 1963 y 1965, la CGT presentará un plan de lucha. Se realiza un Congreso Normalizador de la CGT que incluía a las 62 Organizaciones y gremios independientes y se plantea una especie de programa de gobierno<sup>56</sup>. Dentro del plan de lucha de la CGT se realizaron diversas acciones, desde concentraciones, huelgas generales como la del 31 de mayo de 1963 que tuvo una adhesión del 73% -según el Ministerio del Interior- hasta la toma de fábricas en 1964 –se ocuparon 11.000 establecimientos-, ya bajo el gobierno de Illia. No obstante, en esta etapa hay divergencias entre la dirección de la CGT y los gremios independientes que participan del plan de lucha. Estas diferencias se dejarán de lado,

---

<sup>54</sup> La Unión Industrial Argentina, fundada a fines del siglo XIX, es una organización que nuclea a empresarios y cámaras patronales ligadas a las actividades industriales en Argentina.

<sup>55</sup> En 1962 se realizó en la localidad de Huerta Grande un plenario nacional de las 62 Organizaciones que planteó un programa antioligárquico. Este consistió en las siguientes medidas: nacionalizar los bancos e implantar el control estatal del comercio exterior; nacionalizar los sectores clave de la economía, prohibir la exportación de capitales y desconocer los compromisos financieros del país firmados a espaldas del pueblo. Asimismo, se proponía expropiar a la oligarquía terrateniente sin ningún tipo de compensación e implantar el control obrero sobre la producción entre otras medidas.

<sup>56</sup> Este Plan de lucha consistía en varios puntos, que abarcaban lo social, lo económico y lo político. Era un programa bastante avanzado ya que se planteaba desde la libertad de los presos políticos, las investigaciones sobre torturas y secuestros hasta temas como la prohibición de despidos y participación de los trabajadores en la administración de las empresas. En lo económico se planteaban los temas salariales y jubilatorios, se reivindicaba la industria nacional y su protección así como se planteaba la necesidad de una reforma agraria. En lo político se planteaba el retorno a la Constitución de 1949, la libertad de prensa, la amnistía para todos los ciudadanos, la eliminación de los servicios de inteligencia y represión y la vigencia del derecho de la autodeterminación de los pueblos.

para continuar con el plan de lucha a fines del '64 con el debate sobre “el cambio de estructuras económicas, sociales y políticas”, a través de cabildos abiertos en los que participan diversas organizaciones políticas, estudiantiles y empresarias en pequeñas ciudades del interior del país. El plan de lucha culmina con una huelga general de 48 horas en diciembre. La CGT también venía apoyando a los estudiantes en la toma de universidades por reclamos presupuestarios y se va tejiendo una alianza obrero-estudiantil. Se producen numerosos choques con la policía y hay muchas detenciones. Meses después se intenta un Operativo Retorno de Perón que resulta un fracaso porque el avión es detenido en Río de Janeiro y se le prohíbe el ingreso al país. En 1965, la CGT lanza la última etapa del Plan de Lucha con manifestaciones y actos en la Capital y Gran Buenos Aires.

Como se puede analizar, teniendo en cuenta estas acciones, el movimiento obrero se mantenía en una posición defensiva pero, no obstante, luchaba para restablecer los derechos adquiridos durante el gobierno peronista y continuaba con la estrategia institucional a través de la presentación de candidatos peronistas a las elecciones. Es decir que su estrategia era aún reformista, pero la continua proscripción del peronismo y la anulación de elecciones en que habían ganado sus candidatos, así como la continua represión a sus reclamos, radicalizará esta perspectiva. Asimismo, puede visualizarse una autonomización de ciertos dirigentes sindicales respecto de Perón. En este sentido, el líder metalúrgico Augusto Vandor buscaba crear su propio movimiento, un partido sindical que algunos llamaban “un peronismo sin Perón”. Siguiendo esta estrategia, “en 1965 Illia perdió la primera minoría en el Congreso. Los diputados peronistas pasaron de 17 a 52. La mayor parte eran de origen sindical” (Zanca; 2010: 138)

El 28 de junio de 1966 las fuerzas armadas destituyeron al presidente Illia y dieron comienzo a la Revolución Argentina, asumiendo la presidencia el general Juan Carlos Onganía. El gobierno militar disolvió el Congreso Nacional y prohibió toda actividad partidaria. La dirección económica del país estará en manos de Krieger Vasena, aliado a los grandes grupos económicos, quien pretendía avanzar en la modernización industrial junto con el capital extranjero.

Se tomaron medidas que afectaron negativamente a los trabajadores, como el congelamiento de los salarios, la suspensión de las negociaciones colectivas, la reducción del plantel de empleados de la administración pública y el aumento de la

recaudación impositiva. Asimismo, el gobierno tuvo una clara orientación anticomunista, adhiriendo a la Doctrina de Seguridad Nacional, promovida desde EEUU para imponer valores “occidentales y cristianos” frente al peligro que significaba el ejemplo de la Revolución Cubana. No obstante, distintos sectores sindicales, entre ellos la dirección de la CGT, en manos de Francisco Prado, y la UOM de Augusto Vandor, asistieron a la asunción de mando. Este apoyo tenía que ver con la percepción de que Onganía pertenecía al sector “nacionalista” del Ejército y muchos sectores peronistas lo apoyaron buscando una alianza Ejército-Pueblo. Estos sectores sindicales que apoyaron al gobierno de Onganía fueron llamados “participacionistas”, lo cual coadyuvó a la división del movimiento obrero. No obstante, para 1967 ya queda claro que dicha alianza con los militares no está en los planes de Onganía y Vandor –quien había dado un apoyo provisorio al gobierno- lanza un Plan de Acción que culminará en una huelga general de 48 horas. El gobierno creó el CONASE (Consejo Nacional de Seguridad) para reprimir las protestas obreras. El plan de acción<sup>57</sup> fue ilegalizado por el gobierno y se suspendió, lo que significó una crisis del sindicalismo y una derrota de Vandor.

Esta crisis del sindicalismo terminó en una fractura de la CGT en el Congreso Normalizador de 1968. Como señala Zanca,

*“La CGT se fracturó en dos, creándose la CGT de los Argentinos –enfrentada a la CGT Azopardo, de Vandor-, liderada por el dirigente gráfico Raimundo Ongaro. Este sector le reclamaba al vandorismo enfrentar con mayor dureza al gobierno de Onganía, y se vinculó con expresiones ideológicas y artísticas contestatarias y revolucionarias. Se proponían como una alternativa a la burocratización del sindicalismo y al espíritu conciliador de los gremios más adictos al poder militar” (Zanca; 2010: 143).*

A partir de 1969, el gobierno de Onganía entrará en crisis, la represión política y la censura alentó al movimiento obrero y a los estudiantes a continuar la protesta contra la dictadura. En mayo del '69 estalla el Cordobazo, en el que participa fundamentalmente el proletariado industrial, pero también empleados de servicios,

---

<sup>57</sup> Según Tosco, “fue un plan de lucha de alcance nacional, frustrado por el incipiente participacionismo y dialoguismo que terminó una vez más confiando, según expresiones del propio Francisco Prado (Secretario general de la CGT Nacional), en el nuevo Ministro Krieger Vasena, porque según él: *habría cambiado y su gestión podría ser útil a los trabajadores [...]* La represión que siguió al paro del 1° de marzo de 1967 y la desastrosa conducción de la CGT nacional produjo un notorio vacío, que estuvo signado fundamentalmente por la oposición cada vez más abierta entre las bases sindicales y dirigentes vinculados a ellas y el participacionismo entreguista anidado en la sede de Azopardo en la Capital Federal”. (Iñigo Carrera, N.; Grau, M. y Martí, A.; 2006 :100)

ferroviarios y municipales. Los estudiantes se movilizarán masivamente en unidad a la clase obrera, resistiendo en barricadas en el Barrio Clínicas. La policía es superada por las masas que marchan hacia el centro de la ciudad e interviene el Ejército para controlar la situación. El Cordobazo, como señala Zanca, *hirió de muerte* al régimen de Onganía que no pudo limitar la protesta callejera y la lucha política de los trabajadores. Asimismo, el Cordobazo es el reflejo de que en el interior de la clase obrera cordobesa está surgiendo una corriente sindical clasista, que, en 1971, será protagonista del Viborazo<sup>58</sup>. Dentro de esta corriente está Agustín Tosco<sup>59</sup>, dirigente del sindicato Luz y Fuerza, pero también gremios que están por fuera de la CGT y son opositores al vandomismo, como Sitrac-Sitram<sup>60</sup> de la Fiat, el Sindicato de Obras Sanitarias y

---

<sup>58</sup> El Viborazo fue un movimiento de protesta de la clase obrera que tomó forma política contra el gobierno dictatorial en el mes de marzo de 1971, en la provincia de Córdoba. Como señala Iñigo Carrera (2006), “El 4 de marzo el Plenario de Gremios Confederados de la CGT de Córdoba llevó adelante un paro general con acatamiento total en la industria, comercio, bancos, administración pública, diarios e informativos radiofónicos y espectáculos. El paro culminó con un acto en la Plaza Vélez Sársfield. Alrededor de seis mil personas corearon el himno nacional y se escucharon discursos de oposición a la política económica y social del gobierno y al nuevo gobernador [...] La respuesta del régimen fue dictar la orden de captura de los principales dirigentes sindicales. El Plenario de Gremios Confederados de la CGT de Córdoba decidió al día siguiente constituir un Comando de lucha”. (Iñigo Carrera; 2006: 126) Posteriormente se decidió un plan de movilización sindical con paro general, al que se sumaron trabajadores de la FIAT y estudiantes. Como indica Iñigo Carrera, “la consigna que se levantó en ese momento fue *contra la violencia reaccionaria oponemos la violencia revolucionaria. El poder nace del fusil*” (Iñigo Carrera; 2006: 128). La represión terminó con la vida de un trabajador y se desató la lucha callejera contra la policía mediante la ocupación de los barrios y el armado de barricadas, también se ocuparon dependencias públicas, mientras continuó la huelga general. “Después de tres días de continuos enfrentamientos, en que la policía no pudo recuperar los lugares tomados, el ejército declaró a la provincia zona de emergencia. Comenzó a operar la brigada antiguerrillera, desplegando una abrumadora concentración de efectivos y pertrechos militares [...] Como resultado del Viborazo el interventor Uriburu presentó su renuncia y el presidente Levingston fue relevado por el general Lanusse, quien asumió el gobierno el 26 de marzo de 1971. En Córdoba, sin embargo, el paro continuó” (Iñigo Carrera; 2006: 130-131).

<sup>59</sup> Agustín Tosco, apodado el “gringo” fue un importante sindicalista de orientación marxista, fue dirigente del gremio de Luz y Fuerza en la provincia de Córdoba. Asimismo, fue integrante de la CGT de los Argentinos, así como un actor importante del Cordobazo (1969). Por otra parte, se oponía a la orientación peronista de conciliación de clases con la burguesía, asumiendo una postura clasista en su orientación gremial, pero sin integrar ningún partido político. Sin embargo, mantenía relaciones con el Partido Comunista y con el Partido Revolucionario de los Trabajadores, brazo político de la guerrilla guevarista Ejército Revolucionario del Pueblo.

<sup>60</sup> Sitrac-Sitram fueron dos sindicatos de la ciudad de Córdoba, el Sindicato de Trabajadores de ConCord y el Sindicato de trabajadores de MaterFer, eran sindicatos de empresas aledañas a la fábrica FIAT y estuvieron activos entre la década de 1960 y 1970. Su orientación gremial clasista los llevó a participar en los conflictos del Viborazo en 1971 contra la dictadura de la Revolución Argentina (1966-1973), pero luego fueron disueltos. Como señala James (2013) “En un sentido más general, los dirigentes que pasaron a primer plano en el sector industrial moderno en el período 1969-73 también procuraron encuadrar su protesta gremial en términos más amplios de carácter ideológico. Conceptos como el de “clasismo” y “sindicalismo de liberación” implicaban, en el plano ideológico de los dirigentes, una identificación del movimiento obrero con la supresión del capitalismo y la creación de una sociedad socialista. Emitido en mayo de 1971, el programa de Sitrac y Sitram postulaba una nacionalización masiva de la producción y el control de la industria por los obreros” (James; 2013: 306-307).

Petroleros. Un año después, Montoneros<sup>61</sup>, ajusticiará a Pedro E. Aramburu, expresidente de la Revolución Libertadora, lo que concluirá con el gobierno de Onganía y abrirá una etapa de insurgencia obrera y lucha revolucionaria.

Esta etapa, que se abre en 1969, no es ajena a la clase obrera. La revolución había sido postergada por las posiciones reformistas dominantes en su seno, pero el contexto de crisis económica mundial, el ejemplo de la Revolución Cubana y el surgimiento de organizaciones político militares como Montoneros y el Ejército Revolucionario del Pueblo, por mencionar a las dos más importantes, abren definitivamente una etapa revolucionaria en Argentina. A partir de 1974 con la muerte de Perón y la acción de bandas paramilitares como la Triple A (Alianza Anticomunista Argentina) y que se cierra con el golpe militar de 1976, se abre una etapa de revolución/contrarrevolución. En ese momento, se desarrolló una huelga general de hecho -que luego tuvo que homologar la CGT convocando para el 7 y 8 de julio de 1975- para combatir el Plan Rodrigo que consistió en una devaluación del peso respecto al dólar del 100%, un incremento de los combustibles del 175%, de la electricidad en un 75% y otros servicios públicos. Pero al mismo tiempo, la lucha era por el acuerdo en paritarias, según lo establecían los convenios colectivos de trabajo. El movimiento obrero empezó luchando por una cuestión salarial que luego se transformó en una oposición a la política económica del gobierno y, posteriormente, directamente en oposición a la política del gobierno, pidiendo la renuncia de Rodrigo y López Rega. A pesar de que las dirigencias sindicales burocráticas hicieron todo lo posible por mantener a raya a sus bases, éstas desbordaron a las dirigencias sindicales y las obligaron a ponerse al frente de la lucha. Los trabajadores que llevaron adelante esta lucha en todo el país estaban organizados en comisiones internas, coordinadoras, en cuerpos de delegados que discutían las medidas en asambleas y, puede decirse, que muchos de ellos pertenecían a las corrientes clasistas o al menos simpatizaban con ellas. En principio, el sector más movilizado fue la gran industria automotriz y metalúrgica, pero luego la lucha se extendió a distintas ramas y bajo la conducción de la CGT Nacional, la huelga se nacionalizó, logrando la renuncia del ministro Rodrigo y López

---

<sup>61</sup> Montoneros fue el grupo guerrillero más importante de la Argentina, de orientación peronista, reivindicaba el socialismo nacional. Surgió entre las décadas de 1960 y 1970 y sus objetivos eran la resistencia a la dictadura de la Revolución Argentina, así como el retorno de Juan Domingo Perón y la lucha por elecciones libres, sin proscripciones.

Rega. Esto terminó por desencadenar una crisis política sin resolución que terminó en el golpe de Estado de 1976.

### **2.2.5-La resistencia a la dictadura de marzo del 76' y la vuelta a la democracia 1976-2001. La eliminación de las corrientes clasistas y el retorno del reformismo como estrategia de la clase obrera.**

El golpe de Estado del 24 marzo del '76 viene a institucionalizar las prácticas represivas ilegales contra el movimiento obrero que ya se estaban poniendo en práctica desde unos años antes<sup>62</sup> con la formación de la Triple A (Alianza Anticomunista Argentina), es decir, tras la muerte de Perón. La dictadura viene a transformar de raíz las relaciones sociales establecidas hasta ese momento, donde la clase obrera tenía un gran poder de negociación y movilización. En su seno se venían desarrollando de manera cada vez más amplia las corrientes clasistas y movimientos de base que resultaban cada vez más difíciles de controlar por las direcciones sindicales burocráticas.

Pero este proceso se venía dando desde un poco antes, ya en el gobierno de Isabel Perón se preocuparon de perseguir a los opositores sindicales e ilegalizar huelgas utilizando la Ley de Seguridad. Como señala Torre, “la ofensiva oficial fue intensa, sobre todo, contra quienes aparecían como los portavoces visibles de la oposición sindical, los sindicatos de mecánicos y electricistas de Córdoba, conducidos por René Salamanca y Agustín Tosco, respectivamente, y el jefe del gremio gráfico de Buenos Aires, Raimundo Ongaro” (Torre; 2012: 276), que sufrieron detenciones, intervención de sindicatos y en algunos casos tuvieron que actuar en la clandestinidad.

El programa político de la dictadura estaba orientado por los intereses de la oligarquía financiera o diversificada, era un sector de la burguesía que había unido sus intereses al capital concentrado (capital industrial y bancario) monopólico. Su plan era la economía de mercado, la apertura al mercado mundial y la libre competencia, lo que beneficiaba al capital monopólico. Por supuesto, esto contradecía el proceso de industrialización que se venía llevando adelante desde los años del primer gobierno peronista y se enfrentaba con otro sector de la burguesía menos concentrada –aunque

---

<sup>62</sup> “Ya en marzo de 1975 en Villa Constitución, luego de una huelga declarada a raíz de la intervención represiva, se realizaron decenas de detenciones, acrecentándose las desapariciones y asesinatos a partir del final de la huelga”. Ríos, Sabrina Y.; El movimiento obrero durante la última dictadura militar 1976-1983, Universidad Nacional de General Sarmiento, pág.1.



también tenía lazos con el capital extranjero- y orientada por el desarrollo del mercado interno y la utilización de pactos sociales con los sindicatos para regular las relaciones laborales.

Es decir, que el programa de la dictadura necesitaba dismantelar las organizaciones sindicales para imponer una relación de fuerzas favorable a este nuevo proyecto neoliberal, ya conocido por las políticas implementadas por Margaret Thatcher en Gran Bretaña y Ronald Reagan en EEUU. De este modo, llevó adelante un proceso de desindustrialización que debilitaría y expulsaría a una parte de la clase obrera del sector industrial hacia otros sectores de la economía, como el sector servicios y el cuentapropismo; generando una mayor explotación y peores condiciones de vida para los trabajadores.

La forma en que se creó esta relación favorable al capital financiero fue a través de la coacción extraeconómica, lo que implicó entre 1976 y 1983, la disolución de la CGT y la intervención de los otros sindicatos menores, durísimas represiones a las huelgas, prohibición de la actividad gremial, detención, secuestro y desaparición de militantes obreros junto al exterminio de las corrientes clasistas y combativas –que tenían en las comisiones internas y militantes de base a sus militantes- acompañadas por la presencia de tropas en las fábricas. Este conjunto de acciones extraeconómicas se complementó con una legislación que suspendió el derecho de huelga, así como todo tipo de acción directa (ley 21161), decretó la prescindibilidad de los empleados públicos (ley 21274), suspendió la vigencia del estatuto docente (ley 21278) y se prohibieron las elecciones sindicales, las asambleas y toda actividad de tipo gremial (ley 21356).

Por supuesto, muchas empresas colaboraron con la represión, dando nombres de los trabajadores que participaban en actividades gremiales, dejando que las fuerzas armadas ingresaran a la fábrica, proveyéndoles dinero y automóviles y contratando personal encubierto que hacía inteligencia dentro de las fábricas. Las patronales se beneficiaron con programas de promoción industrial, subsidios y estatización de sus deudas privadas. De esta manera, se facilitaba la destrucción del entramado sindical que los obreros venían tejiendo clandestinamente a través de las comisiones internas de fábrica. La represión directa, la presencia de las fuerzas armadas en las fábricas, los secuestros y desapariciones, sirvieron también al disciplinamiento de la clase obrera, como elemento disuasivo de lo que podía pasarles a aquellos que se involucraran política o sindicalmente.

No obstante, la clase obrera presentó resistencia, aunque fue distinta la posición de los dirigentes sindicales. La dirigencia sindical actuó de dos maneras, que se pueden conectar con aquellas posiciones que ya habían surgido años atrás con el participacionismo y el clasismo o sindicalismo combativo nacido en el Cordobazo.

En marzo del '77 surge la Comisión Nacional de las 25 organizaciones que nucleaba a distintos sindicatos, tenía como objetivo formar una organización permanente que le permitiera negociar con la dictadura de forma conjunta. Pronto, a fines del '77, se escinde una parte de la Comisión de los 25, formando la Comisión de Gestión y Trabajo. Ya para esa época se sucedían huelgas por fuera de las estructuras sindicales, y esto motivó la asunción de dos posiciones. La Comisión de los 25 desarrolló la línea del sindicalismo político para responder a las bases obreras ligadas al peronismo; la Comisión de Gestión y Trabajo sostuvo una línea de sindicalismo apolítico y profesional. Por tanto, los primeros aunque no sostuvieron una posición combativa, respondían a las demandas de las bases, en tanto los segundos colaboraron con el régimen militar más abiertamente<sup>63</sup>.

En abril de 1979, las 25 organizaciones convocan a un paro en el marco de la Jornada Nacional de Protesta y empiezan a acumular fuerzas y ya, en el '82, –tras la derrota de la dictadura en Malvinas y la crisis que esto provocó- se lanza a la oposición abierta contra la dictadura –(en el '81, la CGT había recuperado sus funciones y se había unificado)-, convocando para el día 30 de marzo a Plaza de Mayo a una protesta contra el gobierno, la cual terminó con una dura represión en varias ciudades del país, detenciones y muertos.

---

<sup>63</sup> Como señala Pablo Pozzi (2008), “ambos agrupamientos, 25 y CGyT, expresaban diferencias en el seno de la cúpula que hacían a la táctica frente al régimen y frente a la base, y al análisis que realizaban sobre el futuro del poder sindical. Un sector, identificado con los 25, mantenía la tesis del sindicalismo político, entendiendo que el poder sindical –en particular su representatividad ante la base- está íntimamente vinculado al peronismo. El otro sector –fundamentalmente la Comisión de Gestión y Trabajo- planteaba que se abría una nueva etapa con el golpe militar y vinculaba la problemática actual de la burocracia a su participación en el último gobierno peronista; así propone un sindicalismo “apolítico”, profesional. Esto lleva a los dos sectores a tomar posiciones distintas frente al régimen. El primero se decidirá por un curso opositor, sin llegar a ser combativo o confrontacionista, buscando recrear su fuente de poder en alianza con los políticos justicialistas, con militares nacionalistas y con la Iglesia. Mientras que el segundo optará por una mayor colaboración con el régimen, entendiendo que la situación nacional ha cambiado y que su fuerza residirá en el reacomodamiento al nuevo estado gestado en el Proceso [...] En ambos casos se intenta mantener el diálogo con el régimen. Esto es así ya que los dirigentes respectivos están formados en una escuela en la cual las mejoras para los trabajadores y el poder sindical se obtienen mediante el diálogo y la negociación con el Ministerio de Trabajo y no mediante la lucha sindical. Así, harán lo imposible por mantener el “contacto” con la dictadura utilizando las medidas de fuerza (o las amenazas de medidas de fuerza) como elemento de presión para ampliar su propio espacio” (Pozzi; 2008: 97-98).

Sin embargo, la resistencia a la dictadura estuvo en las bases obreras, en las comisiones internas que elaboraron estrategias de resistencia clandestina, donde no había dirigentes visibles que pudieran ser víctimas de la represión. A falta de una coordinación nacional, quienes organizaron la resistencia fueron las seccionales locales y sus delegados. A pesar de cierto repliegue de la lucha obrera que se caracterizó por tener una forma defensiva, ésta se expresó a través de formas menos abiertas, como el petitorio, reclamos y negociaciones, trabajo a desgano, boicots de distinto tipo, trabajo a reglamento y ocupaciones de planta, aunque también se realizaron huelgas<sup>64</sup>.

Ya con la vuelta a la democracia en 1983, el sindicalismo intenta recuperar su poder de negociación y, a pesar de que la masa obrera que está inserta en el sector industrial disminuyó respecto a la década del '70, fueron los asalariados quienes produjeron la mayor cantidad de conflictos en el período que va del '83 al 2001. En el gobierno de Raúl Alfonsín hubo 13 huelgas generales; durante el gobierno de Menem unas 9; y ya con el gobierno de De la Rúa, se convocaron 8 huelgas generales. Esto nos demuestra que, a pesar de la flexibilización, la precariedad, el trabajo en negro y la desocupación, el movimiento obrero siguió luchando por sus derechos.

Pero si hay algo característico de este período, que viene a reemplazar la coacción extraeconómica para disciplinar al movimiento obrero, es lo que Marx denomina con el concepto de superpoblación relativa, es decir la desocupación. La desocupación estructural de la Argentina, durante este período, actúa como instrumento disciplinador del movimiento obrero, generando miedo por los despidos, la caída de los salarios por la presión que genera una masa de desocupados y, al mismo tiempo, dio lugar a que esa fracción de la clase trabajadora se convierta en población subsidiada. Desde la década del '80, con la CAJA PAN, hasta la actualidad, con los Planes Jefas y Jefes de Hogar y otros posteriores, un sector de la población ya no puede reproducir sus condiciones de existencia en el marco del capitalismo, es decir, vendiendo su fuerza de trabajo. Otro elemento a tener en cuenta en la lucha de la clase obrera es que el proyecto contrarrevolucionario de la dictadura —es decir, el dominio del capital financiero— sigue vigente y logró terminar de imponer en los años de democracia las condiciones de mayor explotación y peores condiciones de trabajo. Esto se vio reflejado en caída de

---

<sup>64</sup> “En 1976 tuvieron lugar además huelgas en la mayoría de las empresas automotrices (Ford, General Motors, Fiat, Renault), en el ámbito portuario, entre setiembre y octubre. En 1977 los conflictos laborales se extienden en todo el país, con un aumento importante en el número de trabajadores involucrados.” (Ríos; 2007:16).

salarios, extensión de la jornada laboral y aumento de la productividad, así como con el aumento del trabajo no registrado, que se volvió algo “natural”.

Los momentos críticos de este período democrático fueron el fracaso del Plan Primavera<sup>65</sup> de Alfonsín, que intentó una apertura económica y la privatización de las empresas estatales, el cual daría lugar a la hiperinflación del '89/90. Durante este período, la CGT no convocó a ningún paro, sin embargo, hubo disturbios y saqueos. Con la asunción de Carlos Menem al poder del Estado, gran parte del movimiento obrero se mantuvo al margen de medidas de fuerza, como huelgas generales, dado que los trabajadores participarían de esa alianza que con tintes demagógicos y populistas hablaba de “revolución productiva” y “salariazó”.

El paradigma neoliberal del Consenso de Washington se imponía en la mayoría de los países latinoamericanos y en Argentina, las reformas estructurales y la reestructuración productiva se impuso mediante la Ley de Reforma del Estado y la Ley de Emergencia Económica:

*En mayo de 1989 Carlos Menem triunfó en las elecciones nacionales y asumió la presidencia en julio del mismo año, luego de la renuncia anticipada de Alfonsín. A menos de diez días de gobierno, el Poder Ejecutivo envió al Congreso los proyectos de las leyes de Reforma del Estado (23.696/89) y de Emergencia Económica (23.697/89). En la primera se estableció, entre otras medidas, que las empresas públicas podían ser privatizadas mediante decretos, dando la posibilidad a los acreedores del Estado y/o sus empresas de capitalizar sus créditos. Disponía, entre otras medidas, los procedimientos para privatizar total o parcialmente o liquidar empresas del Estado; establecía preferencias para la adquisición de las empresas; implementaba un Programa de Propiedad Participada para las empresas a privatizar; autorizaba al Poder Ejecutivo Nacional a declarar nullos los contratos de obra o consultoría aprobados antes de dicha ley. La segunda tenía por objetivo reestructurar el gasto estatal (mediante la suspensión de los subsidios del régimen de promoción industrial y todo otro beneficio o exención al sector privado). Establecía,*

---

<sup>65</sup> El Plan Primavera fue anunciado por el Ministro de Economía del gobierno de Raúl Alfonsín (radicales), Juan V. Sourrouille en agosto de 1988 para detener el deterioro de la economía, sobre todo respecto del déficit fiscal y la inflación que llegaba a 400% anual. Entre las medidas que proponía el Plan se encontraban la devaluación de la moneda en un 12%, licitar dólares en el circuito financiero para mantener el tipo de cambio, la reducción del IVA, congelamiento de salarios, privatización de empresas estatales de manera parcial y elevar la tasa de interés para desalentar la dolarización. Las medidas no tuvieron mucho éxito, dado que un año después se produjo el colapso de la economía cuando el Banco Mundial señaló que suspendería su ayuda a Argentina. En mayo de 1989 se desata la hiperinflación llegando a 80% mensual, mientras el tipo de cambio respecto al dólar significó una devaluación mensual de 150% aumentando las presiones inflacionarias, que llegaron a niveles de 3000 % anual. Dicha situación, significó la caída del gobierno de Alfonsín adelantando las elecciones presidenciales en las que asumiría Carlos S. Menem del Partido Justicialista (peronistas).

*además, igual tratamiento al capital nacional y extranjero; la suspensión del régimen de compra nacional; la autorización al Poder Ejecutivo Nacional para declarar la prescindibilidad de los empleados designados sin concurso [...] La puesta en práctica de la reestructuración fue consolidando las características de una nueva estructura social que se condice con los cambios iniciados por la política de la dictadura de 1976 y con los preceptos neoliberales (Duarte; 2002: 147)*

En esta época se produce el mayor triunfo del capital financiero y del proyecto contrarrevolucionario instaurado por la dictadura en el '76, a través de la privatización de las mayores empresas estatales a precio vil, los despidos y los retiros voluntarios que caracterizaron a las políticas del Consenso de Washington en América Latina; con la posterior crisis de desocupación a partir de 1993 como consecuencia de la expulsión de trabajadores de las empresas estatales. En el mismo año se produce un motín en Santiago del Estero, llamado el “Santiagazo”, revuelta popular que se desató en dicha provincia por el alto grado de corrupción del poder político y los salarios adeudados a empleados municipales, docentes y estatales y terminó con la quema de las casas de los exgobernadores peronistas. Este sería un antecedente de los próximos conflictos que asumieron posteriormente la forma de cortes de ruta y puebladas como en Cutral-Có y Plaza Huincul<sup>66</sup> en el 96 por los despidos de YPF -3.500 en Neuquén- ya privatizada en 1991.

Pero avanzado ya el programa de gobierno de Menem, la clase obrera empieza a despegarse de esta alianza inicial y se comienza a convocar huelgas. En el '94 se produce la Marcha Federal convocada por la CTA, la CCC y partidos de izquierda y ya, en 1996, se movilizaron cerca de 70 mil personas a Plaza de Mayo –convocada por la CGT-, ésta fue una de las protestas más importantes bajo el gobierno de Menem. Asimismo, el gobierno intenta hacer pasar una reforma laboral para flexibilizar las condiciones de contratación y despidos, pero es frenada por la amenaza de la CGT de convocar a una huelga general. Es un momento de ascenso de la lucha de clases que se profundizará bajo el gobierno de De la Rúa, dado que éste aprueba la ley de flexibilización laboral detenida por la presión de los trabajadores. En medio de huelgas

---

<sup>66</sup> Las protestas de Cutral-Có y Plaza Huincul asumieron la forma de puebladas, donde se manifestaron las comunidades de esas ciudades en 1996 y 1997, por los despidos masivos de trabajadores tras la privatización de dos de las empresas estatales más importantes, Gas del Estado y Yacimientos Petrolíferos Fiscales. Dichas protestas serían el inicio de los movimientos de desocupados que luego se extendieron en gran parte del país y asimismo quedó en la memoria histórica por el asesinato de Teresa Rodríguez, el 12 de abril de 1997, trabajadora que se convirtió en símbolo del movimiento piquetero.

generales declaradas tanto por la CGT<sup>67</sup> como por la CTA<sup>68</sup> se produce la insurrección espontánea de 2001, en un contexto de recesión económica y crisis política –ya que había una disputa interburguesa entre el sector de la oligarquía financiera y otras fracciones de la burguesía-, a lo que se sumaba la crisis de la deuda.

Asimismo, la insurrección de 2001 se produce en un contexto de crisis de representación de los partidos políticos, por lo que las masas de trabajadores ocupados y desocupados recurren a la acción directa, con piquetes, manifestaciones callejeras, saqueos. De las protestas también son partícipes sectores de la pequeña burguesía que perdió sus ahorros por el corralito<sup>69</sup>, mientras los ricos y poderosos sacan su dinero del país. Estos sectores se suman a las manifestaciones callejeras, asambleas barriales y realizan cacerolazos<sup>70</sup>. La declaración del Estado de sitio por parte del gobierno de De la Rúa para mantener la gobernabilidad fue el hecho que impulsó el estallido social definitivo que lo eyectó del gobierno, dejando como saldo de la represión alrededor de 39 muertos en todo el país.

Con este momento se cierra el ciclo ascendente de lucha que se abrió en el '93 en Santiago del Estero. La clase obrera, durante el período democrático, se orientó por reclamos salariales, el mantenimiento de las fuentes de trabajo, el no pago de la deuda externa y las políticas económicas y sociales. Es decir, en general, trató de mantener ciertos derechos y de resistir a la ofensiva del capital financiero que impuso flexibilización laboral y despidos, tanto como el achicamiento del Estado y la reducción del gasto público. La lucha de los trabajadores desocupados fue muy importante desde mediados de los '90 hasta la insurrección de 2001. En general, tras la vuelta a la democracia la estrategia dominante en el movimiento obrero fue la vuelta al

---

<sup>67</sup> Confederación General del Trabajo.

<sup>68</sup> Central de Trabajadores Argentinos.

<sup>69</sup> Se denominó con la expresión “corralito” a la medida gubernamental para restringir la libre disposición de dinero de los plazos fijos, cuentas corrientes y cajas de ahorro que afectó principalmente a la clase media y a los trabajadores. Se impuso bajo el gobierno de Fernando de la Rúa en diciembre de 2001 y se prolongó hasta diciembre del siguiente año; tenía como objetivo evitar la salida de dinero del sistema bancario para evitar la caída del sistema. Sin embargo, por esa misma época se produjo una importante fuga de capitales de grandes empresas que provocó una caída de los depósitos en cinco mil millones de dólares.

<sup>70</sup> Los cacerolazos fueron una forma de protesta callejera adoptada fundamentalmente por la clase media, que consistió en reunirse en las esquinas de avenidas importantes de cada barrio golpeando cacerolas, por la retención de los ahorros provocada por el llamado “corralito”, pero también por el aumento de la desocupación, la pobreza y la crisis económica en curso. En tal sentido, en dicho momento se produjo un cierto acercamiento entre la clase media y los desocupados, agitando como consigna “piquete y cacerola, la lucha es una sola”.

reformismo, sin perspectivas de una transformación más profunda de los parámetros que rigen la sociedad capitalista.

### **2.2.6-La restauración institucional tras la crisis del 2001. La clase obrera entre el sindicalismo de base y la conciliación de clases sostenida por el Estado bajo los gobiernos kirchneristas.**

El escenario de disputa que se abre tras la crisis de 2001, en el que las clases populares mostraron un fuerte descontento en las calles, a partir de los piquetes y cortes de ruta, las asambleas populares en los barrios y, finalmente, el estallido social que terminó con la convertibilidad ficticia que sostenía que el valor del peso argentino equivalía al dólar, fue cerrado con la sutura electoral de 2003, en la que el candidato Néstor Kirchner se impone con apenas 22% de los votos, frente al candidato neoliberal Carlos S. Menem, quien finalmente se baja del ballotage<sup>71</sup>. Este escenario, dispuso las relaciones de fuerza preexistentes, es decir, el gran descontento social de los trabajadores desocupados y ocupados, así como de la mayor parte de la clase media y las clases populares en general, enfrentándose con las instituciones del Estado. Esta relación de fuerzas sería un límite para cualquier gobierno que no supiera leer las necesidades populares y la gran ausencia de legitimidad de las instituciones burguesas, los partidos políticos, los jueces, los empresarios y los bancos, entre otros. En dicho momento, el proyecto del kirchnerismo se presentó como un “modelo de crecimiento con inclusión” y un discurso de “capitalismo en serio”, buscando la construcción de una hegemonía que contaba, al menos en principio, con la alianza de las grandes centrales sindicales. Ambas afirmaciones fueron sostenidas a lo largo de la década, no obstante, debe analizarse cuáles fueron las condiciones previas que permitieron el funcionamiento de dicho

---

<sup>71</sup> A fines de diciembre de 2001, tras la renuncia de Fernando de la Rúa, se profundizó la crisis político-institucional. El poder del Estado recae en manos de Ramón Puerta –titular del Senado- como presidente provisional, pero poco después el Partido Justicialista (peronistas) propone como presidente interino al gobernador de San Luis, Adolfo Rodríguez Saá quien debe renunciar a fin de año, ante una nueva oleada de protestas. Finalmente, el 31 de diciembre de 2001, el presidente del Senado, Ramón Puerta también presenta su renuncia, por lo que asume de manera interina la jefatura del Estado, Eduardo Camaño, presidente de la cámara baja. En medio de la crisis, el senador nacional Eduardo Duhalde es elegido por la Asamblea Legislativa el 2 de enero de 2002, para terminar el mandato del expresidente De la Rúa, es decir, hasta el 10 de diciembre de 2003. Sin embargo, el 26 de junio de 2002 ante una protesta de movimientos de trabajadores desocupados (piqueteros) son asesinados por la Policía Bonaerense dos jóvenes activistas, Maximiliano Kosteki y Darío Santillán, así como fueron heridos de bala de plomo más de treinta personas. Frente a esta nueva masacre en el partido de Avellaneda, el por entonces presidente Eduardo Duhalde, responsable político de la misma, tuvo que adelantar seis meses el llamado a elecciones presidenciales.

modelo, que hasta la crisis internacional de 2008-2009 no pareció tener mayores desafíos a su política económica.

Entre dichas condiciones, Mercatante (2015) y Marticorena (2014) mencionan como base fundamental, un aumento importante de la rentabilidad empresarial con base en la reducción de los costos de la compra de fuerza de trabajo, tras la brutal devaluación de 2002 y, por otra parte, el aumento de la productividad, es decir la caída del “costo laboral por unidad de producto”.

*“La devaluación del peso permitió reanudar un ciclo de reproducción ampliada del capital sobre la base de una profunda caída del precio de la fuerza de trabajo y el consecuente salto experimentado por la tasa de plusvalor, habilitando la recomposición y aumento de la tasa de ganancia. La profunda caída de los salarios reales y los costos laborales posibilitó la recomposición de la acumulación capitalista. Este ajuste constituyó la condición de posibilidad para la posterior recuperación de la economía” (Marticorena; 2014: 42)*

Por otra parte, siguiendo a la autora, es preciso señalar que la fase de expansión económica se dio en una coyuntura de crecimiento del comercio internacional, de reducción de las tasas de interés a nivel mundial y de precios elevados de las materias primas exportables, es decir, de los commodities agropecuarios que exporta la economía argentina, principalmente a China. Este contexto favorable permitió un crecimiento exponencial de la economía, que según Mercatante (2015),

*“en el período 2002-2014, la economía argentina acumuló un crecimiento de 64%. Dentro de este período, podemos observar dos momentos bien diferenciados. El del crecimiento a “tasas chinas” (2002-2007), donde el crecimiento promedio anual fue de 8,1%, y un segundo período (2007-2014) donde el promedio cae por debajo del 3%. De punta a punta, la tasa de crecimiento anual promedio fue de 4,2%” (Mercatante; 2015: 23).*

Este crecimiento económico tuvo como corolario el crecimiento del empleo y el aumento de los salarios. Sin embargo, el gobierno, con su postura de conciliación de clases -típica expresión del peronismo histórico- intentó controlar estos avances impuestos por la lucha obrera, a partir de darle un rol protagónico a la mayor central sindical del país, la Confederación General del Trabajo<sup>72</sup>. No obstante, dicho esto, es

---

<sup>72</sup> El gobierno sancionó una nueva legislación, la Ley de Ordenamiento Laboral 25.877 en 2004, derogando la Ley de Empleo Estable 25.250 conocida como Ley Banelco, que según Marticorena, era un emblema de la flexibilización laboral. También restituyó el principio de ultraactividad que indica la continuidad de las convenciones colectivas de trabajo cuando estas estuvieren vencidas hasta lograr un nuevo acuerdo y por otra parte le dio mayor importancia en la legislación a las negociaciones colectivas



preciso señalar que gran parte de los empleos creados continuaron teniendo las mismas características que en los peores años del neoliberalismo de la década del noventa, empleos precarios, flexibilización laboral, y trabajo no registrado<sup>73</sup>. Como indica Marticorena (2014)

*“la aguda crisis precedente permitió una fuerte expansión de la actividad y del empleo basada en la utilización de la capacidad ociosa, siendo determinante en la evolución del empleo tanto la caída en los costos laborales que abarataron la contratación de fuerza de trabajo, como la reactivación de sectores de baja productividad. El dinamismo presentado por la economía y el empleo planteó condiciones favorables a la lucha de los trabajadores, quienes, sin embargo, lograron recién en el año 2006 recuperar los niveles adquisitivos previos a la devaluación” (Marticorena; 2014: 43).*

Estas condiciones, dieron lugar a partir de 2004, a pujas distributivas por el aumento salarial; sin embargo, no deja de ser trascendente la lucha de comisiones internas y cuerpos de delegados por fuera de las estructuras sindicales<sup>74</sup> tradicionales. Aunque no fue un aspecto generalizado de la lucha obrera, que se encauzó mayoritariamente a través de los sindicatos tradicionales, la autora señala que “las características asumidas por algunos conflictos laborales de significativa repercusión y resonancia (por ejemplo, el del Hospital Garrahan, los Subterráneos de Buenos Aires, Kraft-Terrabussi), presentaron distintas grietas en la representación sindical, poniendo de manifiesto diversas divisiones internas, particularmente, entre comisiones internas y organizaciones gremiales de base y conducciones sindicales” (Marticorena; 2014: 95).

---

de ámbito mayor, lo que implica que un convenio posterior puede modificar los convenios colectivos anteriores en tanto establezca mejores condiciones para el trabajador. En suma, Marticorena señala que “estos dos aspectos fueron importantes en relación con la mayor centralidad y gravitación de la CGT en la regulación de las condiciones salariales y laborales, restituyendo dos factores de poder para la organización sindical. Ello, a su vez, permitió reencauzar la conflictividad laboral en el marco de la tradicional corporación de los trabajadores, unificada desde el 2004 con un secretariado tripartito y bajo la conducción de Hugo Moyano desde 2005”. (Marticorena; 2014: 56-57)

<sup>73</sup> “De todos modos, cabe reparar que el aumento de la ocupación estuvo vinculado a un aumento del empleo no registrado, lo cual contribuye a explicar el deterioro salarial del conjunto y la recuperación tardía de los niveles adquisitivos previos a la devaluación” (Marticorena; 2014: 43)

<sup>74</sup> “Una de las principales características de esta fase radica en que diversos conflictos fueron motorizados por sectores independientes de las dirigencias sindicales tradicionales, desbordándolas, como en el caso de los trabajadores telefónicos y los trabajadores del subterráneo de Buenos Aires. Fue a partir de este escenario que distintos autores –aunque con matices entre ellos– comenzaron a plantear el surgimiento de experiencias de sindicalismo de base, antiburocrático y clasista (Cotarelo, 2007; Schneider, 2013; Varela, 2013). Fue clave para desactivar esta dinámica de conflicto inicial, la legitimación de las centrales sindicales, particularmente de la CGT, con la consolidación del liderazgo de Moyano, y el fortalecimiento de la institucionalización de las disputas salariales a través de los canales de negociación colectiva.” (Marticorena; 2015: 6)

En tal sentido, un ejemplo de gran repercusión del sindicalismo de base, fue el conflicto en la autopartista Lear, ubicada en la zona norte del Gran Buenos Aires. Empresa de autopartes muy cercana a la fábrica Donnelley, que se encuentra en el mismo parque industrial que la empresa recuperada bajo estudio, presentó todo un desafío para la burocracia sindical y para el propio gobierno. Como afirma Mercatante (2015) en Lear

*“El duro conflicto duró meses. Sus orígenes se remontan a noviembre de 2011, cuando en las elecciones a Comisión Interna de la fábrica la lista Celeste que representaba a nuevos delegados derrotaba por 310 votos contra 249 a la lista Verde, que respondía a la conducción de SMATA<sup>75</sup>. Un año después, en noviembre de 2012, la Verde intentó destituir a la Interna en asamblea, pero fue duramente derrotada. [...] En mayo de 2014 comenzó el último conflicto, que durará nueve meses y confrontará nada menos que trece represiones por parte de la Gendarmería comandada por Sergio Berni. [...] Desde fines de mayo comenzaron con las suspensiones de más de 300 trabajadores con el pago del 75% del salario y ofrecimiento de retiros voluntarios. Luego, en junio renovaron las suspensiones a 200 obreros y plantearon que serían sin goce de sueldo, era una provocación evidente. Vinieron después los despidos (más de 100) y en una medida absolutamente ilegal se impidió el ingreso a la fábrica de los miembros de la Comisión Interna. En este marco el SMATA, con la evidente complicidad de la empresa, improvisó una asamblea en la sede del Sindicato, desviando los micros que supuestamente llevaban a la fábrica a los trabajadores que estaban en actividad. Acarreados, sin los suspendidos ni los despedidos ni mucho menos los delegados, les comunicaron que se votaría la destitución de la Comisión Interna. La famosa “asamblea sin debate”, como la definió Pignanelli<sup>76</sup>. Con el desplazamiento de la Interna, el secretario de SMATA celebró que la izquierda había sido barrida del gremio. El conflicto incluyó posteriormente el lockout de la empresa como respuesta a un fallo que ordenaba la reincorporación de los delegados destituidos” (Mercatante; 2015: 144-145)*

Como puede observarse, la organización en el lugar de trabajo a partir de Comisiones Internas también ensayó la combatividad en la lucha de clases en diversos conflictos. Sin embargo, esto no significa que todos los obreros o delegados de base sean combativos, en muchas ocasiones los delegados que se encuentran en el lugar de trabajo responden a la dirección sindical burocrática y asumen un rol de control sobre el terreno de la fábrica. No obstante, las luchas mencionadas demuestran que la izquierda, en sus

---

<sup>75</sup> SMATA, hace referencia al Sindicato de Mecánicos y Afines del Transporte Automotor que agrupa a los trabajadores de la industria automotriz en Argentina. Fundado en 1945, es uno de los sindicatos más importantes del movimiento sindical argentino y pertenece a la Confederación General del Trabajo (CGT).

<sup>76</sup> Ricardo Alberto Pignanelli es el Secretario General del SMATA, dirigente sindical que desde los sectores obreros más combativos es caracterizado como representante de la “burocracia sindical”.

diversas expresiones, también está presente en diversas fábricas e intenta construir una forma de participación política y sindical más democrática por fuera del corporativismo tradicional peronista.

Asimismo, debe tenerse en cuenta la relación del Estado con la burocracia sindical, es decir, con el sindicalismo hegemónico. Esto es relevante porque las grandes centrales sindicales –la Confederación General del Trabajo y la Central de Trabajadores Argentinos- oficiaron de base de sustento del gobierno kirchnerista al menos hasta 2011. Como señala Marticorena (2015):

*“en el marco de la desaceleración de la economía que tuvo lugar en el año 2008, en un contexto de crisis mundial, se abrió una disputa política al interior del bloque dominante que se puso de manifiesto en el enfrentamiento entre la burguesía agropecuaria y el gobierno nacional cuando éste intentó aplicar un sistema de retenciones móviles a las exportaciones de productos agrícolas<sup>77</sup>. El conflicto entre dicha fracción de la burguesía y el gobierno llevó a una crisis política en la cual el kirchnerismo apeló a la constitución de una base social activa a través de actos y movilizaciones, proceso a lo largo del cual se fortaleció la alianza con sectores de la CGT y de la CTA”. (Marticorena; 2015: 8).*

Por otra parte, si bien en la primera etapa, que va de 2003 a 2007, el gobierno alentó a la organización sindical y tendió a resolver los conflictos mediante la firma de negociaciones colectivas, posteriormente intentó limitar el aumento salarial con diversas pautas impuestas desde arriba, que las centrales sindicales se ocupaban de suscribir, limitando de esta manera los aumentos salariales por rama de actividad. No obstante, esta relación del sindicalismo hegemónico y el Estado se va a ir deteriorando con el paso del tiempo, dado que ciertas reivindicaciones importantes para la CGT dirigida por el líder de camioneros Hugo Moyano, no van a ser aceptadas por el gobierno. Entre estas reivindicaciones, el sindicalista exigía la integración de los líderes sindicales a la política –por esta razón se acercó al Partido Justicialista durante un tiempo-, es decir, la integración de líderes sindicales a las listas del kirchnerismo para las candidaturas a las elecciones. Por otra parte, exigía el cambio del mínimo no imponible para el impuesto a las ganancias –un impuesto regresivo que se cobra a los asalariados- y el tema de las asignaciones familiares. Esta relación empieza a deteriorarse a fines del 2010, cuando el

---

<sup>77</sup> El Proyecto de Ley de Retenciones y Creación del Fondo de Redistribución Social fue anunciado por el Poder Ejecutivo en julio de 2008 y su objetivo era crear un Fondo de Redistribución Social a partir de la recaudación impositiva que superara el 35% de las retenciones a la soja y derivados. Fue aprobado por la Cámara de Diputados pero posteriormente fue rechazado en el Senado.

vínculo que había construido Néstor Kirchner con los sindicalistas empieza a resquebrajarse tras su muerte repentina.

El gobierno, sin embargo, no dejó de utilizar a la burocracia para reprimir y perseguir a aquellos sectores del sindicalismo clasista y antiburocrático que se expresaron por fuera de los límites que imponían las dirigencias sindicales. Una muestra clara de esta utilización se dio en 2010 con el asesinato de un joven militante del Partido Obrero por parte de la burocracia sindical de la Unión Ferroviaria –sindicato afín al gobierno de turno- en medio de un conflicto por la precarización laboral de los trabajadores tercerizados. Marticorena (2015) señala al respecto:

*“El asesinato de Mariano Ferreyra desnudó las prácticas de la burocracia sindical, particularmente, en el caso de Pedraza<sup>78</sup>, de dirigentes que se han convertido en empresarios aprovechando los procesos de privatización de empresas de servicios públicos en los años '90, y fueron beneficiados posteriormente por las políticas estatales. El asesinato de Mariano Ferreyra puso de manifiesto la impunidad con la que actuó la dirigencia sindical y puso bajo sospecha a funcionarios del gobierno. De todos modos, el alcance de la justicia se limitó a determinar las responsabilidades de sindicalistas y policías involucrados, sin avanzar en la articulación con la estructura del Estado”.*  
(Marticorena; 2015: 10).

Dicho de otra manera, la burocracia sindical ha sido desde hace décadas un factor de poder para la gobernabilidad, y gobiernos de distinto tipo han mantenido relaciones con la estructura del sindicalismo hegemónico para lograr acuerdos o mantener la paz social. No obstante, los gobiernos de orientación peronista, han sido los principales beneficiados por la burocracia, que no sólo persigue sus propios intereses económicos – alejándose de las bases obreras- sino que opera como factor de control y disciplinamiento del movimiento obrero, impidiendo su organización democrática y su participación política, independiente del Estado<sup>79</sup>.

---

<sup>78</sup> José Ángel Pedraza, fue un sindicalista peronista quien mantuvo el control burocrático del gremio ferroviario en el Sindicato Unión Ferroviaria desde 1985 hasta 2012. En ese mismo año fue detenido como partícipe necesario en homicidio simple y homicidio en grado de tentativa por el asesinato del joven militante del Partido Obrero Mariano Ferreyra, en una protesta contra la tercerización de trabajadores en el tren Roca.

<sup>79</sup> “Como ha sido ampliamente debatido en el marxismo, la diferenciación técnica es un proceso necesario para comprender la generación de una burocracia pero no es suficiente. Es la inscripción de esta diferenciación en el proceso de estatización de las organizaciones sindicales la que produce un salto cualitativo que permite hablar ya no de un proceso (para el que el propio movimiento obrero había desarrollado anticuerpos desde mitad del siglo XIX en adelante) sino de una burocracia consolidada en la medida en que es la relación con el Estado moderno burgués (y sus necesidades de institucionalización-

Tras la crisis financiera global de 2008-2009, el gobierno vuelve a tomar el pulso político para mantener su hegemonía y, de esta manera, nuevas iniciativas, como la estatización de las AFJP<sup>80</sup>, la Asignación Universal por Hijo<sup>81</sup>, el debate de la nueva ley de comunicación audiovisual<sup>82</sup> o el matrimonio igualitario<sup>83</sup>, lograron que gran parte de la sociedad continuara apoyando el modelo económico que empezó a recuperarse durante 2010. A pesar de la recuperación económica, la ruptura con la CGT era inevitable, dado que las centrales sindicales exigían mayor participación política y participación en las ganancias de las empresas por parte de los trabajadores. En tal sentido, el gobierno, que continuaba tejiendo su conciliación de clases, se distanció de las exigencias de las centrales sindicales y empezó a brindar más beneficios a los empresarios, mencionando la necesidad del aumento de la productividad y de la inversión bajo la consigna de “la sintonía fina” con el empresariado<sup>84</sup>.

---

regimentación de las organizaciones de masas de la clase obrera) la que transforma a esa capa de dirigentes en agentes de ese disciplinamiento.” (Varela; 2016: 107-108)

<sup>80</sup> Las Administradoras de Fondos de Jubilación y Pensión se instalaron en el país a mediados de los noventa con el avance de las privatizaciones bajo el Consenso de Washington. Sin embargo, poco después de una década el gobierno decidió estatizar sus fondos volviendo al sistema de jubilación dependiente del Estado. El periódico Página 12 lo refleja de este modo: “Tras un amplio debate en el Congreso, el gobierno nacional promulgaba el 10 de enero de 2008 la disolución del régimen de jubilación privada, junto a tres decretos reglamentarios para reacondicionar las estructuras del sistema de reparto. El experimento privatizador de la seguridad social había comenzado en julio de 1994, bajo el patrocinio del Banco Mundial y en sintonía con las recomendaciones del Consenso de Washington. La eliminación de aquel régimen, que acumuló doce años de fracaso y pérdida de capital para los trabajadores, implicó el traspaso a la Administración Nacional de Seguridad Social (Anses) de 98.224 millones de pesos que quedaban todavía en las arcas de estas administradoras privadas. También implicó la repatriación de 6835 millones de pesos que las AFJP mantenían invertidos en el exterior, básicamente en empresas extranjeras, como en Coca-Cola o Disney”. (Página 12; 28/03/13)

<sup>81</sup> Según la Administración Nacional de Seguridad Social, la Asignación Universal por Hijo es una asignación mensual por hasta cinco hijos menores de 18 años. Dicha asignación puede cobrarla uno de los padres, priorizando a la madre. Les corresponde cobrarla al padre o a la madre que viva con los menores y que se encuentre en la situación de desocupado, trabajador no registrado, trabajador del servicio doméstico, monotributista social o aquellos inscriptos en los distintos programas de trabajo existentes. Incluso pueden cobrarlo aquellos extranjeros con hijos que tengan tres años de residencia en el país.

<sup>82</sup> La ley de Servicios de Comunicación Audiovisual (Ley 26.522) es una ley que regula las normas para regir el funcionamiento y distribución de licencias de los medios radiales y televisivos, promulgada en octubre de 2009. El objetivo fundamental era democratizar la comunicación audiovisual y limitar las tendencias monopólicas de algunos grupos empresarios como el Grupo Clarín. Sin embargo, este grupo empresario impugnó la aplicación de la ley ante la justicia, dado que la ley limitaba la acumulación de licencias y obligaba a la desinversión. Esta controversia judicial hizo que la ley no pueda aplicarse plenamente hasta pasados cuatro años, cuando la Corte Suprema de Justicia dictó un fallo declarando la constitucionalidad general de la ley en 2013.

<sup>83</sup> El 15 de julio de 2010, la Argentina fue el primer país latinoamericano en aprobar la Ley de Matrimonio Igualitario, reconociendo los derechos de la población LGBTI y permitir que se constituyeran familias con los mismos derechos y obligaciones e igualdad de condiciones que las familias heterosexuales, incluyendo el derecho a la adopción.

<sup>84</sup> Según señala Marticorena (2015) entre los elementos de esta sintonía fina con el empresariado puede mencionarse la participación de funcionarios de la cartera de economía en las negociaciones paritarias vinculando los aumentos salariales a los márgenes de rentabilidad sectoriales; la utilización del Ministerio de Trabajo de su capacidad de homologación de los convenios colectivos, llegando a rechazar acuerdos o

Poco después de la ruptura con la CGT, a fines de 2011, al siguiente año, se produce la primera huelga general contra el gobierno, mientras el liderazgo sindical de Hugo Moyano entra en crisis y la Central Sindical se divide. Un paro de 24 horas convocado por sectores gremiales de la CGT y la CTA, el 20 de noviembre de 2012, reclamando el aumento del mínimo no imponible del impuesto a las ganancias y la universalización de las asignaciones familiares, será la primera expresión de confrontación abierta de las centrales sindicales y el gobierno de Cristina F. Kirchner. En esta huelga, a pesar de no compartir las banderas del sindicalismo tradicional peronista, también participó la izquierda con sus propias consignas y banderas, llevando adelante acciones directas como piquetes y cortes de ruta. Al respecto, es preciso señalar que las centrales sindicales se vieron presionadas por sus propias bases sociales y por el accionar de la izquierda en las fábricas para tomar medidas de fuerza. La inacción de las dirigencias sindicales, que generalmente buscan contener el descontento de los trabajadores, hubiera significado quizá una pérdida de su base social –ya distanciada de sus dirigentes, muchos convertidos en empresarios- y una mayor gravitación de la izquierda entre los trabajadores. En tal sentido, al finalizar el último gobierno de Cristina F. Kirchner, diversos conflictos obreros estallarán en la zona norte del Gran Buenos Aires, principalmente contra despidos y suspensiones. El alejamiento del gobierno de las centrales sindicales tuvo así una mayor contundencia, al reprimir violentamente las luchas obreras con personal de la Gendarmería Nacional.

En definitiva, como sostiene Modonesi (2017), respecto de los diversos gobiernos progresistas o posneoliberales que tuvieron su aparición en América Latina en la primera década del siglo XXI, los gobiernos kirchneristas asumieron un rol restaurador, es decir, brindaron una nueva legitimidad a las instituciones burguesas, que habían sido puestas en cuestión con el estallido social y la rebelión callejera en 2001. En tal sentido, siguiendo a Modonesi (2017), podemos decir que se trató de gobiernos que impulsaron

---

convenios pactados entre sindicatos y empresarios sin su homologación; el cierre por decreto de la negociación paritaria docente; la Reforma en el Régimen de Asignaciones Familiares donde se considera la totalidad de los ingresos del grupo familiar para el cobro de asignaciones y la definición del monto a percibir; el retraso en la actualización del mínimo no imponible para el pago del impuesto a las ganancias, lo que tiene consecuencias negativas para los trabajadores, dado que muchos trabajadores pagaron mayores montos y otros sectores que antes no pagaban dicho impuesto empezaron a pagarlo, ascendiendo la cantidad de trabajadores afectados por el impuesto de 8,6% de los trabajadores registrados en 2007 a 17% en 2011 según CIFRA; finalmente la nueva ley de riesgos de trabajo (Ley 26.773) establece incrementos en los montos de indemnizaciones por accidentes pero tipifica una serie de enfermedades reconocidas como tales y además elimina la doble vía de indemnización, es decir que quien cobre la indemnización de la ART (Aseguradora de Riesgos de Trabajo) no puede recurrir a la demanda judicial contra su empleador por la justicia laboral. (Marticorena; 2015: 13-17)

una revolución pasiva –en términos gramscianos-, dado que “la revolución pasiva es siempre un movimiento de reacción desde arriba, de contragolpe, lo cual implica –subordina y subsume- la existencia de una acción previa desde abajo” (Modonesi; 2017: 28). Por otra parte, puede sostenerse que las estrategias desplegadas por los gobiernos kirchneristas respecto de las organizaciones populares –su cooptación e integración al aparato del Estado-, así como ciertos programas concedidos a las masas, significaron concesiones necesarias para su posterior desmovilización y, en tal sentido, implicó una re-subalternización del campo popular<sup>85</sup>.

### **Capítulo III**

#### ***“La multinacional R. R. Donnelley, el estudio de caso en su contexto socioeconómico”***

##### **Introducción.**

En el presente capítulo, realizo una breve aproximación al contexto socioeconómico en el que surgen las nuevas empresas recuperadas. Sin dejar de tener en cuenta las condiciones histórico-políticas mencionadas en el capítulo anterior, es necesario aproximarse al análisis del contexto de aparición de las empresas recientemente recuperadas. Esta importancia está dada por el cambio del contexto socioeconómico y político, que orientado al desarrollo del mercado interno y el consumo produjo una expansión de la industria nacional generando un crecimiento económico de importancia, lo que redundó en beneficio de las pequeñas y medianas empresas, entre ellas, las empresas recuperadas. Por otra parte, es importante señalar las rupturas y continuidades de la recuperación de empresas. Para ello realizo un análisis de tipo comparativo señalando las continuidades entre el primer ciclo de recuperación de empresas 2001-2004 y las condiciones cambiantes en las que surgen las empresas recuperadas a partir de 2004 y hasta 2014. Si bien puede observarse, en términos generales, una línea de continuidad, no es menos relevante observar las diferencias, dado que en un contexto de expansión de la economía la sobrepoblación relativa o desocupación ya no ejerce como elemento disciplinador que presiona sobre los obreros para evitar perder su puesto de

---

<sup>85</sup> “En esta dirección, la revolución pasiva puede ser entendida, en términos gramscianos, como una revolución subalterna o, mejor dicho, subalternizante, de reconducción hacia la condición de subalterno, de re-subalternización [...] La subalternidad incluye tanto una dimensión de pasividad, de aceptación relativa de la condición de subordinación, como otra activa, ligada a la acción de resistencia. Existe una tendencia a la pasividad que cohabita con tendencias hacia la acción, hacia el antagonismo y la autonomía” (Modonesi; 2017: 29).

trabajo. Más concretamente, en esta segunda etapa se visualiza la legitimación de la acción colectiva de recuperación expandiéndose a empresas no industriales y a la mayor parte de las provincias argentinas y por otra parte, una mayor intervención estatal en el tema de la recuperación de empresas sin llegar a convertirse en una política pública. Es decir, a partir de ciertos programas que subsidian a las empresas recuperadas y de la discusión y sanción de la nueva Ley de Quiebras en 2011<sup>86</sup>. Finalmente, en el último apartado realizo una descripción detallada del caso, donde podrán observarse las características generales de la empresa R.R. Donnelley, el proceso de lucha llevado adelante por sus trabajadores desde el momento de subordinación a la patronal hasta la recuperación de la empresa y la autogestión, teniendo en cuenta al mismo tiempo el punto de vista de los actores. Es decir, dando voz a los protagonistas para describir el proceso de lucha desde el punto de vista de los trabajadores y poder analizar de manera cronológica el proceso experiencial a partir del cual se fue forjando la subjetividad política obrera de la empresa recuperada Madygraf.

### **3.1-El contexto socioeconómico bajo los gobiernos kirchneristas.**

Como señalé en el capítulo anterior, la economía argentina venía de sufrir una profunda crisis económica, social y financiera en 2001. Dicha crisis era acompañada por una recesión económica desde 1998 y la transición hacia el gobierno de Néstor Kirchner en 2003, fue el interregno del gobierno de Eduardo Duhalde, quien dispuso una serie de medidas económicas para reconducir la economía del país. Estas medidas económicas consistieron en devaluar la moneda para lograr competitividad y mayor dinamismo en el mercado interno, se pesificaron las tarifas de empresas de servicios públicos privatizadas con el fin de terminar con la dolarización, se declaró el default para los

---

<sup>86</sup> En una entrevista realizada a Andrés Ruggeri, el investigador señala respecto del gobierno kirchnerista y la modificación de la Ley de Quiebras en 2011 lo siguiente: “El kirchnerismo creó un marco favorable económico para las empresas recuperadas pero jurídicamente todo estaba igual que antes. Y si bien, no fue un gobierno anti-empresas recuperadas sino que creó algunos elementos como el Programa de Trabajo Autogestionado, algunas herramientas para financiar incluso empresas recuperadas, nunca apuntó a resolver el problema de fondo [...] Entonces, es una ley que dice básicamente que crea este mecanismo de compensación, pero eso tiene que tener por lo menos dos condiciones, una que sean dos tercios de los trabajadores los que formen la cooperativa y que presenten un plan de viabilidad y que el juez tiene que considerarlo, pero es el juez el que decide si se va por ese lado o no. Entonces, esto muy sintéticamente, es más complicada la ley. El problema de eso, es que primero los trabajadores dos tercios es bastante, si es una fábrica chiquita de veinte con que haya cinco que no estén muy seguros, le deja margen al patrón para que hable, convenza a cinco, les tire unos mangos y te cagó la posibilidad de hacer la cooperativa, eso lo hemos visto hacer. Y el otro tema es que es el juez el que tiene la decisión, entonces si el juez considera que no, es no. Generalmente en la necesidad que había de movilizarse para expropiar sigue estando vigente, pero ahora hay que presionar mediante la movilización a algo que es menos presionable, que es un juzgado, porque no está mediado por la política tan claramente. (Entrevista a Andrés Ruggeri 17/08/2018)



acreedores privados del Estado, aunque se les continuó pagando a los organismos internacionales de crédito<sup>87</sup>. En cuanto al desempleo se trató de limitar su aumento prohibiendo los despidos injustificados por noventa días, al tiempo que aumentó los costos de indemnización; respecto a los desocupados, se implementó el programa Jefas y Jefes de hogar con hijos a cargo -imponiendo retenciones a las exportaciones- para contener el estallido social, aunque también se recurrió a la represión de la bronca popular, como en la Masacre de Avellaneda<sup>88</sup>. Sin embargo, el panorama financiero impidió que se devuelvan los depósitos bancarios en dólares a los ahorristas - fundamentalmente de clase media-, a quienes les fueron confiscados sus ahorros por el denominado “corralito”<sup>89</sup>. Finalmente, luego de distintas propuestas que no prosperaron el gobierno decidió pesificar los depósitos a un nuevo tipo de cambio y, asimismo, pesificar las deudas por presión de los grupos empresarios. En suma, como señala Zicari,

*“El desempleo, la pobreza y el hambre habían alcanzado niveles sumamente críticos y amenazaban con seguir aumentando [...] La deuda estatal era gigantesca y el déficit fiscal, un agujero imposible de cerrar, mientras que los precios externos, el financiamiento y la competitividad estaban en su peor nivel en décadas [...] Por su parte, miles de empresas estaban al borde de la quiebra, lo que obligaba a pensar que la situación económica, laboral, fiscal y comercial agudizaría su desplome” (Zicari; 2017: 36).*

---

<sup>87</sup> Es necesario tener en cuenta que en gran medida la crisis de 2001 se debió al agotamiento del Plan de Convertibilidad, un conjunto de medidas económicas tomadas por el entonces Ministro de Economía Domingo Cavallo en abril de 1991, bajo la presidencia de Carlos S. Menem y que consistió en una serie de medidas acordes con los lineamientos del Consenso de Washington. Entre las medidas implementadas estaban las siguientes: El Banco Central debía respaldar la totalidad de la base monetaria con reservas internacionales, es decir, dólares; se fijó un tipo de cambio de 1 peso igual a 1 dólar, se desregularon las actividades económicas privadas y se privatizaron empresas estatales, se realizó un ajuste del llamado “gasto” desmantelando los bienes y servicios sociales del Estado y esto se conjugó con una apertura indiscriminada de importaciones y reestructuración de la deuda externa con incrementos de intereses. El Plan de Convertibilidad fue continuado en la presidencia de De la Rúa, pero terminó en la catástrofe económica y política de diciembre de 2001.

<sup>88</sup> “La represión de las movilizaciones, que alcanzó su máxima expresión con la Masacre de Avellaneda el 26 de Junio de 2002, cuando la policía bonaerense –en el marco de un gran operativo conjunto de las fuerzas represivas y de seguridad: Policía Federal, Bonaerense, Gendarmería, Prefectura y la SIDE-asesinó a Darío Santillán y Maximiliano Kosteki, dos militantes de organizaciones populares. Esta masacre, de hecho, constituyó un punto de inflexión, cerrando el ciclo de ascenso de la lucha de clases iniciado a fines del año 2001. Asimismo, en virtud del frustrado ocultamiento de los responsables de los asesinatos y de las condiciones en que se produjeron, fue también determinante para el fin del gobierno de transición de E. Duhalde”. (Marticorena; 2015: 3)

<sup>89</sup> “Varias entidades estaban cerca de la quiebra y la caída de cualquiera de ellas aumentaría la paranoia y la desconfianza, lo que generaría un efecto dominó imparable que llevaría la situación hasta un punto de no retorno. Aunque fuera impopular, el corralito se había vuelto imprescindible para evitar el naufragio total del sistema bancario”. (Zicari; 2017:39).

Cuando empieza el período de recomposición de la economía en 2003, las condiciones comienzan a ser más favorables a la industria nacional y se promueve la expansión del mercado interno, generando un mayor nivel de consumo. Esta sería una de las condiciones que favorecieron a las empresas recuperadas. En palabras de Ruggeri (2018):

*“El período kirchnerista fue primero una muy rápida recuperación de la economía, empezó con condiciones bastante complicadas pero enseguida la economía empezó a crecer, como un tocar fondo y un rebote y ese crecimiento siempre estuvo basado en el mercado interno. Hasta último momento fue un proyecto que hablaba del círculo virtuoso de la economía, de que el crecimiento de la industria de la economía estaba asociado al crecimiento del consumo, y el crecimiento del consumo generaba más puestos de trabajo y así...un keynesianismo digamos bastante básico [...] Efectivamente, cuando se empieza a recuperar el mercado interno, por un lado sigue habiendo conflictos y se siguen haciendo maniobras fraudulentas que pasa en la mayoría de las empresas recuperadas pero al mismo tiempo las condiciones para recuperar, las condiciones para volver a poner en producción la empresa eran bastante favorables. Separando las maniobras de vaciamiento, de fraude empresarial, del raje del empresario, cuando los trabajadores logran superar el conflicto, que significa toda recuperación, a veces son ocupaciones aunque no siempre, pero la ocupación, la lucha por la expropiación, la pelea judicial...una vez que eso se resuelve la empresa empieza a producir, empieza a trabajar y eso fue como un crecimiento. Lo que pasó en todo el período kirchnerista en general -después hablamos de cuándo empiezan a crecer de nuevo las empresas recuperadas- pero fue que hubo buenas condiciones para el funcionamiento de las cooperativas de trabajo que son empresas recuperadas porque las condiciones de la economía eran muy favorables al esquema de trabajar para el mercado interno, para el consumo. Tanto, empresas de servicios, como empresas industriales”.*  
(Entrevista realizada a Andrés Ruggeri 17/08/18)

Por otra parte, en referencia a distintos índices como la pobreza o la indigencia, según Mercatante (2015),

*“En 2003, la pobreza alcanzaba al 46% de la población, mientras que el 19% era indigente. Esto según el cálculo por línea de pobreza, que consiste en contrastar los ingresos de cada hogar (el ingreso total familiar) con el valor monetario de una canasta de bienes y servicios requeridos por el mismo, según la cantidad de miembros, su edad y sexo. En el caso de la línea de indigencia se contrastan los ingresos con el valor monetario de una canasta básica alimentaria”* (Mercatante; 2015: 154).

Los mismos indicadores, según CIFRA-CTA, en relación a la evolución de la pobreza, la indigencia y la desocupación entre 2003 y 2013, marcan notables descensos, aunque su caída más pronunciada se produce hasta 2008, es decir hasta la crisis mundial de 2008-2009. En tal sentido, el informe de la Central de Trabajadores Argentinos señala que la pobreza, la indigencia y la desocupación se encontraban en 49,7%, 22,8% y 17,3% respectivamente para el año 2003, y para el año 2013 los tres indicadores cayeron a 17,8%, 4,2% y 7,1% respectivamente. (Cifra-CTA; 2015: 20)

Sin embargo, y a pesar de reducir los índices de pobreza, indigencia y desocupación hay que tener en cuenta que la precariedad laboral y la flexibilización continuaron siendo una característica del mercado de trabajo argentino desde la década de los noventa. En tal sentido, uno de los indicadores de precariedad laboral es el trabajo no registrado o denominado “trabajo en negro”. Este tipo de situación laboral continuó durante la década kirchnerista y, según Mercatante, “los trabajadores no registrados perciben un salario que durante la última década rondó el 60% del que cobran los trabajadores registrados. Esta brecha salarial se mantuvo estable durante el período” (Mercatante; 2015: 132) En el mismo sentido, apunta el informe de la CTA,

*“La cantidad de trabajadores no registrados se redujo luego de haber alcanzado su cenit en 2003 con el 49,2% del total de asalariados. Al igual que en las variables analizadas previamente, la intensidad de la caída de los asalariados no registrados fue menor desde 2008. Ciertamente, y considerando la experiencia argentina de la convertibilidad, es un dato positivo que en un contexto de fuerte crisis internacional este indicador no presentara retrocesos sino mejoras más moderadas. Sin embargo, atento a la correlación que existe entre pobreza y trabajadores no registrados, es un dato a tener en cuenta el amesetamiento de este indicador en torno del 34%” (Cifra-CTA; 2015: 20)*

Esta realidad socioeconómica se vio reflejada en el avance de la industria, dado que se crearon en torno a 4 millones de puestos de trabajo. En tal sentido, como afirma el informe de la CTA

*“La profunda crisis que se desplegó en la economía interna entre 1998-2002 produjo en su momento crítica obsolescencia y destrucción de capital además de una notablemente elevada capacidad productiva ociosa, la cual permitió encarar una rápida reactivación de la economía real a medida que se retomaba el proceso de inversión que prácticamente se había paralizado durante la crisis. Estos elementos, en un contexto de elevada rentabilidad y expansión de la demanda, generaron un importante incremento de la inversión (25,1% anual). Por otra parte, desde 2002 se asistió a un proceso de reversión de los términos de intercambio adversos que había caracterizado la situación de América Latina en general y*

*de la Argentina en particular durante las décadas anteriores, que se constituyó en uno de los factores que impulsó la expansión de las exportaciones, las que crecieron tan acentuadamente como el PBI, al 8,8% anual hasta 2007”. (Cifra-CTA; 2015: 12).*

Asimismo, el impulso que tuvo la producción de bienes en esta primera etapa, acompañada por el aumento paulatino de los salarios, se vio reflejada en el aumento del consumo privado que, siguiendo el informe de Cifra-CTA, ascendió a una tasa de 8,7% anual. En tal sentido, la reactivación de la industria permitió expandir la economía, generando nuevos puestos de trabajo, aunque, según el informe de Cifra-CTA, pueden diferenciarse dos etapas bien definidas, dado que entre 2002-2007 la industria crece a una tasa anual del 10,3 % superando al sector servicios 7,2%, mientras desde 2008 y hasta 2013 el sector servicios vuelve a ocupar un momento de mayor expansión en la economía con una tasa anual de incremento del 5,8% frente a una tasa anual de crecimiento del 4,2% en la industria. (Cifra-CTA; 2015: 15). En tal sentido como afirma el informe de Cifra-CTA, en la década kirchnerista se produjo un fuerte crecimiento de la economía, impulsado por los altos precios internacionales de los commodities, principalmente la soja. Esto significó una cierta “sojización” de la economía, es decir una dependencia de los dólares que ingresaban por la exportación de materias primas y que el gobierno intentó utilizar para generar un impulso de la industria y de otros sectores, a partir de las ya mencionadas “retenciones móviles” a la soja y sus derivados.

*“A partir del primer gobierno kirchnerista, en 2003, se inició una década de crecimiento que se constituyó en la expansión ininterrumpida más pronunciada de la historia argentina, en tanto el PBI aumentó a una tasa anual del 6,5% entre 2003-2013; superior incluso a la que se registró durante la segunda etapa de sustitución de importaciones que alcanzó entre 1964 y 1974 el 5,2% anual acumulativo. [...]No obstante esta continuidad en el crecimiento, este período tuvo como punto de inflexión la crisis internacional desatada en 2008 en Estados Unidos con sus posteriores repercusiones en Europa y en el principal socio comercial de Argentina, Brasil” (Cifra-CTA; 2015: 11).*

En definitiva, el contexto socioeconómico de crecimiento del empleo coadyuvó a reducir los índices de pobreza, indigencia y desocupación. En este sentido, los trabajadores encontraron un contexto favorable para luchar por reivindicaciones salariales<sup>90</sup> y condiciones de trabajo, lo que repercutió en un aumento de los salarios que

---

<sup>90</sup> “En lo que respecta al sector privado, la recuperación más pronunciada del salario real se dio entre los años 2004 y 2006, durante los cuales se observa un aumento superior al 20% en el sector de trabajadores registrados y de 18% en el caso de los trabajadores del sector privado que se encuentran empleados de forma no registrada” (Mercatante; 2015; 118).

el gobierno y los sindicatos tradicionales trataron de contener, imponiendo pautas salariales desde arriba. Asimismo, la caída del índice de desocupación a un 7,1% alentó a los trabajadores a participar en distintas luchas y a organizarse en sus lugares de trabajo, dado que la presión ejercida por el denominado ejército industrial de reserva se vio disminuida por el aumento de la creación de empleos en el sector privado. Sin embargo, la organización obrera se vio limitada por su fuerte segmentación y heterogeneidad en la cual el trabajo no registrado, los contratos eventuales, los contratos por tiempo determinado y el trabajo por cuenta propia crecieron de manera exponencial desde la década del noventa, limitando la organización de los trabajadores y segmentando a la clase obrera entre contratados y efectivos.

A partir de 2011 el crecimiento del empleo se detuvo y comienza una nueva etapa de estancamiento socioeconómico y cierto deterioro del salario real, dado que la inflación llegó a un 25% anual. La desaceleración económica, estuvo relacionada, sobre todo, con la baja de las exportaciones a Brasil. Como sostienen Porta; Santarcángelo y Schteingart (2017)

*“Uno de los principales factores fue el desempeño de Brasil, principal receptor de las exportaciones argentinas, que había enlentecido de un modo significativo su tasa de crecimiento, pasando de 7,5% en 2010 a 2,7% en 2011. La baja en el consumo y en el nivel de actividad del sector manufacturero brasileño, uno de los más afectados en ese país, impactó directamente sobre la industria argentina” (Porta; Santarcángelo y Schteingart; 2017: 125).*

En suma, en los años posteriores comienza un cierto deterioro de la economía, en 2012 la producción manufacturera cae en torno al 3%, pero en 2013 la economía vuelve a crecer en torno a 2,3% según señalan Porta; Santarcángelo y Schteingart (2017). Este nuevo impulso está dado por “el consumo privado –beneficiado por un nuevo ciclo de recomposición salarial- y la inversión y el gasto públicos, particularmente estimulados en un año electoral” (Porta; Santarcángelo y Schteingart; 2017: 129). Ya a mediados de 2014 cuando se produce la quiebra fraudulenta de R.R.Donnelley, se avizora cierta retracción de la economía y de la producción industrial, sobre todo en los rubros de automotrices y construcción produciéndose suspensiones y despidos en algunas fábricas.

### **3.2-La recuperación de fábricas en el contexto de expansión económica: la continuidad de la acción colectiva de recuperación más allá de la crisis.**

Las empresas recuperadas aparecen como fenómeno social en torno a la crisis de 2001 en Argentina<sup>91</sup>. Su principal demanda era el mantenimiento de la fuente de trabajo, ya sea porque el contexto de crisis y desocupación les impedía a los trabajadores conseguir otro empleo, como por la presión que ejercía sobre los trabajadores el amplio ejército de desocupados que significaba la pérdida de identidad social como trabajador. No obstante, es preciso señalar que hasta los propios desocupados se negaban a perder dicha identidad, reclamando ante el Estado por “trabajo genuino” y no solamente planes sociales. En tal sentido, en el contexto de ascenso de luchas que se vivió en dicha crisis, los primeros apoyos que consiguieron los trabajadores de empresas recuperadas fueron de parte de asambleas barriales, movimientos de trabajadores desocupados, movimientos sociales, partidos políticos y la comunidad en general.

De parte de los sindicatos, no había un apoyo explícito y, en ocasiones, los propios trabajadores se encontraban con la negativa del sindicato a prestarles apoyo o directamente alineándose con la patronal. Esto puede deberse a la acción disruptiva que generó la ocupación de las plantas fabriles como repertorio de protesta, es decir, que los sindicatos no estaban dispuestos a ir más allá de las clásicas demandas sindicales negociadas con la patronal y el Ministerio de Trabajo. Como señalé en el apartado anterior, Pozzi (2008) afirma que “los dirigentes respectivos están formados en una escuela en la cual las mejoras para los trabajadores y el poder sindical se obtienen mediante el diálogo y la negociación con el Ministerio de Trabajo y no mediante la lucha sindical” (Pozzi; 2008: 98). Esto demuestra que las cúpulas sindicales son dependientes del Estado y en tanto las fábricas recuperadas no tenían aún la legitimidad institucional eran vistas como acciones radicales y politizadas, que se alejaban de las demandas tradicionales por salario y condiciones laborales. Pero aún puede sumarse otra hipótesis, dado que al quebrar o cerrar la empresa, en medio de la situación de crisis, raramente los trabajadores puedan seguir haciendo sus aportes económicos al Sindicato, ello implica que sean prescindibles para la organización gremial.

---

<sup>91</sup> “El fenómeno de las ERT (Empresas Recuperadas por sus Trabajadores) no es privativo de la situación de crisis a las que se enfrentó la Argentina en los años 2001-2002, y que casi unánimemente se asocia con el surgimiento de las ERT. Se trata, en cambio, de un proceso que se ha dado repetidas veces en las economías capitalistas contemporáneas y que se encuentra en el origen del propio movimiento cooperativo a principios del siglo XIX. En nuestro país, las primeras empresas recuperadas de las que tenemos registro se remontan a la década del 50, y las más antiguas que conforman el proceso actual –es decir, enmarcado en la etapa neoliberal como punto de inicio– corresponden al año 1992”. (Ruggeri; 2014: 9).

En esta primera etapa de recuperaciones -siguiendo los datos del IV Relevamiento del Programa Facultad Abierta que dirige Ruggeri-, que podemos fechar entre el año 2001 y el 2004 como momento de salida de la crisis, se caracteriza por comprender a pequeñas y medianas empresas que -en promedio al momento del cierre- tienen a 43 trabajadores en su plantel y suele tener preponderancia el sector industrial. Asimismo, en esta primera etapa, la concentración de recuperaciones en la Ciudad y el Gran Buenos Aires muestra que aún este tipo de acción colectiva no se ha extendido al resto del país. Las empresas son, por lo general, del antiguo proceso de industrialización por sustitución de importaciones, por tanto son industrias con maquinaria antigua y, a veces, obsoleta, que surgieron entre los años 50 y los años 70. En términos de relevancia económica, las empresas recuperadas fueron más un fenómeno cualitativo – la gestión colectiva de la empresa en manos de los obreros- que un sector importante de la economía. Sin embargo, las luchas de los trabajadores por conservar su fuente de trabajo en el contexto de crisis, resultó una fuerte presión hacia el Estado para que, a partir de acuerdos políticos entre legisladores, concedan la expropiación de la maquinaria y los inmuebles a los trabajadores, declarando la propiedad de utilidad pública. En tal sentido, puede afirmarse que el trabajo, como actividad productiva, tiene una gran legitimidad social en una sociedad asalariada como la argentina y, por esto mismo, la recuperación de empresas que sufrieron procesos de vaciamiento, quiebra, o distintos tipos de crisis que terminaron adeudando las acreencias laborales a los trabajadores, lograron un amplio apoyo de diversos sectores sociales y políticos.

Por otra parte, es necesario señalar que el contexto de crisis obligó a los trabajadores a asumir una postura defensiva, es decir que no se trataba de expropiar los medios de producción de manos de los capitalistas, sino de asumir el comando de la producción bajo autogestión, ante la ausencia de éstos y darle continuidad a la producción para mantener la fuente de trabajo. Esto no implica negar el conflicto estructural entre capital y trabajo, muchas recuperaciones se dieron en un entorno de fuerte enfrentamiento no sólo con los antiguos patrones, sino con jueces, síndicos, policías y distintos representantes del Estado. Por tanto, no puede negarse que la lucha de clases existió, aunque se expresó de una manera reformista y conservadora, situando a los trabajadores en una postura de defensa de su sustento frente a la crisis. Otro elemento relevante de esta etapa es la ausencia de políticas públicas dirigidas a este sector, es decir, la no asunción por parte del Estado de un rol institucionalizador del

fenómeno de las empresas recuperadas. Al contrario, en muchas ocasiones la única respuesta fue la represión estatal y, aunque las empresas recuperadas fueron ganando apoyo entre la población, tuvieron que generar sus propios movimientos para agruparse e intercambiar experiencias y apoyos mutuos.

Lo que revela la continuidad de las recuperaciones de empresas en el nuevo contexto de expansión económica<sup>92</sup>, es decir a partir de 2004, es precisamente la asunción por parte del conjunto de la clase obrera de este tipo de acción colectiva y la gran legitimidad social que logró. En tal sentido, Ruggeri señala que “si entendemos a las empresas recuperadas como una respuesta de los trabajadores al cierre de establecimientos económicos en los que reportaban como asalariados, hay que ampliar este enfoque hacia una variedad de circunstancias críticas que no necesariamente deben contextualizarse en situaciones de grandes crisis de carácter estructural” (Ruggeri; 2014: 10) En parte, muchas de las características de las empresas del primer ciclo –bajo la crisis- se mantienen, pero a pesar de ello podemos decir que el nuevo contexto de recuperación económica y crecimiento del empleo las coloca en otra situación. Esto implica que, en cierta medida, el trabajador elige continuar trabajando en una empresa autogestionada antes que buscar otro empleo. Es preciso tener en cuenta que muchos trabajadores llevan años en las empresas y prefieren continuar con sus tareas antes que vender su fuerza de trabajo a un nuevo patrón, dado que uno de los límites para la contratación puede ser la edad de los trabajadores.

La existencia de nuevas recuperaciones y la legitimidad de este tipo de acción colectiva, tuvo varias repercusiones. En principio significó, como señala Ruggeri (2014), la diversificación de las recuperaciones a otros sectores no sólo industriales<sup>93</sup>, sino también al sector servicios, ampliando el conjunto de actores sociales que participan de las mismas, es decir, al conjunto de los asalariados. En tal sentido, según Ruggeri (2014) la tendencia de los últimos años es una mayor parte de recuperaciones que no pertenecen al sector industrial, sino que muestran una gran heterogeneidad, y

---

<sup>92</sup> “Este cuarto relevamiento muestra una cantidad de 311 Empresas Recuperadas por sus Trabajadores (ERT) en el territorio de la Argentina, ocupando a 13462 trabajadores. De éstas, las “nuevas recuperadas” [...] si tomamos como línea de corte el año 2004 (inclusive), las ERT actualmente existentes (en 2004, en el segundo relevamiento de nuestro Programa habíamos concluido que había 161 ERT) y surgidas con posterioridad a ese año, es decir, después de la crisis, en etapas de crecimiento y recuperación de la economía nacional, son 144”. (Ruggeri; 2014: 10).

<sup>93</sup> “Sin embargo, aún el 50,4% de las empresas recuperadas son establecimientos de tipo industrial fabril, repartiéndose los demás entre servicios de distinto tipo, alimentación, salud y educación” (Ruggeri; 2014: 14).



entre aquellas que pertenecen al sector industrial, las empresas gráficas<sup>94</sup> –seguramente por una crisis en el sector- son las más numerosas. Por otra parte, siguiendo a Ruggeri (2014), las recuperaciones si bien se continúan concentrando en el Área Metropolitana de Buenos Aires (AMBA), se expandieron a casi todas las provincias, llegando a equipararse las de AMBA con las del resto del país. De todos modos, “este esquema sigue siendo altamente concentrado y responde a la estructura económica e industrial de la Argentina, pero queda claro que los casos de Empresas Recuperadas por sus Trabajadores (ERT) en las provincias han crecido proporcionalmente más que las de Buenos Aires” (Ruggeri; 2014: 12).

Otra novedad que atañe a las empresas recuperadas en este ciclo de expansión económica, es la tendencia gubernamental hacia la institucionalización del proceso. En principio, esto puede afirmarse por la reforma de la Ley de Concursos y Quiebras sancionada en 2011 por el Congreso Nacional y el nuevo programa dirigido a las cooperativas con el título Programa Trabajo Autogestionado<sup>95</sup>. Este apoyo gubernamental a las empresas recuperadas se concretó a partir de la asignación de subsidios, ya sean nacionales, provinciales o municipales. Asimismo, también el Ministerio de Trabajo de la Nación, entregó subsidios a través del Programa Trabajo Autogestionado<sup>96</sup> pero, como bien señala Ruggeri,

---

<sup>94</sup> “En otros casos, como la industria gráfica, el crecimiento se puede asociar a la influencia de una política sindical que busca apoyar los procesos de recuperación, conservar a esos trabajadores dentro del espacio del sindicato y ayudar a la conformación de un sector gráfico cooperativo con lazos estrechos con el gremio” (Ruggeri; 2014: 19).

<sup>95</sup> “Ahora está prácticamente paralizado, sin fondos, pero todavía existe. Ese Programa, cuando asume Kirchner, al poco tiempo negocia sobre todo Abelli con el MNER y con el Ministerio de Trabajo para aplicar unos créditos que venían del BID a un programa destinado a ayudar a las recuperadas, era mixto, parte del capital del Estado y parte de éstos créditos, como muchos otros programas que hay. Y ese programa consistía en que se le daba, se les reconocía a los trabajadores de las recuperadas que generalmente no estaban despedidos formalmente -y sigue siendo así, cuando quiebra la empresa o entra en conflicto, los patrones se van, cierran, pero no despiden a los trabajadores, formalmente no están despedidos- entonces, no acceden al subsidio de desempleo. Entonces, lo que hacía este programa era reconocerle a las recuperadas, a estos procesos, como despedidos y se les pagaba todo junto el subsidio de desempleo, que no era mucho pero bueno eran seis meses, todo junto de todos los trabajadores. Entonces se hacía una masa de capital con eso, que en ese momento eran 50 mil pesos ponele para la cooperativa; tenía montos variables de acuerdo al tamaño y se destinaba a compras de capital de trabajo generalmente. Al principio era así, después se fue convirtiendo en un programa mucho más desarrollado que siguió teniendo fondos internacionales pero no era lo principal como al principio. Y ese programa empezó a desarrollar distintas líneas de financiamiento”. (Entrevista con Andrés Ruggeri, Buenos Aires, 2018).

<sup>96</sup> “Inclusive logra el MNER (Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas) crear dentro del Ministerio de Trabajo un Programa que se llama Trabajo Autogestionado con la iniciativa del MNER, que después se corren porque respondían siempre al Ministerio no al movimiento, pero al ser empresas recuperadas tenían permanentemente una demanda al Estado para solucionar su situación jurídica, las expropiaciones, la reforma de la ley de quiebras, armar las cooperativas, subsidios, esa relación tenía que ser relativamente fluida y ahí surgieron las diferencias en el MNER”. Luego el MNER se divide entre

*“las acciones de política pública hacia las ERT continúan dispersas entre diferentes organismos, siguen sin ser consideradas política económica ni productiva, sino política social o laboral y las acciones en otros sectores que podrían tener algún tipo de incidencia son marginales o directamente ausentes. Incluso los escasos fondos que apuntan a la formación o capacitación de los trabajadores siguen ignorando las particularidades del trabajo autogestionado y en particular de las empresas recuperadas, adoptando enfoques dirigidos al cooperativismo clásico, a la llamada economía social, y dentro de ésta, al fomento del emprendedorismo y la microempresa” (Ruggeri; 2014: 63).*

Por otra parte, retomando el tema de la sanción de la nueva Ley de Concursos y Quiebras de 2011, ésta incluyó la prioridad de la continuidad productiva por sobre la liquidación de bienes, pero luego impuso diversos requisitos para que esto pueda concretarse que terminaron por abortar el mecanismo como una solución viable para la mayor parte de las empresas recuperadas. Las primeras repercusiones de esta nueva ley 26.684 fueron, según Ruggeri,

*“el aumento de la duración de los conflictos y ocupaciones. La judicialización de los conflictos sin apelar a la sanción de leyes de expropiación que acorten los tiempos de las causas por quiebra coloca a los trabajadores en una situación de vulnerabilidad y dependencia de las arbitrariedades y desidia de jueces y síndicos, que al no depender del voto popular no tienen la presión que los legisladores pueden sentir” (Ruggeri; 2014: 29).*

En tal sentido, se pasó de conflictos de 4 meses aproximadamente a unos 11 en la actualidad y asimismo, se obturó la resolución política, es decir legislativa, al quedar a criterio de los jueces la resolución del conflicto.

Más allá de estas nuevas limitaciones legales, en términos productivos y económicos, la expansión económica y de la demanda interna, generó mejores oportunidades para las empresas recuperadas, y esto se expresó en una mayor utilización de la capacidad productiva de éstas últimas, comparadas con las ERT que nacieron bajo el primer ciclo de crisis. No obstante, persisten algunos problemas que ya estaban presentes en aquellas empresas. La necesidad de capital de trabajo y materias primas continúan obstaculizando que las empresas recuperadas puedan aumentar su capacidad productiva y eso mantiene a muchas de ellas en un nivel de productividad bajo. A pesar de ello, siguiendo a Ruggeri, en estas nuevas recuperadas se observa

---

quienes creen que hay que negociar con el gobierno y quienes como el vasco Murúa de IMPA sostiene una posición más confrontativa con el mismo, exigiéndole diversos reclamos para las empresas recuperadas. (Entrevista con Andrés Ruggeri, Buenos Aires, 2018).

*“un bajo porcentaje de trabajo para terceros, llamado trabajo a façon [...] Esta modalidad de producir para un mal llamado “cliente” (un empresario que proporciona los insumos y paga una suma por el trabajo productivo de mercancías, que luego comercializa) suele ser bastante utilizada en empresas que no tienen condiciones para capitalizarse lo suficiente como para emprender la producción por cuenta propia, o para completar huecos y tiempos muertos generados por la insuficiente ocupación de la capacidad de producción” (Ruggeri; 2014: 33).*

Es de destacar que los trabajadores han afianzado las modalidades de organización que se dieron en las primeras empresas recuperadas. Si bien continúa la disputa entre aquellas empresas que se acercan más al cooperativismo tradicional y aquellas otras que asumen la forma cooperativa por una necesidad legal y critican a la misma por su carácter poco democrático y de reproducción de las relaciones sociales capitalistas, la participación democrática en asambleas<sup>97</sup> continúa siendo la forma mayoritaria para la resolución de conflictos y para la organización fundamental de la empresa. Asimismo, se mantienen dos principios que fueron adoptados por las empresas en el período de recuperación bajo crisis, la igualdad de los retiros o “salarios” y la igualdad en la jornada de trabajo. Estos dos principios organizadores se sostienen más por una necesidad que por una elección ideológica, no obstante implica relaciones de igualdad dentro del colectivo obrero que lleva adelante la autogestión, rompiendo con las jerarquías y divisiones que imponía la empresa al interior de la fábrica. Sin embargo, como señala Ruggeri, “la adopción a rajatabla de la igualdad en estos aspectos ha provocado no pocas discusiones en el seno de las propias cooperativas acerca de la relación de esta igualdad absoluta con criterios de responsabilidad, reconocimiento de esfuerzos, capacidades, responsabilidades y formación de los trabajadores, que ha llevado a no pocas tensiones internas” (Ruggeri; 2014: 44).

Respecto del proceso de trabajo, puede decirse que se mantienen las dificultades para innovar, dado que la incorporación de nuevas tecnologías requiere de inversión de capital y la mayor parte de las empresas no poseen el capital suficiente para innovar. Sin embargo, otra característica que se sostiene a lo largo del tiempo es la rotación de puestos de trabajo; esto generalmente se produce de manera deliberada, por una parte para adquirir conocimiento sobre diversas áreas de la empresa y conocer todo el proceso

---

<sup>97</sup> Según Ruggeri, en la actualidad se constata “la inversión de la estructura de toma de decisiones de las empresas recuperadas en comparación con las cooperativas tradicionales entre asamblea y consejo de administración. [...] [En tal sentido] el reconocimiento de la asamblea de asociados como el organismo fundamental y el del consejo como un organismo ejecutivo sometido a la política determinada por la asamblea aparecía como claramente mayoritario” (Ruggeri; 2014: 46)

productivo, pero también por la necesidad de cubrir distintas funciones de administración y ventas que ahora cumplen en parte los obreros que se encuentran en el área productiva<sup>98</sup>. Asimismo, es una manera de aprovechar los tiempos muertos, cuando hay escasez de trabajo en algunas áreas, se realizan tareas en otras. De tal manera, la rotación de los puestos de trabajo, economiza fuerza de trabajo por una parte y democratiza los saberes del funcionamiento de la empresa por la otra. No obstante, siguiendo a Ruggeri, persisten formas organizativas que se daban bajo la gestión patronal, como los responsables de sección que generalmente son los mismos que en la empresa anterior o son elegidos por su capacidad y experiencia.

Finalmente, hay que señalar que el rol de los sindicatos respecto a la recuperación de empresas sigue siendo desigual. Si bien el fenómeno ya ha cobrado notoriedad y legitimidad tanto frente a la sociedad como a las instituciones del Estado, el apoyo sindical a las recuperaciones no es homogéneo. Según Ruggeri (2014)

*“la representación sindical presenta características heterogéneas relacionadas con la historia del sindicato, la rama de actividad, los liderazgos y la política de conducción. Estas variables condicionan las relaciones que pueden establecer con los trabajadores de las empresas recuperadas, definiendo posturas muy dispares: desde el apoyo y el asesoramiento a los trabajadores durante el proceso de recuperación, hasta la oposición a este tipo de medidas y el accionar cómplice con el empresariado, con el objetivo de desarticular la oposición de los trabajadores al vaciamiento de la empresa” (Ruggeri; 2014: 49)*

Esta diversidad que se presenta respecto de las recuperaciones también puede analizarse en relación a la distancia entre las bases obreras y la dirigencia dado que, en los casos de empresas recuperadas que obtienen apoyo del sindicato, puede verse una relación más cercana a las necesidades de los obreros más allá de que el sindicato pueda sacar o no rédito de ello. Sin embargo, podría argumentarse que aquellos sindicatos que se oponen a la recuperación tienen una dirigencia burocrática más alejada de sus bases, dado que en vez de apoyar el proceso de recuperación como una necesidad del colectivo obrero en conflicto, asumen una posición corporativa en defensa de los intereses del sindicato que generalmente están atados a los intereses empresarios, dado que en parte,

---

<sup>98</sup> En la mayor parte de las empresas recuperadas desde el primer ciclo de recuperaciones en la crisis hasta la actualidad, el sector de administración, ventas y cargos jerárquicos, como capataces, jefes y gerentes no ha participado de la recuperación de la empresa, sino que han dejado la fábrica o empresa al producirse el cierre o la quiebra de la misma. De tal manera, en casi todas las empresas es el obrero calificado el que debe hacerse cargo de esas áreas, en ocasiones se contratan personas externas y en otras se pide apoyo a universidades.

el rol de la burocracia sindical consiste en hacer cumplir los acuerdos que mantienen con los empresarios, muy lejos de una política sindical orientada a la emancipación obrera.

Sin embargo, según el IV Relevamiento sobre empresas recuperadas, Ruggeri sostiene que esta relación está cambiando y que, respecto a años anteriores, el apoyo a los procesos de recuperación por parte de los sindicatos aumentó, debido a la legitimidad que las recuperaciones fueron ganando a nivel institucional y social. En tal sentido, los datos relevados muestran un apoyo en un 64% de los casos, indiferencia en el 22% de los casos y oposición en un 14% de los casos (Ruggeri; 2014: 51). Esto termina demostrando que la recuperación como herramienta de la clase obrera ya es un hecho, reciban o no apoyo de las dirigencias sindicales<sup>99</sup>. En definitiva, en una entrevista realizada a Ruggeri (2018), señala que:

*“El problema de los sindicatos con la empresas recuperadas es entender el fenómeno. Cuando el sindicato está plenamente imbuido de que su papel en la disputa por salarios y mejores condiciones y en fortalecer la herramienta sindical, se está percibiendo así mismo como una estructura que está dentro de la relación capital-trabajo, fuera de esa relación ¿qué hace el sindicato?. Hay pocos sindicatos que prolongan su campo de acción fuera de esa relación asalariada directa, que son los que en los noventa entendieron esto de que frente a los cierres masivos de industrias recuperar empresas armando cooperativas era una salida para conservar el trabajo y que el sindicato podía seguir teniendo un papel ahí. Esos son, los contás con los dedos de la mano, la UOM Quilmes, la Federación Gráfica, los Ceramistas de Neuquén y pará de contar y el Sindicato de Comercio de Rosario que es una cosa muy rara y durante un período, que fue el tema de Supermercado Tigre y todo eso. Entonces, en realidad creo que no, que lo que está pasando ahora...ahora es que los sindicatos están empezando a darse cuenta” (Entrevista realizada a Andrés Ruggeri, 17/08/18)*

### **3.3-Estudio de caso: R.R. Donnelley Argentina, de la multinacional gráfica a la cooperativa autogestionada bajo control obrero.**

#### **3.3.1-La empresa, los trabajadores y su producción.**

---

<sup>99</sup> “La categoría “apoyo” cubre distintas formas de intervención del sindicato, según lo vivencian los mismos trabajadores entrevistados. En 11 casos se señala un apoyo activo de parte del sindicato; en 3 casos se señala que el apoyo fue solo en un comienzo; en 2 casos se indica que el apoyo fue parcial, es decir, con el mantenimiento de la seguridad social, comida y materiales durante el conflicto; en otro caso se trató de asesoramiento legal; y en un último, los trabajadores calificaron el apoyo recibido como oportunista, señalando que los representantes del sindicato buscaban un rédito personal” (Ruggeri; 2014: 52)

La empresa multinacional R.R. Donnelley es una empresa gráfica con presencia en Estados Unidos, América Latina, Europa y China; su sede central se encuentra en Chicago, Estados Unidos. Según la revista Fortune es una de las 500 empresas más grandes de Estados Unidos. Algunas notas periodísticas señalan que la empresa nace a mediados del siglo diecinueve:

*“En 1864, Richard R. Donnelley comenzó su propia imprenta en Chicago, RR Donnelley & Sons. La empresa creció rápidamente con la impresión de Time y Life. En los ‘60 era la número uno de impresión comercial. Se instaló en Argentina en 1992, al comprar la editorial Atlántida Cochrane S.A. Hasta el cierre, junto a Morvillo y AGR, dominaba el 80 por ciento del mercado local”. (Nodal, 08/09/14)*

Por otra parte, algunos periódicos de la izquierda argentina, como La Verdad Obrera, órgano de difusión política del Partido de los Trabajadores Socialistas, también menciona su alto nivel de rentabilidad y su expansión a nivel mundial, ligada a los llamados “fondos buitres”, es decir capitales especulativos que hacen negocios a nivel internacional.

*“R.R. Donnelley es una multinacional de origen norteamericano dedicada a la industria gráfica que tiene 57 mil empleados en 41 países de 4 continentes. Con una facturación anual en 2013 de 10 mil millones de dólares, está en los primeros puestos de facturación del ranking de las empresas del sector. En Argentina esta empresa informó mediante una carta que cerraba su fábrica aduciendo una supuesta crisis, mientras al mismo tiempo daba a conocer que en el segundo trimestre del 2014 tuvo ventas netas por 2,9 mil millones de dólares, un 12,9% más que en el mismo período de 2013. Esta empresa, fundada en 1864, acapara la industria gráfica en el mundo, ha expandido sus negocios al mercado digital de publicaciones y recientemente adquirió las operaciones en Norteamérica de Esselte (empresa líder mundial en productos de oficina) por 96,5 millones de dólares. ¿Cómo consigue este crecimiento? Simple, la empresa es una verdadera “multinacional buitre” que impulsa la compra de todos sus posibles competidores mientras se expande en el mundo, al mismo tiempo que busca maximizar sus ganancias imponiendo condiciones de trabajo precario”. (La verdad obrera, 21/08/14)*

La filial de R.R. Donnelley Argentina está ubicada en Ruta Panamericana KM 36.700, en la localidad bonaerense de Garín. La empresa gráfica se dedicaba a la publicación de revistas, catálogos, libros y otras ediciones en papel. A nivel productivo, los trabajadores informan que, normalmente, su producción estaba entre los 80 y los 60

millones de giros impresos mensuales. Sin embargo, al caer un poco su producción a partir de 2011, el nivel de producción bajó a los 55 millones de giros mensuales<sup>100</sup>.

*“Nosotros hacíamos de 80 millones de giros mensuales hasta 60, que esos son pliegos, ¿no? Pliegos de cada revista, eso hacíamos mensualmente, zarpado. Tenía ganancias enormes la empresa, nosotros veníamos estudiando todo” (Entrevista realizada a trabajador del Servicio de Limpieza, 12/10/18)*

Los trabajadores de la planta de R.R. Donnelley Argentina llegaron a 400 empleados, la mitad de los cuales eran administrativos y el resto obreros calificados. Sin embargo, la empresa imponía diversas formas de contratación para dividir al colectivo obrero, dado que existían trabajadores efectivos, trabajadores contratados por agencia y asimismo, trabajadores con contratos part-time. Por otra parte, los trabajadores administrativos no tenían casi contacto con los obreros calificados y dentro de este grupo, los trabajadores eran identificados por sector de trabajo con una vestimenta de distinto color.

*“Se habían armado tres bloques, los de efectivos, los de agencia y nosotros los part-time. Hasta en los colores de ropa, acá encuadernación tenía un color de ropa, prensa tenía otro, los de agencia no tenían ropa de trabajo venían con ropa de calle y nosotros teníamos una remera naranja. Entonces, era un color distinto a los de otros sectores para tener a todos bien identificados y también seguramente generar una sensación de división en los grupos” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 11/10/18).*

Por otra parte, la empresa R.R. Donnelley -si bien ciertas publicaciones periodísticas señalan que se instala en el país a principios de los años noventa-, es en 1998 cuando los trabajadores señalan el inicio de la empresa R.R. Donnelley en las instalaciones de la Editorial Atlántida, dado que, en 1997, se produce un fuerte conflicto sindical por la venta de los talleres gráficos que termina con la ocupación de la planta de Atlántida y en el mismo son despedidos 390 trabajadores con el fin de flexibilizar y precarizar las condiciones de trabajo. De esta manera, los talleres de Atlántida que habían sido en parte adquiridos por la empresa chilena Cochrane -llamándose la empresa A&C “Atlántida y Cochrane”- serán posteriormente adquiridos por R.R. Donnelley.

### **3.3.2-El conflicto con la patronal y las luchas obreras. Salario, condiciones de trabajo y efectivización de los contratados.**

---

<sup>100</sup> “Sin embargo, durante el 2012 tuvo un promedio mensual de 55 millones de giros impresos en la producción” (La verdad obrera, 30/05/13) <http://www.pts.org.ar/Los-trabajadores-de-Donnelley-en-pie-de-lucha>

Las luchas obreras dentro de la empresa R.R. Donnelley adquieren otro significado si se observa su historia. Antes de la sindicalización de los jóvenes trabajadores precarizados de R.R. Donnelley, existía en las instalaciones de los talleres de la Editorial Atlántida – talleres donde se instala la empresa R.R. Donnelley- una fuerte organización gremial bajo la dirección de la Lista Naranja de Gráficos, conducida por Néstor Pitrola, militante del trotskismo en el Partido Obrero. Esta organización, que llevó adelante durante años muchas reivindicaciones obreras sobre salarios y condiciones de trabajo de los gráficos de Atlántida, va a ser derrotada con el despido de cientos de trabajadores al momento en que Atlántida vende sus talleres para flexibilizar las condiciones de trabajo y bajar los salarios en 1997. A partir de allí comienza un interregno de precariedad, subcontratación, salarios de miseria y despidos que, al no existir organización sindical, se imponen casi sin resistencia obrera.

Los conflictos continúan en 2001 y luego se produce el despido de 50 trabajadores en enero de 2002 en plena crisis argentina, con un ejército de desocupados en las calles; las posibilidades de la lucha victoriosa por mantener los puestos de trabajo eran muy limitadas. El fundamento del conflicto, como relata uno de los trabajadores de la fábrica era la implementación del turno americano:

*“En el 2002 echaron a 50 trabajadores porque querían cambiar la forma de trabajo, querían cambiar el convenio y trabajar turnos americanos. Nosotros teníamos convenio gráfico, son cuarenta horas semanales. Querían cambiar y poner turnos americanos, que vos trabajabas cuatro días doce horas y dos días de descanso. Con eso se perdía lo que es horas extras y fines de semana, porque eran cuatro de corrido, dos de descanso y después iban cambiando y te tocaba feriados, sábados y domingos. Bueno, eso, parte de los trabajadores se negaron y entonces ahí en forma de represalia hubo 50 despidos”*  
(Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 10/10/18)

En este conflicto, tras parar la planta, el Sindicato decide levantar el paro argumentando que ya se había abierto una negociación con la patronal. Finalmente, los obreros son despedidos por no aceptar la imposición del turno americano. Asimismo, en ese momento, casi todos los delegados de la Comisión Interna afín al Sindicato - pertenecientes a la Lista Verde de orientación peronista- arreglan los despidos con la empresa y se marchan, sólo dos de ellos eligieron conservar sus puestos de trabajo.

*“Despedían a cincuenta o a sesenta trabajadores de una y la burocracia sindical no hacía nada y nosotros veíamos cómo los compañeros se iban y no podíamos hacer nada. Ahí vos*



*hablabas y te echaban...el que hablaba lo echaban en ese momento” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 12/10/18).*

Dos de estos delegados, que se mantienen en la Comisión Interna, comienzan a discutir sobre cómo organizar a los trabajadores dentro de la fábrica<sup>101</sup>. Uno de ellos, más cercano al Sindicato, propone seguir los lineamientos del gremio y el otro, en cambio, sostiene que hay que organizarse de manera independiente del Sindicato, dado que, según su opinión, los delegados del Sindicato eran identificados como la “burocracia”.

Esta organización interna de la fábrica tardó un par de años en concretarse, dado que el miedo que todavía había en los trabajadores impedía que los mismos participen de la Comisión Interna y las asambleas. Asimismo, la imagen de una Comisión Interna burocrática que no tomaba ninguna medida de fuerza ante los despidos como hicieron los delegados de la Lista Verde, desmoralizaba a los trabajadores para asumir la lucha por sus reivindicaciones. Respecto a este momento de organización de la Comisión Interna, uno de los trabajadores señala:

*“Sí, pero todavía estaba mezclada con algunos del Sindicato, entonces era como que había mucho choque pero se notaba quién peleaba y quién no; porque hoy ves una fábrica recuperada, suena muy loco que no podíamos hacer una asamblea. Si hacíamos una asamblea había diez mil buchones de la fábrica mirando quién hablaba, para después ir a decirle a los patrones, los mismos delegados oficiales del Sindicato te marcaban. O sea, costó muchísimo, costó muchísimo...después era moneda corriente hacer una asamblea y era todo, ahora sí podemos hacer una asamblea, pero paraban una máquina y se te paraban veinte gerentes y te decían si parás te echo. Entonces había que hacer peripecias para organizarse, de hecho se hacían muchas reuniones afuera”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 11/10/18)*

En 2004 vuelven los despidos. Esta vez la empresa reemplaza trabajadores con categoría y antigüedad, por jóvenes precarizados contratados a tiempo parcial. De esta manera lo expresa uno de los jóvenes trabajadores que ingresó por esas fechas a la empresa:

*“Cuando entro, entramos toda una camada...era la primera experiencia que hacía la empresa con este convenio de 122 horas y éramos veinte pibes entre dieciocho y veinte años. A los dos meses aproximadamente despidieron a veinte efectivos con antigüedad de*

---

<sup>101</sup> En un principio, estos delegados comenzaron su lucha ligados al Sindicato, abrieron una sede del gremio en zona norte Ruta 197 y Panamericana con la intención de organizar otras fábricas y derrotar al Sindicato desde adentro. Este plan no prosperó, dado que uno de ellos terminó trabajando para el Sindicato.

*diez o veinte años pero con categoría. Con el tiempo uno iba subiendo de categoría para hacer reemplazos del operario que estaba en la categoría más alta, ya sea por enfermedad, por vacaciones. Entonces, había muchas categorías, había más gente con categoría que máquinas y la empresa quería despedir. Ahí entendí que nos habían tomado a nosotros para despedirlos a ellos y fue algo bastante feo”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 11/10/18).*

Posteriormente, uno de los delegados de la fábrica empieza a estudiar en la universidad con el fin de formarse políticamente y es allí donde contacta con sectores de la izquierda trotskista. Este delegado del sector más independiente empieza a estudiar filosofía y contacta con el Partido de los Trabajadores Socialistas.

*“Yo estaba armando mi grupo acá adentro y en eso decido empezar a estudiar. Por dos razones decido empezar a estudiar, una porque dentro de la organización sindical acá, nosotros teníamos ochenta reuniones con la patronal y me cagaban a cachetazos todos los días y yo no sabía. No entendía de política, no entendía de economía, no entendía nada, no tenía cultura general, nada. (Entrevista realizada a dirigente obrero, Sector de Prensa, 18/10/18)*

*“En mi caso personal conocí al partido siendo delegado de la fábrica y con una organización medianamente constituida pero sin una orientación clara. La claridad de un partido nutrido de las experiencias históricas de la clase trabajadora, de su propia experiencia en la realidad y en múltiples conflictos, fueron las bases que nos permitieron llevar adelante una organización que luche por hacer avanzar la conciencia de los trabajadores en la fábrica y fortalecernos en la lucha con el patrón para lograr nuestras reivindicaciones”. (Eduardo Ayala, dirigente obrero de R.R. Donnelley, Sector Prensa) (La verdad obrera, 28/06/12)*

Ya en 2005 se terminan de incorporar varios trabajadores a la Comisión Interna, formando un grupo independiente del Sindicato. Las elecciones se realizan por “borratina”, lo que implica que se vota por persona y no por lista, esto significa que cada persona sea ratificada como delegado a partir de sacar una mayoría de votos. En este momento se termina de expulsar a la burocracia de la Comisión Interna dado que, según los trabajadores, el único delegado afín al Sindicato queda afuera. Luego de ganar la Comisión Interna se empieza a organizar la Agrupación Gráfica Clasista, que tenía una orientación antipatronal, antigubernamental y de solidaridad de clase; era una agrupación de la fábrica que logrará mucha legitimidad entre los trabajadores y, a partir de dicha organización, comenzarán a lograr mayor participación obrera. Por otra parte, a partir de que se consolida la Comisión Interna, los trabajadores empiezan a conquistar

derechos y aumentos de salario que, anteriormente, les eran negados más allá de que la discusión paritaria haya sido aprobada por el Sindicato:

*“Las paritarias, el Sindicato nuestro da un 17% y la empresa dice yo les doy el 5% y encima te daba el 5% bajo un ítem que era a cuenta de futuros aumentos. Entonces, te lo sacaba de ahí y te lo ingresaba al sueldo pero la plata era la misma [...] La gente empezó a mirar, un sábado, no pero los gerentes están afuera. Que vengan los gerentes! Se paró todo. Tuvimos un 24% de aumento, fue en 2005. Y ahí ya teníamos toda una unidad, éramos mucho más unidos, nos tocaban a uno y éramos todos” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/18).*

En 2006 la Agrupación Gráfica Clasista realiza apoyos a la lucha obrera de la fábrica Jabón Federal juntando dinero para el fondo de lucha. Posteriormente, en 2007, harán un paro solidario por el docente Carlos Fuentealba, asesinado en una protesta en Neuquén. Asimismo, intentando generar una unidad de la clase, en 2009 se suman al conflicto de Kraft-Terrabusi, participando de medidas de acción directa como los cortes de la Ruta Panamericana. En el año 2010 la Agrupación Gráfica Clasista intenta prestar ayuda para organizar la Comisión Interna de otra empresa del gremio gráfico, Worldcolor. No obstante, participaron de diversos conflictos y ayudaron a organizar a otras fábricas:

*“Y organizamos Printpack, organizamos Cedinsa, organizamos Worldcolor. Me acuerdo que hicimos un plenario de trabajadores acá en zona norte con los del Sutna todo y fueron todas las Comisiones Internas de la zona. Y ahí lo que votamos fue ir a los sectores más precarizados. Entonces, nosotros elegimos Worldcolor como una de las gráficas dentro del gremio grandes y donde estaban creo entre cincuenta y ochenta compañeras que trabajaban a destajo ahí. Ganaban cuatro mil pesos por mes y el convenio creo que era de dieciséis lucas, más o menos”. (Entrevista realizada a dirigente obrero del Sector Prensa, 18/10/18).*

*“Junto con eso, al mes organizamos Printpack otra gráfica de San Fernando y después de eso organizamos Cedinsa y después teníamos influencia en varias fábricas y teníamos contactos con varios delegados verdes o semi-verdes que tenían simpatía con nosotros y nos seguían hasta cierto punto. Entonces, hicimos una gran fuerza en zona norte y ahí hicimos la lista Bordó en 2010. Antes éramos la Agrupación Gráfica Clasista de Donnelley. La Bordó ya es una lista de toda la zona norte, de oposición de los gráficos. De primera elección hacemos frente único con la Naranja y vamos la Naranja-Bordó contra la Verde y sacamos creo que un 24%. Ese es todo el proceso de organización, obviamente todos los compañeros... hoy hay una cantidad importante de compañeros militantes, todos obreros, que se ganaron a través de ese proceso como militantes. Fue la antesala o la*

*preparación de la organización para después terminar enfrentando lo que fue la quiebra y la gestión obrera”. (Entrevista realizada a dirigente obrero del Sector Prensa, 18/10/18).*

Posteriormente, en 2011 se producen nuevos despidos. Los despidos se realizan, irónicamente, el 7 de mayo, día del trabajador gráfico. Hubo diecinueve despidos. Sin embargo, los trabajadores respondieron con medidas de acción directa y lograron reincorporar a casi todos los despidos –a excepción de aquellos que aceptaron la indemnización- y también lograron efectivizar a trabajadores eventuales contratados por agencia<sup>102</sup>.

*“El lunes a las cinco de la mañana en la puerta de Donnelley, asamblea con los tres turnos y que la asamblea decida qué vamos a hacer. Obviamente, nosotros a esto, era defender los puestos de trabajo, ¿no?. Bueno, cinco de la mañana, se hace una asamblea con los tres turnos, se vota paro total de la planta, el turno mañana entra a la fábrica y se acomoda en su puesto de trabajo cada uno, pero no mueven nada. Los otros dos turnos cortamos la Panamericana [...] Hicimos la asamblea, entraron los compañeros acá, cortamos la Pana, conciliación obligatoria, quince días de conciliación obligatoria. Todos los despidos adentro y a parte de los diecinueve efectivos había trabajadores eventuales que eran por agencia. Entonces, ¿qué hicimos nosotros? En ese mismo golpe, los metimos a los de agencia en todos esos despidos. Todo aquél compañero que quiso sostener y quiso*

---

<sup>102</sup> El periódico La verdad obrera, señala que este conflicto fue un triunfo, dado que se consiguió “la reincorporación de todos los despidos que luchaban por su fuente de trabajo, el 38 % de aumento sobre el total del salario y la efectivización de los trabajadores eventuales”. Asimismo, señala que “la contundente respuesta obrera, expresada en los cortes a la Panamericana, la paralización total de la planta y el amplio apoyo obtenido de numerosos sectores obreros y populares de la zona norte en primer lugar, le impusieron al Ministerio de Trabajo y a la empresa la conciliación obligatoria con los despidos trabajando y en una segunda etapa–mientras duró la conciliación– con una organización ejemplar del activismo impulsada por la Comisión Interna, que le dio gran difusión al conflicto llevando adelante un fondo de lucha que fue ampliamente trabajado en distintas universidades y barrios, la conformación de una Comisión de Mujeres y que se coronó en un masivo festival en puerta de fábrica, hicieron retroceder a la empresa logrando la reincorporación de todos los compañeros que peleaban por su puesto de trabajo. El resultado del conflicto fue claro: ninguno de los activistas de cada sector aceptó el arreglo; por esto, en cuanto a ese objetivo preciso de la patronal que era atacar la organización de la fábrica, empezando por sectores del activismo organizado en la Agrupación Gráfica Clasista, la empresa sufrió una derrota [...] Sin embargo la empresa intentó presentar el resultado del conflicto como un “empate”, apoyándose en el hecho de que la mitad de los despidos aceptó un arreglo basado en “jugosas” indemnizaciones de hasta el 400%. Desde ya que esto fue un logro (secundario) de la empresa, que es lo que convierte en “parcial” al triunfo obtenido por los obreros. (La verdad obrera, 07/07/11) <http://www.pts.org.ar/Donnelley-primeras-lecciones>

*mantener y defender su puesto de trabajo se quedó” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Servicios Generales, Mantenimiento, 12/10/18).*

Paralelamente al desarrollo de este conflicto, se organiza la Comisión de Mujeres. La Comisión de Mujeres surge a partir del conflicto: esposas, hermanas y familiares de los trabajadores instalan carpas en la puerta de la empresa para apoyar la protesta obrera y, al mismo tiempo, desarrollan un activismo en apoyo a los obreros realizando un fondo de lucha, en el que recorren universidades, fábricas e instituciones informando sobre el conflicto para lograr apoyo. En este sentido, las mujeres se convirtieron en activistas y se ganaron la confianza de los obreros. Es por esto que, posteriormente, cuando cierre la empresa, muchas de ellas ingresarán a la cooperativa bajo control obrero para cubrir distintos puestos de trabajo.

*“En el 2011 en Donnelley hubo diecinueve despidos, en ese momento se hizo un festival, acá en la puerta de la fábrica, con parte de la fábrica produciendo y el resto afuera. En ese festival vienen [...] dos compañeras militantes del PTS a contarnos la importancia de la lucha, la importancia de las mujeres y empezaron como a querer organizar a las mujeres. [...] El que sí me incitó a participar de la Comisión de Mujeres y de todo fue mi compañero [...] Después, bueno empezamos a discutir sobre el 8 de marzo, la importancia de la mujer trabajadora, de la mujer en sí y como que me sumé, como que me gustó”. (Entrevista realizada a trabajadora del Sector Administrativo, 19/10/18)*

*“En el interior de la fábrica había un cambio ya, acá adentro había una compañera trans, Tamara. La compañera ingresó como hombre y en el transcurso de que queda efectiva en la fábrica hace su cambio y pasa a ser Tamara. En ese transcurso, o sea como es una fábrica de puros hombres estaba el machismo de la agresión verbal o en forma de chiste o lo que fuera, pero era Tamara el puto y cosas así. Lo que sí es que tanto la Comisión Interna como la Bordó dieron una pelea en el curso de transformación de Tamara para que Tamara pudiera tener su vestuario como mujer que era lo que correspondía y para que los compañeros varones no sigan con ese tema de agresión”. (Entrevista realizada a trabajadora del Sector Administrativo, 19/10/18)*

*“Y la Comisión de Mujeres nos acompaña a todos los conflictos, a todas las acciones y desde ahí sigue organizada, pero como cuando se arma la Comisión de Mujeres en un conflicto obrero, la Comisión funciona durante el conflicto, termina el conflicto y se disuelve. Acá permaneció porque nosotros incorporamos reclamos por los derechos de la mujer, nos incorporamos en otros conflictos, las llevamos a las compañeras como impulsoras de otras Comisiones de Mujeres a otros conflictos.” (Entrevista realizada a dirigente obrero del Sector Prensa, 18/10/18)*

Posteriormente, en 2013, los trabajadores empiezan a preocuparse por las condiciones laborales, dado que había muchos obreros con dolencias y enfermedades laborales. Es así que conforman una Comisión de Riesgos de Trabajo independiente de la patronal y el Sindicato integrada por cuatro trabajadores, dicha Comisión de Riesgos de Trabajo es posteriormente reconocida de forma legal por el Ministerio de Trabajo y por la propia empresa.

*“La comisión de Riesgos de Trabajo la hicimos porque la empresa quiere despedir –esto fue después de 2011- a los “rotos” que llamaban ellos, que eran los improductivos. O sea, compañeros que tenían enfermedades laborales que ya no servían para la producción. [...] Hicimos un censo, nos contactamos con un médico y le dijimos, ¿cómo hacemos un censo para ver las enfermedades laborales? Un censo anónimo, nadie ponía su nombre, solamente contestaban las preguntas. Qué dolencias tenía, cuáles eran los síntomas, todo eso. Junto con eso, contamos la historia de la experiencia de Astilleros Astarsa. Astilleros Astarsa en los setenta tuvo un gran conflicto [...] donde ellos tenían una muerte por barco. Lo que decían los obreros del Astillero era, vos sabías que ibas a empezar un barco y sabías que cuando terminarás ese barco ibas a tener un compañero menos, porque en ese proceso un compañero se moría por las condiciones de Seguridad e Higiene”. (Entrevista realizada a dirigente obrero del Sector Prensa, 18/10/18).*

*“Antes del cierre, 2013-2014 la empresa hace una amenaza de despidos y dice que tiene veintitrés improductivos, esos veintitrés éramos nosotros, los que estábamos con enfermedades laborales y no podíamos estar en un puesto de máquina. Entonces, lo que dijimos es que la empresa así como te rompió, te tiene que reubicar dependiendo de tu salud, logramos que se reubiquen a los compañeros” (Entrevista a trabajador del Sector Mantenimiento, Servicios Generales, 12/10/18).*

*“No che, mirá este cable, no a ver mirá el otro, no puede estar así, hacelo arreglar; en estas condiciones el compañero no puede trabajar. Y bueno, así fue que hicimos una lista de lo que necesitábamos, plataformas, brazo hidráulico, otras cosas que pudimos conseguir sacarle [a la patronal] antes que se vaya, te estoy hablando de 2013. Plataformas y brazos hidráulicos, eso pudimos arrancarle a la patronal con esta Comisión de Higiene y Seguridad.” (Entrevista a trabajador del Sector Mantenimiento, Servicios Generales, 12/10/18).*

Asimismo, los obreros siguen con una política que trasciende los muros de la fábrica, es decir, una orientación no corporativa, intentando crear lazos solidarios con otros sectores obreros. En tal sentido, es que trabajadores de la empresa R.R. Donnelley asumen el reclamo por la condena a los trabajadores petroleros de Las Heras, en la

Patagonia Argentina y viajan hacia Caleta Olivia a apoyar a los obreros petroleros, llevando adelante la campaña por la absolución.

*“Fue a finales de 2013 cuando los trabajadores de Donnelley tomamos en nuestras manos la campaña por la absolución de los Petroleros de Las Heras impulsando un corte en Callao y Corrientes para derribar el cerco mediático que armaron alrededor de la causa con la que pretenden llevar a prisión a 13 trabajadores acusándolos sin pruebas de un crimen que no cometieron. A su vez nos sumamos al Comité por la Absolución, adhiriendo a las diferentes medidas allí votadas” (La izquierda Diario, 13/07/15)*

Antes del cierre, a mediados de 2014, la empresa había presentado un recurso preventivo de crisis para intentar despedir trabajadores: su propuesta era reducir la planta con 123 despidos y bajar los salarios un 40%, pero este pedido fue rechazado por la Comisión Interna, posteriormente tras la lucha de los obreros, también es rechazado por el Ministerio de Trabajo.

*“Nosotros ya habíamos hecho la Comisión de Riesgos de Trabajo contra el planteo de despedir a los treinta y tres “rotos”. Con eso conquistamos un mayor nivel de organización dentro de la fábrica y doble poder. Doble poder, porque ya ni siquiera era la Comisión Interna, era la Comisión de Riesgos de Trabajo la que controlaba los ritmos de producción y qué máquina trabajaba y qué máquina no trabajaba. En el marco de eso, la patronal dice, entonces ustedes me van a llevar a la quiebra y presentó un preventivo de crisis. El Ministerio se lo aprueba, ¿el inicio sabes cuál era? Conseguir la REPRO – Programa de Recuperación Productiva<sup>103</sup>-, la REPRO es un programa para empresas que están en crisis, en donde el Estado subsidia una parte del sueldo de los trabajadores, les daban tres mil pesos en ese momento” (Entrevista realizada a dirigente obrero del Sector Prensa, 18/10/18).*

*“Piden un subsidio al Estado, y nosotros movilizamos para pedir que se lo quiten porque hicimos una campaña pública diciendo que esa plata tiene que ir para educación, a salud, a obra pública –porque fue después de las inundaciones de 2012, donde murieron cincuenta y pico de personas en La Plata, acá también en la zona cercana a la fábrica hubo muchos damnificados- y porque también decíamos que al aprobarle ese subsidio era dejarle la puerta abierta para que después presente un preventivo de crisis para echarnos o echar a la mitad” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 11/10/18).*

---

<sup>103</sup> REPRO, Programa de Recuperación Productiva, es un programa del Estado Nacional a través del cual “se brinda a los trabajadores de las empresas, cuya solicitud haya sido aprobada, una suma fija mensual remunerativa de hasta un monto equivalente al salario mínimo, vital y móvil por trabajador actualizado a la fecha de otorgamiento, por un plazo de hasta 12 meses, destinada a completar el sueldo de su categoría laboral” <https://www.argentina.gob.ar/trabajo/repro>

*“Y el preventivo de crisis dice que si está autorizado, la patronal tiene el derecho legal de despedir creo que el quince por ciento de los trabajadores con la mitad de la indemnización y reestructurar las condiciones de trabajo”. (Entrevista realizada a dirigente obrero del Sector Prensa, 18/10/18).*

Ya en agosto de 2014, el sorpresivo cierre dejó a 400 trabajadores sin empleo. La crónica del cierre intempestivo fue anunciada a los trabajadores por medio de un comunicado pegado en la puerta de la empresa el 11 de agosto de 2014, dicha nota señalaba:

*“Lamentamos tener que comunicarle que, afrontados a una crisis insuperable y habiendo considerado todas las alternativas viables, estamos cerrando nuestras operaciones en Argentina y solicitando la quiebra de la empresa, luego de 22 años de actividad en el país”*

La empresa multinacional cerró sus puertas violando sus obligaciones legales tanto para operar en el país como para con los trabajadores. Al día siguiente del cierre de la empresa, la Comisión Interna realizó la denuncia en la cartera laboral y el Ministerio de Trabajo dictó la conciliación obligatoria, pero los empresarios no se presentaron y esto habilitó a los trabajadores que decidieron ingresar a la planta para continuar con la producción.

Asimismo, R.R. Donnelley no parece haber reaccionado con el cierre de la planta de manera imprevista. Esta multinacional operó de la misma manera en algunas de sus filiales en Estados Unidos, siempre aduciendo supuestas crisis<sup>104</sup>. Según La Verdad obrera,

*“La medida tomada por RR Donnelley en Argentina, cerrar su planta sin previo aviso, no es novedosa en el accionar de esta empresa. Tampoco el argumento de una supuesta crisis o pérdida de competitividad para imponerles a los trabajadores peores condiciones laborales bajo la amenaza de cerrar. En octubre del 2013 los 475 trabajadores de la planta ubicada en Jefferson City (Missouri, EE.UU.), se enteraron mediante una carta que se quedaban sin trabajo. La carta presentada por los ejecutivos de la empresa, argumentaba “cambios en las condiciones del mercado” para justificar el cierre de la fábrica. Si el caso es muy similar al que se vive actualmente en la planta de Argentina no es pura casualidad. La misma forma de actuar por parte de la empresa tuvieron que vivir los trabajadores de su planta en Ohio donde 200 familias quedaron en la calle y en julio del 2011 los 280 trabajadores de la planta ubicada en Iowa. En todos los casos la empresa*

---

<sup>104</sup> “Con 600 plantas en todo el mundo y siendo líder en el rubro de impresiones, después de haber declarado ganancias netas por 218 millones de dólares en el 2013, ahora dice que está en crisis”. (La verdad obrera, 26/06/14) <http://www.pts.org.ar/En-Donnelley-Familias-en-la-calle-nunca-mas>



*argumentaba los “cambios en las condiciones del mercado” mientras reportaba suculentas ganancias o cerraba la compra de alguna compañía competidora”. (La verdad obrera, 21/08/14).*

Según lo relatan los propios trabajadores, nadie se esperaba este cierre definitivo, aunque sabían que la conflictividad con la patronal iba a continuar, muchos creían que se producirían más despidos. Un trabajador del Sector Encuadernación lo analiza del siguiente modo:

*“Nunca creímos que fuera probable un cierre definitivo, que fue lo que finalmente pasó, pero convocamos para el lunes a las seis de la mañana a todos en la puerta y fue acá donde decidimos ir al Ministerio de Trabajo. El lunes ya estaba el cartel con un 0800, diciendo llamen a este número, R.R. Donnelley Argentina presenta quiebra. Después nos enteramos también que ese mismo modus operandi lo usó Donnelley en otros países, cerró otras fábricas también con un papelito en la puerta. Nosotros dijimos, no nos vamos a quedar con esto, el que esté decidido a pelearla se queda, bueno, lo que sí vamos a respetar los procedimientos legales para no dar ninguna excusa. Fuimos al Ministerio, el Ministerio dicta la conciliación obligatoria, la patronal nunca se presentó, ni al Ministerio, ni acá en la puerta. Entonces, dijimos, nosotros sí vamos a respetar la conciliación obligatoria que dice que tenemos que volver a trabajar”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 11/10/18).*

Otro dato no menor fue la quiebra fraudulenta de la empresa<sup>105</sup>. La quiebra fue resuelta por una Asamblea Extraordinaria de Accionistas el 9 de agosto y, fue pedida el 11 del mismo mes en el Juzgado N°19. La quiebra fue resuelta por el juzgado ese mismo lunes

---

<sup>105</sup>La figura de quiebra fraudulenta está detallada en la Ley 26.733. En los artículos 309 y 176 se detallan los motivos: ARTICULO 309.- 1. Será reprimido con prisión de uno (1) a cuatro (4) años, multa equivalente al monto de la operación e inhabilitación de hasta cinco (5) años, el que: a) Realizare transacciones u operaciones que hicieren subir, mantener o bajar el precio de valores negociables u otros instrumentos financieros, valiéndose de noticias falsas, negociaciones fingidas, reunión o coalición entre los principales tenedores de la especie, con el fin de producir la apariencia de mayor liquidez o de negociarla a un determinado precio.b) Ofreciere valores negociables o instrumentos financieros, disimulando u ocultando hechos o circunstancias verdaderas o afirmando o haciendo entrever hechos o circunstancias falsas. 2. Será reprimido con prisión de dos (2) a seis (6) años, cuando el representante, administrador o fiscalizador de una sociedad comercial de las que tienen obligación de establecer órganos de fiscalización privada, informare a los socios o accionistas ocultando o falseando hechos importantes para apreciar la situación económica de la empresa o que en los balances, memorias u otros documentos de contabilidad, consignare datos falsos o incompletos. (Artículo incorporado por art. 5° de la Ley N° 26.733 B.O. 28/12/2011) (Artículo 308 reenumerado como artículo 309 por art. 3° del Decreto N° 169/2012 B.O. 06/02/2012) QUEBRADOS Y OTROS DEUDORES PUNIBLES

ARTICULO 176. - Será reprimido, como quebrado fraudulento, con prisión de dos a seis años e inhabilitación especial de tres a diez años, el comerciante declarado en quiebra que, en fraude de sus acreedores, hubiere incurrido en algunos de los hechos siguientes: 1° Simular o suponer deudas, enajenaciones, gastos o pérdidas. 2° No justificar la salida o existencia de bienes que debiera tener; substraer u ocultar alguna cosa que correspondiere a la masa; 3° Conceder ventajas indebidas a cualquier acreedor.

11 de agosto; esto implica ciertas maniobras desde la justicia, dado que según la AFIP (Administración Federal de Ingresos Públicos) los casos de quiebra no se resuelven antes de un mes aproximadamente y no existe ningún antecedente de resolución de quiebra en el mismo día. En el caso de la empresa multinacional R.R.Donnellely la AFIP denunció a la misma por mostrar que su endeudamiento en realidad se trató de un préstamo desde la casa matriz en EEUU y que la solvencia de la empresa no estaba en cuestión, dado que sus activos eran superiores a sus pasivos, mostrando un patrimonio neto en la filial argentina de 38,5 millones de pesos. Es decir, que la actuación de la empresa se enmarca en el art. 309 y 176 de la Ley 26.733, que detallan penas para quienes simulen tener deudas o quienes realicen operaciones para falsear su situación financiera. En tal sentido, los trabajadores mismos denunciaron maniobras fraudulentas de la empresa para justificar la crisis:

*“Ya cuando Donnelley presentó el preventivo de crisis ante el Ministerio de Trabajo pretendiendo despedir a 123 trabajadores y reducir nuestro salario en un 40%, nosotros denunciarnos que existían el pago de millones de pesos en intereses por préstamos, y gran parte de esos préstamos pertenecían a su casa matriz que tiene domicilio en los Estados Unidos. De esa forma estos buitres enviarían millones al exterior mientras acá nos decían que tenían crisis y debían despedir a trabajadores y bajarnos el salario. Ante este tremendo fraude en la movilización del martes 26 vamos a exigirle al Juez que se nos garantice el pago del salario” declaró Jorge Medina, miembro de la Comisión Interna de la fábrica. (Indymedia, 24/08/14)*

Ante esta situación, la presidenta Cristina Kirchner arremetió contra los jueces por habilitar una quiebra exprés y luego señaló que iba a aplicar la Ley Antiterrorista a la empresa. El periódico oficialista, Página 12, refleja esta situación de la siguiente manera:

*“La Ley Antiterrorista será aplicada por primera vez en la Argentina: el gobierno nacional denunció a la imprenta Donnelley, que se había declarado sorpresivamente en quiebra este lunes, “por alteración al orden económico y financiero” y por intentar “crear temor en la población” al cerrar sus puertas de forma injustificada, dejando a cuatrocientos trabajadores en la calle. El anuncio de la acción penal lo hizo la presidenta Cristina Fernández de Kirchner ayer por la tarde, en un acto en la Casa Rosada. Allí vinculó a la multinacional que tiene su planta en la localidad bonaerense de Garín, a través del fondo de inversión Black Rock, con el grupo NML que dirige Paul Singer y que reclama ante el juez neoyorquino Thomas Griesa al país el pago de 1300 millones de dólares de deuda no reestructurada. También señaló a funcionarios del Poder Judicial local por haber*

*colaborado con esta “quiebra express”, que enmascara, según dijo, un intento de desestabilización política”. (Página 12, 15/08/14)*

Asimismo, el periódico sostiene:

*“La denuncia, que recayó en el juzgado federal a cargo de Daniel Rafecas, pide que se investigue a Donnelley por fraude fiscal y evasión, por forjar una quiebra fraudulenta, y solicita la aplicación de esta norma, que implica penas más fuertes, ya que considera que la maniobra no estaba justificada por la situación económica de la empresa, sino que tuvo como único fin “alterar el orden económico y financiero, y crear terror en la población”. (Página 12, 15/08/14)*

Según podemos observar en esta nota, el gobierno asumió que la presentación de la quiebra y los despidos eran una maniobra política para afectar al poder político, dado que en ese momento se estaba negociando con acreedores internacionales de fondos de inversión -denominados en Argentina fondos buitres por el saqueo financiero que suponen- deudas pendientes en los tribunales de Nueva York. Una posición parecida sostuvo la Federación Gráfica Bonaerense que rechazó los despidos y pidió la reapertura inmediata de R.R. Donnelley:

*“Lo que había comenzado con una maniobra oportunamente denunciada por nuestra Federación Gráfica Bonaerense, con la presentación de un absurdo “procedimiento de crisis” ante el Ministerio de Trabajo para justificar el despido de 123 trabajadores, se ha transformado en un provocativo look-out patronal que desnuda otro tipo de intenciones que en forma directa afecta a más de 400 familias pero que, a su vez, se suma a una serie de acciones que parecieran estar planificadas por un conjunto de multinacionales pertenecientes a distintas ramas de la industria con establecimientos en nuestro país y por algunos elementos del sector patronal nativo, que contribuyen con su conducta a la acción de quienes pretenden desestabilizar el equilibrio económico nacional, encadenando situaciones de conflicto en un momento en que más que nunca debería primar la responsabilidad social empresaria.” (Mundo papelerero, 13/08/14)*

Sin embargo, aunque la hipótesis de la desestabilización política no está tan clara, lo que sí es evidente es el aumento de la conflictividad laboral en grandes empresas por conflictos a causa de despidos y suspensiones, que afectó en primer lugar a aquellos trabajadores sindicalizados, comisiones internas o delegados:

*“En 2014 se profundizará la doble tendencia de conflictos por despidos y cierres y de respuesta represiva por parte del gobierno nacional, instalando lo que serán luchas claves de la zona norte del Conurbano: la de la autoperista Gestamp que en el mes de abril inaugura la lucha contra los despidos con la toma del «puente grúa» de la planta fabril en*

*el que permanecerán subidos nueve obreros durante cinco días; la de los trabajadores de Emfer y TATSA que cortan la General Paz (a la altura de Tecnópolis) y enfrentan a la Gendarmería para denunciar el vaciamiento que el grupo Cirigliano realiza de la planta de trenes y colectivos y solicitar la estatización ante un escenario de posible cierre de la empresa; la gráfica Donnelley que en agosto cierra las puertas de la planta (dejando 400 trabajadores desempleados) a partir de lo cual los obreros toman la fábrica y la ponen a producir solicitando la expropiación y estatización bajo gestión obrera (siguiendo el ejemplo de Zanón en Neuquén) y la lucha de la autopartista LEAR que se transformará en el principal conflicto obrero del año”. (Varela, 2015, 223)*

Los trabajadores de R.R. Donnelley señalan que el apoyo del gobierno fue, sobre todo, discursivo, un apoyo que tenía que ver con la cantidad de conflictos que se estaban desarrollando en la zona norte del Gran Buenos Aires y, asimismo, con el profundo conflicto en la autopartista Lear que duró varios meses.

*“Y a parte era una fábrica [ R.R. Donnelley] que ya tenía una visibilidad importante y esto se da en paralelo al conflicto de Lear que duró nueve meses, donde también estábamos activamente apoyándolos a ellos. De hecho, hubo un corte de Panamericana donde salimos más de doscientos trabajadores de Donnelley a cortar la Panamericana, bueno ahí me llevan detenido a mí y se moviliza toda la fábrica para que me saquen. Entonces, como que había una presión muy fuerte de la empresa para querer reventarnos y a la vez –esto nos enteramos después- el gobierno les pone un freno y les dice no quiero un conflicto con R.R.Donnelley porque todavía no puedo resolver el de Lear”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 11/10/18).*

En respuesta a esta situación, los trabajadores organizados en Comisión Interna de fábrica deciden presentarse en la empresa y continuar con la producción el 12 de agosto. De esta manera, el juez comercial a cargo de la quiebra de R.R. Donnelley, concedió a los trabajadores la locación de la planta a la Cooperativa Madygraf para continuar las actividades productivas y comerciales de la firma.

Esta acción colectiva de ocupar y producir bajo gestión obrera logró el apoyo de diversos sectores institucionales. Diputados del Frente de Izquierda -frente integrado por partidos políticos trotskistas y otras fuerzas populares- presentaron un proyecto de ley para la expropiación de la empresa a favor de los trabajadores. En la Legislatura provincial de Buenos Aires, la Cámara de Diputados votó afirmativamente por el proyecto, pero luego no se logró tratar el tema en el Senado y el proyecto perdió vigencia.

Durante la autogestión, los obreros tienden a repartirse las tareas y las ganancias según las necesidades, aunque piensan en sostener salarios igualitarios más allá de los puestos que cada uno ocupe. Esto puede verse en las declaraciones de algunos de los obreros:

*“Volvimos a nuestros puestos de trabajo como establece esa medida, esté o no el patrón. Nos repartimos las tareas, y retomamos los trabajos pendientes”, relata Charles. El modelo que inspira las prácticas es Zanon. “Nunca imaginamos que esta planta, que no daba pérdidas, iba a cerrar. Hay un compañero de Zanon, que ya no vive más allá, que nos está orientando”, dice el operario”. (Nodal, 08/09/14)*

*“Miguel está haciendo mantenimiento a una de las rotativas. “Soy primer maquinista con 22 años en la empresa”, se presenta. “La única seguridad que tenemos es que sabemos imprimir y le ponemos pila, queremos conservar nuestra fuente laboral, queremos un producto de calidad. Se trabaja con más tranquilidad y si avanza, vamos a tener sueldos igualitarios”, dice sobre la autogestión” (Nodal, 08/09/14)*

Una vez iniciada la autogestión, surgen nuevos problemas y luchas. La fábrica se organiza con coordinadores de sector y a su vez la cooperativa tiene sus autoridades que van cambiando, hay un sistema de rotación que impide que los compañeros se burocraticen y de esta manera, también, se van formando políticamente muchos trabajadores. Este sistema ya era implementado anteriormente por la Comisión Interna.

*“Y a parte [el sistema de rotación] también servía como una herramienta para que otros compañeros pudieran avanzar y también convertirse en dirigentes, por decirlo de alguna manera; y no que todo estuviese centralizado en un grupo pequeño de compañeros sino en más cantidad de compañeros. Y bueno, eso ayudó un montón, aportó un montón a que un montón de compañeros pudieran avanzar, pudieran aprender un montón, pudieran dar luchas políticas” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 25/10/18).*

Por otra parte, una vez que se forma la cooperativa, los trabajadores continúan su lucha interpelando al Estado, sus demandas se orientan hacia la expropiación de la fábrica y la estatización de la misma bajo control obrero.

*“Ya, una vez siendo cooperativa, nosotros votamos dos peleas, dos objetivos en asamblea, que eran uno la expropiación de la fábrica para que no nos quieran venir a desalojar y no tener que pagar un alquiler y el otro la estatización. Como parte de la pelea por la estatización nosotros dijimos y votamos que queremos que esta fábrica no solamente sirva para resguardar nuestros puestos de trabajo, sino que brinde un servicio a la comunidad en lo que podamos aportar” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 11/10/18).*

La continuidad de la autogestión y la lucha fueron las condiciones de posibilidad de la posterior expropiación de la fábrica a favor de los trabajadores. El 18 de mayo de 2017, la Legislatura de la Provincia de Buenos Aires, cita en la ciudad de La Plata firmó el documento de expropiación, ley 14.929 a favor de la Cooperativa Madygraf. En el mismo, se declara de utilidad pública y se expropia el inmueble a R.R. Donnelley y se lo cede a la cooperativa en propiedad, así como la maquinaria, las herramientas y las instalaciones.

### **Reflexiones preliminares.**

El objetivo del presente capítulo fue describir el estudio de caso en su contexto socioeconómico, teniendo en cuenta que las condiciones materiales y políticas de la nueva ola de recuperaciones a partir del 2004, favorecieron a las empresas recuperadas por una economía en expansión y orientada al mercado interno. Asimismo, puede sostenerse que las características particulares de la recuperación de la empresa gráfica R.R. Donnelley la convierten en un caso atípico o un caso extremo, dado que entre las empresas recuperadas se encuentran mayoritariamente pequeñas y medianas empresas y no poderosas empresas multinacionales. Esta cualidad hace que la recuperación de R.R. Donnelley sea un caso extremo, dado que las condiciones para enfrentarse a una patronal con un fuerte poder económico y político en una empresa multinacional, impone una relación de fuerzas asimétrica que limita el potencial de la organización obrera.

Sin embargo, también puede decirse que es un caso atípico o extremo porque la lucha no empieza con el cierre de la empresa, como es lo habitual. La organización obrera comienza con la recuperación de la Comisión Interna de manos de la burocracia sindical y a partir de allí empiezan a conquistar diversos derechos relacionados a demandas salariales, condiciones de trabajo, eliminación de la precariedad laboral, respeto a la diversidad sexual y cuestiones de género, entre otros. Al contrario que en la mayor parte de empresas recuperadas, que se organizan para enfrentar la desocupación y se encuentran en una situación defensiva, la organización obrera de la Agrupación Gráfica Clasista integrada por trabajadores y militantes de izquierda, dio una lucha ofensiva para conquistar derechos e incluso controlar los ritmos de producción para evitar accidentes y riesgos en el trabajo, logrando la reubicación en tareas livianas de los trabajadores con dolencias y enfermedades. Asimismo, puede decirse que es un caso extremo porque la justicia dictó y avaló la quiebra fraudulenta al día siguiente del cierre,

es decir, que la multinacional demostró el poder de presión que obligó a las instituciones a legitimar una quiebra fraudulenta. Por otra parte, el caso es atípico porque el cierre intempestivo de la empresa también logró una rápida respuesta del gobierno a favor de los trabajadores, al menos discursivamente, revirtiendo la quiebra y declarándola fraudulenta por parte de la Administración Federal de Ingresos Públicos, institución que condenó a la empresa por delitos económicos. Esta situación demuestra que existió una estructura de oportunidad política que favoreció a los trabajadores, dado que el gobierno se encontraba en una disputa judicial con fondos de inversión que eran accionistas de la propia multinacional.

Por otra parte, puede decirse que es un caso extremo porque los sujetos que llevaron adelante la lucha fueron desde su ingreso a la fábrica jóvenes precarizados sin experiencia política ni sindical y fue la misma lucha en el lugar de trabajo la que les fue brindando la experiencia de politización y organización gremial. En tal sentido, puede decirse que la experiencia de subjetivación política que se dio en la fábrica transformó a muchos de los obreros en militantes, que posteriormente romperán con el corporativismo sindical asumiendo una postura clasista, demostrada en la participación en diversos conflictos obreros en la zona norte del Gran Buenos Aires. En suma, puede decirse que el presente caso de estudio es un caso atípico o extremo, por todas las desventajas mencionadas presentes en el proceso de lucha, que enfrentó a un grupo de trabajadores precarizados con la patronal de una multinacional estadounidense.

Asimismo, es también atípico la aceptación de activistas de izquierda dentro de la empresa, quienes junto a los trabajadores construyeron una forma de participación político-sindical democrática y orientada por las mismas decisiones de las bases obreras. Éste es un factor importante para el caso de estudio, pero no es menos relevante subrayar que la mayor parte de los trabajadores aún conservan una identidad cercana al peronismo y la conciliación de clases como orientación político-sindical en la mayor parte de las empresas recuperadas. Por tanto, que los trabajadores hayan aceptado colaborar con sectores de la izquierda trotskista como es el Partido de los Trabajadores Socialistas, demuestra que fueron pasando por experiencias de lucha en el lugar de trabajo que transformó su subjetividad política y los convirtió en actores políticos y sociales. En tal sentido, puede aseverarse que en gran medida, la recuperación de R.R. Donnelley fue posible gracias a ese cambio subjetivo que vivieron los trabajadores al politizarse mediante la experiencia del conflicto y la insubordinación; en un contexto de

expansión económica que les permitió desafiar a la patronal y avanzar en una lucha ofensiva por derechos laborales. Estas características hacen del caso de R.R. Donnelley un caso atípico o extremo dentro de las empresas recuperadas por sus trabajadores en Argentina, dado que la mayoría de ellas si bien han pasado por experiencias de conflicto y lucha, no tienen en su recorrido una experiencia de subjetivación política tan relevante que transforme a los trabajadores en militantes o activistas, sino que se limitan a la reproducción de la fuerza de trabajo como cooperativa. En términos generales, puede decirse que en gran parte de las cooperativas se prioriza la producción y por tanto los trabajadores tienen como objetivo fundamental ocuparse de las diversas tareas de la empresa, dejando el espacio de lo político para puntuales negociaciones con las instituciones o en casos de entrar en conflicto con los poderes del Estado para mantener la tenencia de la fábrica y los puestos de trabajo. Como puede observarse en la descripción del caso, los obreros de R.R. Donnelley se enfrentaron muy tempranamente a los límites de lo sindical, luchando para democratizar las formas y contenidos de la acción gremial y posteriormente asumieron un rol de activistas sindicales para apoyar conflictos de otras empresas u organizar Comisiones Internas en otras fábricas del gremio gráfico. En suma, puede decirse que fue esta orientación de asumir el conflicto como motor del cambio, lo que tradujo dicho activismo político sindical, en una empresa recuperada bajo control obrero.

#### **Capítulo IV.**

*“Una aproximación al análisis de la subjetivación política obrera en la fábrica recuperada Madygraf: desde la subalternidad a la construcción de autonomía”.*

#### **Introducción.**

La recuperación de empresas o fábricas por parte de sus propios trabajadores ha sido estudiada desde distintas perspectivas. Sin embargo, el marco teórico más utilizado para el tema en cuestión fue la teoría de los nuevos movimientos sociales que surge en Europa y en Estados Unidos a mediados de los sesenta y principios de los setenta del siglo XX. El tema fue abordado fundamentalmente como movimiento social y desde la perspectiva identitaria de un movimiento post-material, al igual que el movimiento LGTBI, los movimientos feministas o movimientos ambientalistas. Esta teoría limitó el desarrollo de otras investigaciones más acordes con el sujeto bajo investigación; es



decir, dentro del marco de análisis de los estudios sobre movimiento obrero y sindicalismo o desde la sociología política. En parte, la razón de ello estuvo en la crisis del marxismo como marco teórico, pero asimismo se relaciona con el intento de las corrientes europeas y estadounidenses de imponer un nuevo marco teórico de interpretación, donde los movimientos sociales aparecen no ya como sujetos antagonistas sino como sujetos que imprimen una nueva lógica de participación en términos de derechos e identidades dentro del esquema institucional del Estado capitalista.

Distintos autores señalan que las perspectivas más utilizadas para abordar el tema dentro de la teoría de los nuevos movimientos sociales, fueron desde la forma adoptada por la acción colectiva, las construcciones sociales y simbólicas de sus protagonistas, las transformaciones en la subjetividad a partir de la autogestión, hasta el análisis del proceso y la organización del trabajo -a veces desde la sociología del trabajo y otras desde una perspectiva marxista- y sus innovaciones como forma de disputa a la lógica empresarial o capitalista. No obstante, pocas investigaciones se preguntaron por el proceso experiencial que transformó la subjetividad política de los obreros desde la subalternidad impuesta por la patronal hasta la autonomía que ellos mismos construyeron a partir de sus decisiones en asamblea.

En términos teóricos, nuestra investigación se enmarca en la sociología política, dado que el estudio de la subjetivación política implica relaciones que se encuentran permeadas por lo social, lo cultural y lo político. Éstas dan cuenta del ser social que se construye, así como de la conciencia social y su disposición a actuar –como afirma Modonesi- en un mundo social que genera relaciones de poder y desigualdad hacia las grandes mayorías sociales. En tal sentido, siguiendo a Modonesi (2016), es importante distinguir a los movimientos sociopolíticos de los denominados movimientos sociales, ya que según el autor, el movimiento sociopolítico se distingue por su forma organizada y sostenida de lucha en clave antagonista lo que le confiere rasgos específicos. De tal manera, es preciso, “distinguir los movimientos que llamamos sociopolíticos, y en particular la subespecie antagonista, de los movimientos estrictamente sociales o llamados sociales, una distinción ligada a la politicidad, a los grados y niveles de politización de los procesos y dinámicas de movilización, organización y radicalización antisistémica” (Modonesi; 2016: 90).

El presente capítulo aborda el análisis de resultados de acuerdo a tres momentos de la subjetivación política. Su objetivo principal es abordar el proceso experiencial, es decir las prácticas políticas que los sujetos se fueron dando a lo largo del proceso y que fueron cuestionando el sentido común subalterno en el colectivo obrero, dando lugar a un cambio en la subjetividad política de los trabajadores, quienes en la actualidad construyen en la empresa recuperada un espacio de autonomía y emancipación. En primer lugar, inicio una reflexión sobre el momento de la subalternidad en la fábrica, que abarca los momentos de ingreso a la empresa cuando ésta recién se había instalado en el parque industrial de Garín –ubicado en la zona norte del Gran Buenos Aires, la mayor zona industrial de la Argentina- y los trabajadores apenas llevaban unos pocos años en la empresa. En segundo lugar, presento el momento del antagonismo, el cual debe ser analizado, tanto sincrónica como diacrónicamente, pero en esta primera parte se presenta su análisis sincrónico, dejando para el final el análisis de la evolución del fenómeno a través de todo su despliegue, es decir, de manera diacrónica. Este momento, abarca el inicio de las protestas o quejas de los obreros frente a la patronal y el sindicato, presentando posteriormente momentos antagónicos que ponen en el centro de la experiencia obrera la lucha por sus condiciones laborales, salariales y de solidaridad con otros sujetos sociales. En tercer lugar, presento el momento de autonomización obrera que se expresa con la recuperación de la fábrica y su gestión bajo control obrero. Este momento tiene la particularidad de expresar la autonomía obrera, dado que ya sin patrones los trabajadores deben darse sus propias reglas bajo formas de legitimación que les permita funcionar como colectivo auto-organizado. Sin embargo, puede sostenerse que dicha autonomía es relativa, dado que se presenta dentro del marco social del capitalismo, lo cual pone límites a la emancipación obrera en todo su despliegue como clase social.

Posteriormente, presento el análisis del antagonismo en todo su despliegue, es decir un análisis diacrónico de dicha categoría analítica que nos permite rastrear su evolución a lo largo de todo el proceso, desde la subalternidad hasta la autonomía. Dicho análisis se torna relevante porque demuestra -como afirma Modonesi- que generalmente las tres categorías de subjetivación están presentes en todo el proceso y se combinan de manera desigual, pero el antagonismo o el conflicto hace de puente entre las tres categorías y su evolución nos permite visualizar los momentos de alza en la lucha, o los ciclos de ascenso de movilización y desmovilización a lo largo del proceso

experiencial. Por otra parte, nos permite ver las contradicciones del proceso, es decir, tener en cuenta tanto los conflictos latentes en un momento de subordinación a la patronal, tanto como las contradicciones de la construcción de autonomía política obrera.

Para finalizar este apartado, presento unas reflexiones preliminares de los resultados obtenidos sobre el análisis previo de los datos empíricos recogidos en el trabajo de campo. Observando las primeras aproximaciones analíticas que nos muestran una experiencia distinta entre trabajadores adultos y jóvenes, así como teniendo en cuenta las potencialidades y límites de la autonomía, puede observarse un proceso de experiencias diversas que forman y construyen una nueva subjetividad política antes ausente; dando lugar a sujetos políticos que toman decisiones cotidianamente para construir un espacio de autonomía y emancipación en el marco de la sociedad capitalista.

#### **4.1-Análisis preliminar de la subjetivación política obrera en la gráfica Madygraf.**

Como sostiene Modonesi en su teoría, los momentos de subalternidad, antagonismo y autonomía, no son excluyentes unos de otros, sino que se combinan en diverso grado, pero asimismo uno de dichos momentos suele ser el dominante durante un determinado momento o período histórico a partir del cual los sujetos van conformando su subjetividad política, es decir, a partir de las experiencias y prácticas que dichos sujetos viven cotidianamente en su lugar de trabajo. La particularidad de la recuperación de la empresa Donnelley (Cooperativa Madygraf), radica en que no sólo atravesó un proceso de quiebra fraudulenta y posterior recuperación, sino que dicho proceso fue posible gracias a la organización previa que se fue construyendo a partir de la lucha sindical de base, la cual se produjo aproximadamente entre 2003 y hasta el cierre de la empresa en 2014.

En tal sentido, nuestro análisis divide la experiencia de los trabajadores de Madygraf en tres momentos que coinciden con el predominio de una de las categorías antes mencionadas. Es decir, que según la narración de los y las trabajadoras de Madygraf son identificables un momento de subordinación o subalternidad que coincide con el período inicial de la empresa en Argentina (antes de 2003), un momento de lucha, insubordinación o antagonismo (entre 2003 y 2014) que coincide con la recuperación de la Comisión Interna de manos de la burocracia sindical y la formación

de la Agrupación Gráfica Clasista y un tercer momento de autonomía y emancipación (a partir de 2014) en que los trabajadores se auto-organizan y se imponen sus propias reglas para autogestionar la empresa o ponerla a producir bajo el denominado “control obrero”.

#### **4.1.1-La subalternidad o la dictadura empresarial**

Los relatos de los trabajadores sobre el momento que consideramos como subalterno, están claramente delimitados por la ofensiva patronal, es decir, por la iniciativa empresarial para modificar, reglamentar e imponer diversas formas de control y sumisión del colectivo obrero, facilitando su disciplinamiento y aumentando la explotación o extracción de plusvalía. Dichas acciones por parte de la gerencia, que se instaura como la fuerza dominante en la empresa, caracterizan este momento de dominación hacia el conjunto obrero, con expresiones que son claramente formas de subordinación social y política; las cuales coadyuvan a mantener una situación de dominación y subordinación colectiva que se traduce en aceptación relativa.

En tal sentido los trabajadores describen la situación anterior al año 2003 de la siguiente manera:

*“Empiezan a pasar los años y acá se vive una dictadura patronal, donde la patronal abusaba constantemente de todos los trabajadores. Puntualmente, en primer lugar en lo que era todo con respecto a la seguridad de los trabajadores, no había seguridad. Seguridad e higiene, había un departamento y todo que no cumplía el rol que tenía que cumplir y había muchos compañeros accidentados, eso en primer lugar, que ponía en riesgo la salud de los trabajadores. En segundo lugar, era la precarización laboral que había. Vos entrabas, trabajabas, un mes, dos meses, tres, un año y te daban de baja y traían a otro compañero nuevo y muchas veces esos compañeros también se accidentaban, les daban la baja accidentados. Venían se estropeaban acá en la fábrica y se iban accidentados [...] Después también, había abusos en la cantidad de dotación que iba por máquina, si faltaba uno o dos compañeros te hacían correr la máquina igual y mantener los ritmos de producción. La cantidad de laburantes por máquina eran menos o si alguno tenía una licencia en particular, no ponían a nadie en reemplazo.”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 25/10/18).*

*“Pasaban llorando, despedían a los efectivos y a nosotros ni nos saludaban porque se había generado un ambiente de que veníamos nosotros a quitarles el trabajo. Recuerdo que se hizo una asamblea del lado de la calle, del lado de adentro pero contra el alambrado con los despedidos afuera y el Sindicato diciendo que iban a pelear por vía legal, pero que mucho no se podía hacer porque había mucho miedo acá. Es real que había miedo, pero el*

*Sindicato no hacía nada para que eso cambiara y el Sindicato diciendo de alguna manera, nosotros no podemos pelear, es la responsabilidad de ustedes porque tienen miedo” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 11/10/18).*

Para una comprensión más analítica, optamos por dividir este momento según las acciones o experiencias de los distintos actores frente a los hechos narrados, teniendo en cuenta el accionar de la patronal, el sindicato y el colectivo obrero.

Cuadro 1: Subalternidad y Dominación.

Subalternidad y dominación-poder sobre (1998-2003)		
Patronal (iniciativa)	Sindicato	Obreros
Despedir trabajadores.	Anuncian lucha por la vía legal. Responsabiliza a los obreros por tener miedo.	Miedo, realización de asamblea informativa, quejas. “Retiros voluntarios”
Romper normas de seguridad para aumentar la producción.	Ausencia de acción.	Lesiones por trabajo pesado o repetitivo.
Obligar a realizar horas extras bajo amenaza de despidos.	Ausencia de acción.	Miedo. Oportunidad de ganar más dinero.
Imponer diversas formas de contratación para dividir al colectivo obrero.	Ausencia de acción.	División del colectivo obrero en tres bloques que terminan en disputa por conservar la estabilidad laboral: los efectivos, los de agencia y los part-time.
Imponer indumentaria de trabajo diferenciada por sector para controlar los movimientos de los trabajadores dentro de la empresa e identificar y separar a los obreros.	Ausencia de acción.	División del colectivo obrero por sector y categoría. Rivalidades entre sector prensa y encuadernación.
Reemplazar trabajadores efectivos con antigüedad y categoría, por trabajadores jóvenes, precarizados y sin categoría.	Ausencia de acción. Recomendación de cobrar indemnización.	Naturalización de los despidos. Enfrentamiento entre trabajadores estables y precarizados por mantener la estabilidad laboral. “Nos vienen a sacar el trabajo”
Pagar salarios por debajo del convenio colectivo de trabajo. Pagar paritarias por debajo del nivel de negociación alcanzado.	Ausencia de acción. El Sindicato se niega a realizar acciones de fuerza por fuera de la empresa para no confrontar con el gobierno, dado que como peronistas-kirchneristas, apoyaban al gobierno en curso.	“Compensan” la pérdida realizando horas extras, aumentando la plusvalía absoluta.

Fuente: Elaboración propia en base a las entrevistas realizadas a trabajadores de R.R. Donnelley (Cooperativa Madygraf)

Como puede verse en el cuadro 1, la ofensiva patronal aborda todos los ámbitos de las relaciones laborales, ya sea tanto dentro de la fábrica como desconociendo la legislación laboral en Seguridad e Higiene, así como pagando salarios por debajo del convenio colectivo de trabajo y la negociación paritaria. Asimismo, tampoco se respetaban las categorías y los trabajadores tenían que aceptar la polifuncionalidad. Los trabajadores del sector Encuadernación así lo expresan:

*“Y bueno, así fueron los primeros años hasta que ya llegó un momento en que el avance de la patronal sobre las condiciones de trabajo y el trato que había acá adentro de la fábrica...quizás a los trabajadores les daba lo mismo que los echen o que sigan trabajando. Porque ya no valía la pena...había maltrato, venían y te decían, te tenés que quedar y vos te tenías que quedar, trabajabas más de 12 horas y tenías que trabajar más de 12 horas. Los supervisores de los sectores te hacían trabajar con menos gente en las máquinas y vos no podías decir ni a...Y bueno, después que el salario empezó a bajar, a bajar, a bajar...entonces llegó un momento donde la gente explotó”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 10/10/18)*

*“En aquél momento, en la primera etapa del kirchnerismo sobre todo hubo una época de bonanza económica con el boom de las commodities que generó una reactivación económica posterior a la crisis de 2001, donde era evidente que a la empresa le iba muy bien y era un momento en el que se podía pelear por mejoras salariales pero al estar una empresa como Donnelley intransigente, no aceptaba. El Sindicato siempre decía, bueno vamos a pelear por una paritaria acorde, de hecho Donnelley no respetó las paritarias hasta 2005. Recuerdo cuando entré acá, la primera paritaria cerró un 17% y acá nos dieron un 5% y el Sindicato no tenía fuerza para enfrentar a la patronal y tampoco quería hacer una campaña por fuera, una campaña más política porque era confrontar con el gobierno con el cual ellos estaban de acuerdo. Ellos hasta el día de hoy apoyan abiertamente al kirchnerismo”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 11/10/18).*

*“Y la polifuncionalidad, o sea que sos de Prensa pero si tenés que ir a limpiar los baños, vas a limpiar los baños. Si tenés que ir a hacer lo que sea, vas a hacer lo que sea...no se respetaban los derechos sindicales”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/18)*

Asimismo, la gerencia encubría los accidentes laborales a la casa matriz en Estados Unidos para recibir un premio económico. De tal manera, realizaban maniobras ocultando los accidentes laborales:

*“Respecto a la Seguridad e Higiene sobre todo, donde le dan un premio de Estados Unidos, si no había accidentes. Entonces, dibujaban todo, había accidentes...los tipos dibujaban todo y te hacían venir accidentado para que vos ficharas con un remis y te fueras a tu casa y después volvieras y ficharas de vuelta. Y todo esto para pasar ellos a Estados Unidos que no había accidentes cuando en realidad era mentira. Y bueno, eso lo mandaban a la filial de ellos, después la filial les mandaba un premio económico, obviamente que se lo repartían entre ellos, entre la gerencia, seguramente el de Higiene y Seguridad y dibujaban todos los números que no eran reales. Allá adelante habían puesto una cartelera que decía mil días sin accidentes de trabajo y era totalmente mentira porque habían ocurrido un montón de accidentes”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 25/10/18)*

La etapa analizada de manera sincrónica no muestra una acción confrontativa por parte del Sindicato, sino una aceptación de las decisiones de la empresa y una acusación al colectivo obrero de que no luchan porque tienen miedo, lo cual quita responsabilidad al Sindicato de realizar acciones de fuerza, limitando su accionar a las vías legales. De tal manera, siguiendo a Modonesi puede afirmarse que el Sindicato realiza ciertos ajustes negociando las situaciones de injusticia siempre por vías legales, evitando confrontar –es decir, sin construir contrapoder- y generando una resignación en los obreros respecto de la aceptación de los despidos, los salarios por debajo de convenio o los retiros voluntarios.

*“El trabajo era...teníamos lo que era el Sindicato que era como en cualquier empresa que apoyaba el Sindicato pero a medias. Siempre al margen, nunca se metió de lleno así como para defendernos; de parte del Sindicato nunca nos sentimos apoyados nosotros acá. Siempre al margen, apoyaba más a la empresa que al obrero. Cuando nosotros, por ejemplo, hacíamos algún reclamo de salario, de alguna mejora laboral, siempre estaba pendiente de que la empresa le dé el okay. No es que luchaba contra la empresa a la par nuestra, cuando nosotros queríamos luchar contra la empresa, no. Lo que la empresa le daba al Sindicato, el Sindicato nos lo daba a nosotros”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 10/10/18)*

*“A nivel sindical, bueno cuando yo ingreso había mucho miedo. En el sentido de que uno como trabajador no te dejaban relacionarte en la parte política. Porque estaba ese miedo, o esa presión de parte de los delegados del gremio, donde no te dejaban participar de la parte política. El propio gremio tenía su delegado acá adentro, donde nosotros le decíamos...ni tampoco exigíamos porque era algo imposible en su momento, cuando vos tenías un reclamo acá adentro o una mejora quizás. Vos pedías una mejora y no, no había, no estaba o no se sabía...yo era chico ni siquiera tenía noción de lo que era la*

*organización o que rol cumplía el delegado gremial acá adentro de la fábrica.” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 11/10/18)*

*“Cuando echan a estos compañeros había otros compañeros de más antigüedad que venían y te decían igual esto es normal, esto lo hacen casi todos los años o cada equis cantidad de tiempo van reemplazando gente, pero no te preocupes porque si te echan al otro día tenés toda la plata de la indemnización en el cajero. Como que era algo naturalizado, muy naturalizado” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 11/10/18)*

En tal sentido, puede afirmarse que el Sindicato cumple un rol de control o rol de policía para evitar el conflicto obrero presionando a los trabajadores para la aceptación de la dominación patronal. En la siguiente argumentación de los trabajadores, puede visualizarse que ante el conflicto por despidos los delegados de la Lista Verde, la lista oficial del Sindicato llegan a un acuerdo con la empresa y resignan la lucha. Asimismo, ante la ausencia de acciones sindicales, algunos obreros no recuerdan la existencia del Sindicato en la fábrica.

*“Ahí fue la primera vez que vi lo que es algo más de conflicto sindical, que no pasó mucho pero vi más o menos como era la movida. Se hicieron asambleas, vino el sindicato. Había una Comisión Interna establecida por el Sindicato Gráfico y era lineal al Sindicato Gráfico. En ese momento, después de esos despidos el Sindicato se abre, los delegados en ese momento eran siete delegados, creo que cinco o seis arreglaron y se fueron. Los 50 trabajadores despedidos estaban afuera, quedaron solamente dos delegados [...] El abandono que hubo en ese conflicto y ahí empecé yo a prestar más atención a escuchar a uno y a escuchar a otro. Y bueno, me empecé a inclinar más por una Comisión Interna más independiente, una organización que se rija por asamblea y lo que digan las bases. Bueno y ahí empezó todo, digamos.” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 10/10/18)*

*“Entré y cuando entré acá no había organización sindical directamente. No había Sindicato y te puedo asegurar que trabajábamos mínimo doce horas por día y no teníamos franco. Cuando a ellos se les ocurría mandarte a tu casa y volvé...por ahí, entraste a las seis de la mañana, a la una de la tarde te decían...che, mirá, te tenés que ir y volver a las once de la noche para cubrir turno noche y ese turno noche capaz te quedabas laburando doce o dieciocho horas y nadie te defendía y no digas a...porque te despedían. Los ritmos de producción te puedo asegurar -yo tenía diecinueve años- que nos hacían pelota”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 11/10/18)*

*“En los horarios era obligatorio, además de las ocho horas legales...las horas extras, no eran opcionales sino que te decían las tenés que hacer y sino entrabas en una lista de futuros despidos. Igualmente los fines de semana. Yo en aquél momento no lo veía mal, no*



*me quejaba porque yo entré con mucha necesidad económica y las horas extras me servían. Lo veía como una oportunidad de ganar más, pero después fui entendiendo que también eso de alguna manera era un límite porque la empresa pagaba menos. Un salario por debajo del convenio colectivo lo tratábamos de compensar con horas extras pero a costa de perder más tiempo, a costa de lesionarte” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 11/10/18).*

En otras entrevistas, se fundamenta este accionar sindical, señalando que el Sindicato se limitaba a hacer respetar los derechos adquiridos que la empresa quería avasallar pero sin llevar a cabo ninguna acción que genere enfrentamiento con la patronal y el gobierno, es decir, se limitaba a la negociación. Esto puede leerse en la siguiente declaración de un obrero del sector de prensa:

*“Era bueno porque legalmente por ejemplo, lo mínimo te lo respetaban. Te pagaban las horas extras, que antes capaz que no te las pagaban. Te estoy diciendo con el tiempo, porque duraron hasta 2003 creo. Estuvieron desde el 93 hasta el 2003 para poder tener una base de derechos. El primero fue que te paguen las horas extras, el segundo fue que algo te respeten de los francos, o sea vos laburabas quince días pero habías laburado dos días no laborables, entonces horas francas. Era una pelea para que te den el franco, nunca lo resolvieron pero estaba, de última te los pagaban. Después a los tres o cuatro años se avanzó para que te paguen la categoría. Después...mirá los tiempos que te estoy diciendo, porque durante esos cinco años lucraron con nosotros”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 11/10/18)*

Asimismo, puede señalarse que esta falta de organización del colectivo obrero al interior de la empresa y la ausencia de acciones de fuerza por parte del Sindicato se tradujo en una aceptación relativa y una resignación a la ofensiva patronal. En dicho momento, las asambleas sólo eran informativas y organizadas por el Sindicato, no existía una participación obrera en el debate en las asambleas, simplemente el Sindicato informaba que posición iba a asumir frente a determinados hechos.

*“En el 2001...acá en la fábrica había una dictadura patronal bastante dura. Si bien había organización sindical en donde estaba la Verde del oficialismo, la patronal hacía lo que quería. El ambiente era...vos los fines de semana tenés que trabajar, tenés que trabajar, terminaste la jornada venía el supervisor y te decía te tenés que quedar cuatro horas más, te quedás cuatro horas...yo llegué a trabajar veintidós horas seguidas acá. Era...hay que terminarlo, te quedás, te quedás, te quedás...y si no te quedabas fuiste. Despedían a los compañeros y era una cosa totalmente naturalizada, al que le toca le toca. Entonces, entraba el compañero, laburaba...a mitad de la jornada lo llamaban a la oficina y le decían que estaba despedido y él iba al sector, saludaba a todos y todos le decíamos...uhhh*

*que cagada che, te tocó a vos...que se yo y se iba...con una naturalidad tremenda”*  
(Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/18)

*“Entonces empiezo a conocer toda la podredumbre del Sindicato, desde adentro. Los arreglos que hacían, las luchas que no daban, el sobre... [...] y vos tenías un conflicto, un reclamo y los tipos te derivaban al abogado, te hacían vueltas, vueltas, vueltas y no se resolvía nada. Vos decías vamos a hacer una asamblea, hay un conflicto y ellos siempre tenían el argumento o la excusa para que no se haga.”* (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/18)

Dicha situación despolitizaba a los obreros e impedía que asuman por sí mismos la organización en el lugar de trabajo, dejando en manos del Sindicato la asunción o no de una medida de fuerza. Por otra parte, puede decirse que dicha situación es prácticamente una característica de la burocracia sindical y del sindicalismo hegemónico en Argentina, que antes de tomar cualquier medida de fuerza, primero negocian con la patronal<sup>106</sup>, sin consultar a las bases obreras sobre el curso político-sindical que asumirán en dicha negociación. Una muestra de este accionar burocrático del Sindicato, lo expresa uno de los delegados independientes que posteriormente formará parte de la Comisión Interna combativa:

*“Nosotros hacemos una asamblea con el Sindicato y todo y dicen...bueno, se abrió una negociación con la empresa -eso es a la mañana- a la tarde nos juntamos. Llegan las dos de la tarde, cambio de turno, nos juntamos todos los de la Comisión Interna, los siete en el cuarto gremial allá al fondo, al lado de la 302. La planta estaba parada, entonces empiezan a venir los maquinistas de Prensa [...] Y venían y me preguntaban a mí ¿qué hacemos? ¿Seguimos el paro? Les digo pará que voy a hablar con la Comisión interna. Entro al cuarto gremial y les digo, miren los compañeros me están planteando qué hacemos ahora en el turno tarde, si seguimos el paro...entonces, me dicen no, ¿cómo vamos a seguir el paro si ya se abrió una negociación? Ahora, en un par de horas vamos a tener una reunión. Yo les digo, bueno pero es mejor negociar con la fábrica parada. Dicen no, no, vos no sabes nada, recién entraste, quedate a escuchar. Bueno, me empiezo a pelear por eso y me dicen votemos. Votamos en la Comisión Interna y salí seis a uno. Entonces, yo*

---

<sup>106</sup> En un artículo que analiza el sindicalismo en la industria gráfica en Argentina entre 1966-1976, momento de mayor organización obrera en los lugares de trabajo, el autor señala que el mismo gremio gráfico vivió situaciones similares a las mencionadas: “La Comisión General Administrativa (del gremio gráfico) se dividió públicamente entre ongaristas y aquellos que se oponían a votar un plan de lucha en nombre de la defensa del proyecto nacional y la lealtad a Juan Domingo Perón. Aunque en franca minoría, los últimos contaban con el apoyo de comisiones internas y delegados de fábricas importantes. En algunas de ellas, incluso, habían obtenido ya parcialmente las demandas mediante negociaciones directas con la patronal. Es probable que estos logros no fueran casuales y que se tratara de una política empresaria dirigida a debilitar al sector más combativo” (Guigliani; 2015: 101).

*en ese momento interpreté que eso era democrático. Votamos, si les decíamos a los compañeros que siga el paro o si levantamos el paro porque había una negociación. Mi posición era sigamos el paro y negociemos con la fábrica parada y la de ellos era ya no hay que parar más porque hay una puerta abierta de negociación. Yo entendí que era democrático, votamos y perdí. Y me dicen bueno, decile a los compañeros que vayan a trabajar...entonces yo soy el que va a informar que vayan a trabajar. Obviamente después con los años de experiencia digo, eso no es nada democrático, ¿no? Lo que tendríamos que haber hecho es una asamblea y decirles a los compañeros, está esta posibilidad y ésta, ¿ustedes que opinan? Y que vote la asamblea y los trabajadores...son el sujeto de lo que van a hacer. Para mí eso fue democrático en ese momento, hoy digo eso es la burocrateada más grande del mundo.” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/18)*

Esta orientación de la política sindical tiene graves consecuencias para el colectivo obrero, dado que impide su participación directa por un lado –limitando la organización democrática de los trabajadores- e inhibe a los obreros a asumir una responsabilidad política sobre las problemáticas laborales, generando conformismo y resignación frente al avance de la iniciativa patronal. En definitiva, el rol del Sindicato queda claramente expresado en la palabra “contención”, dado que su accionar es inhibir cualquier tipo de acción política que pueda generar un proceso antagónico frente a la patronal, manteniendo de esta manera la despolitización del colectivo obrero para sostener el statu-quo. En tal sentido, puede decirse que esta primera etapa refleja con claridad la subalternidad obrera. Más allá del descontento obrero frente a los abusos de la patronal en los horarios, los salarios por debajo de la negociación paritaria, los accidentes laborales y los ritmos de producción, no se producen conflictos que muestren una disposición a actuar por parte de los trabajadores. El miedo y el conformismo, tanto como la naturalización de los abusos patronales, parecen ser las actitudes más representativas de esta etapa. No obstante, la responsabilidad de dicha situación también recae en la ausencia de acción sindical y no solamente en los trabajadores, el sindicalismo burocrático representa de esta manera la continuidad de la sumisión a la patronal y la aceptación relativa de los abusos impuestos por la gerencia de la empresa.

#### **4.1.2-El antagonismo como conflicto entre corrientes sindicales y la lucha contra la patronal.**

El antagonismo como categoría analítica no es solamente un proceso sincrónico de análisis de determinados momentos, sino un proceso de evolución histórica, es decir,

diacrónico. Sin embargo, para un análisis más detallado presento en esta primera parte el análisis sincrónico, es decir, las incipientes formas de organización obrera y los conflictos del colectivo obrero con el Sindicato por una parte y la patronal por el otro; para analizar en un apartado final el análisis diacrónico de evolución de todo el proceso antagonista.

Puede constatar que las formas de negociación que establecieron los dirigentes sindicales con la patronal, se tradujeron en una nueva forma de opresión política para el obrero dado que en vez de constituirse en sujeto político organizándose sindicalmente, dicho proceso se obtura con prácticas antidemocráticas que evitan o restringen su participación tanto en el lugar de trabajo como en las internas sindicales. Este tipo de maniobras buscan mantener al obrero en sumisión, permitiendo que la empresa llegue a un acuerdo con la dirigencia sindical a espaldas de las bases obreras y evitando del mismo modo el surgimiento de una organización independiente de la clase obrera. Algunos trabajadores de R.R. Donnelley expresan el conflicto con el Sindicato de la siguiente manera:

*“Cuando yo entré, como a los dos años recién me enteré que uno era delegado...porque ni siquiera sabíamos quiénes eran los delegados. Te llamaban solamente cuando había elecciones, que yo en las primeras elecciones ni votaba porque tampoco, era medio a puertas cerradas o sea que casi nadie se enteraba. Y bueno, la burocracia como no hacía nada, nunca aparecían, entonces era como que nadie sabía...por lo menos los compañeros que éramos más nuevos, ni sabíamos quiénes eran los delegados, ni cuál era el rol porque uno que recién ingresa ni sabe de la existencia de delegados...” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 25/10/18)*

En estas palabras puede observarse la falta de participación de las bases obreras, no se conocen quiénes son delegados ni su rol dentro de la empresa, elecciones a puertas cerradas, es decir, no se integra a los trabajadores a la resolución de las problemáticas sindicales. Esta es la forma en que muchos sindicatos en Argentina se conducen respecto a sus bases obreras y por tanto genera una distancia entre la dirigencia sindical y los trabajadores en el lugar de trabajo. Por tanto, en ocasiones surge el antagonismo entre bases y dirigentes. En tal sentido, no es de extrañar que numerosos investigadores sostengan que cuando surge una incipiente organización de delegados en la fábrica, la burocracia ligada al Sindicato recurra a todo tipo de maniobras fraudulentas y hasta a la violencia física para evitar su organización y alejar el peligro de perder las bases obreras de sus respectivos gremios. Uno de los obreros de R. R. Donnelley, que fuera

posteriormente delegado afirma respecto del Sindicato de la Federación Gráfica Bonaerense:

*“El sindicato gráfico, es un sindicato de mucha tradición, de lucha, tiene un estatuto muy democrático comparado con no sé, los sindicatos como el SMATA o la UOM. Igualmente, nos han patoteado alguna vez, en una asamblea en el Sindicato, mostraron armas de fuego. Metieron camioneros en una asamblea. O sea, la burocracia es la burocracia, más o menos reformista pero cuando lo necesitan muestran los dientes. Y lo que tenía, sí, se mostró siempre ausente, siempre trató... para mí la estrategia del Sindicato era acá jugar al desprestigio de la Bordó diciendo “ellos solamente quieren hacer política o quieren hacer quilombo” y nunca se hicieron cargo, ni siquiera tuvieron una buena gestión siendo del Sindicato”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 11/10/18)*

Por tanto, el análisis del antagonismo debe leerse en el eje sindical-empresarial, a quienes se enfrenta la Comisión Interna, es decir, que en determinadas circunstancias el Sindicato lejos de actuar para preservar los derechos de los trabajadores y organizar sus demandas, actuó en connivencia con la empresa en contra de las bases obreras<sup>107</sup>.

Cuadro 2: Antagonismo y Conflicto.

Antagonismo y conflicto-poder contra (2003-2014)		
Patronal	Sindicato	Obreros (iniciativa)
Amenazas de despidos por parte de la Gerencia.	Los delegados afines al Sindicato “marcaban” a los compañeros que hablaban en asamblea para avisar a la patronal.	Organización de base propone discutir en asamblea sin dar mandato al Sindicato. Uno de los obreros empieza a hacer contactos con un partido de la izquierda trotskista (PTS)
		Realización de reuniones por fuera de la empresa con la excusa de jugar un partido de fútbol para organizarse.
	Discusión entre delegados por la posición respecto al Sindicato. Unos buscaban volver a pedir el apoyo del Sindicato y otros formar una organización independiente del Sindicato (esta última posición influenciada por la izquierda)	La organización era por fuera de la empresa o por contactos informales dentro de la fábrica, en charlas breves en las máquinas.

<sup>107</sup> “Las patronales suelen colaborar con los sindicatos para despedir a activistas enfrentados con las conducciones, y estos con las empresas para que muchos conflictos culminen en despidos masivos ante el silencio de la conducción sindical oficial. Todos estarán de acuerdo en el aval a asambleas amañadas, a presiones ilegales sobre los trabajadores, a las trampas en las elecciones de delegados. Siempre que se pueda, autoridades, dirigentes gremiales y los dueños de las empresas se pondrán de acuerdo para desplazar o negar las representaciones gremiales de delegados “molestos”. Cuando estos mecanismos “fallen” y los opositores ganen o amaguen ganar un sindicato, las impugnaciones, el fraude electoral, las abiertas apelaciones a la violencia, garantizarán la amenazada continuidad”. (Campione; 2016: 2-3)

	El Sindicato se queda sin delegados en la empresa, dado que llegan a un acuerdo con la patronal y aceptan “retiros voluntarios”.	Organización de Comisión Interna, se discute en asamblea que la “responsabilidad es de todos”. No pueden darse mandatos para que los delegados resuelvan. “Acá delegados somos todos” Política de rotación en los cargos de la CI.
		Primer medida de fuerza “quite de colaboración”, no realización de horas extras, por demandas salariales. Se realiza a pesar del miedo entre los obreros.
Imponer diversas formas de contratación para dividir al colectivo obrero.		Se realiza una lucha para erradicar las distintas formas de contratación por agencia y tercerizados: “todos tenemos los mismos derechos que los efectivos”. Se logra la efectivización de los contratados y de agencia.
		Se forma la Agrupación Gráfica Clasista de manera clandestina, independiente de la Comisión Interna, formada por obreros y militantes del partido de izquierda trotskista PTS. Se realizan reuniones por fuera de la fábrica.

Cuadro 2. Antagonismo y Conflicto.

Antagonismo y conflicto-poder contra (2003-2014)		
Patronal	Sindicato	Obreros (iniciativa)
		Coordinación con otras empresas gráficas con el fin de organizarse para futuras luchas e impedir que la empresa saque trabajo para mandar a otras gráficas como forma de disciplinamiento. Colaboración con otros obreros fabriles para organizar la Comisión Interna en los lugares de trabajo: Worldcolor y otras empresas.
	En las elecciones sindicales de 2012 la lista Naranja-Bordó que integraba la Agrupación Gráfica Clasista saca el 40% de los votos en la zona norte de GBA donde se ubica la empresa.	Se forma la lista de la Agrupación Gráfica Clasista-Bordó para disputar el Sindicato.
		Se realizan distintos paros solidarios por conflictos en otras empresas: paro por conflicto de los obreros de Las Heras, paro por conflicto con inmigrantes del Parque Indoamericano, colectas en solidaridad a inundados de los barrios aledaños, paro por asesinato del docente Fuentealba en Neuquén.
Despidos. Intentan quebrar la organización obrera		Se realizan asambleas, se determina el paro total de la planta y se realiza un corte de la ruta Panamericana. Se logra la reincorporación de todos los despididos. Se forma la Comisión de Mujeres para apoyar a los obreros difundiendo el conflicto, realizando el fondo de huelga y

interna		apoyando las medidas de fuerza en la puerta de la fábrica.
Romper normas de seguridad para aumentar la producción.		Se realiza una encuesta obrera para mejorar las condiciones de trabajo. Se crea una Comisión Obrera de Riesgos de Trabajo reconocida por el Ministerio de Trabajo. Se logra reubicar a los obreros “rotos” en tareas livianas y se consigue maquinaria como brazos hidráulicos y plataformas para evitar más lesionados.

Fuente: Elaboración propia en base a las entrevistas realizadas a trabajadores de R.R. Donnelley (Cooperativa Madygraf)

## Cuadro 2. Antagonismo y Conflicto.

Antagonismo y conflicto-poder contra (2003-2014)		
Patronal (iniciativa)	Sindicato	Obreros
Intento de despidos de los obreros “improductivos” por medio de arreglos personales o despidos encubiertos “retiros voluntarios”		Negativa de los obreros a aceptar los “retiros voluntarios”.
Intento de vaciamiento. Sacan trabajo a realizar en otras empresas para simular una “crisis” de producción.		Los obreros impiden vaciamiento contactándose con otros obreros gráficos para evitar que la empresa lleve trabajo a otras fábricas, por lo cual se descubre la inexistencia de crisis.
Presentan “preventivo de crisis” y anuncian más de cien despidos. Llegan gerentes de la multinacional desde otros países para intentar quebrar la organización obrera.		Se movilizan al Ministerio de Trabajo para rechazar los despidos y el preventivo de crisis. Se realiza un corte de ruta Panamericana en apoyo a conflicto de Lear. Se rechaza el preventivo de crisis por parte de Ministerio de Trabajo.
La empresa presenta una quiebra y cierra de forma definitiva, dejando sólo un cartel en la puerta con un 0800 para informarse.		Se presentan a primera hora en las puertas de la fábrica y van a protestar al Ministerio de Trabajo que dicta la “conciliación obligatoria”.
La empresa no se presenta a “conciliación obligatoria”.		Los trabajadores ocupan la fábrica, llaman a los clientes y la ponen a producir bajo control obrero.

Fuente: Elaboración propia en base a las entrevistas realizadas a trabajadores de R.R. Donnelley (Cooperativa Madygraf)

Como puede observarse en el cuadro 2, la iniciativa obrera que rompe con la organización sindical forma una nueva organización de base, influenciada por la izquierda trotskista, y posteriormente, forman la Agrupación Gráfica Clasista para organizarse tanto por fuera como dentro de la empresa; rompiendo de esta manera con la tradicional organización corporativa de las grandes centrales sindicales. Lo interesante de la nueva situación que generaron los obreros es que al desplazar a la conducción sindical, tomaron en sus propias manos la organización de la Comisión Interna y los problemas a resolver dentro de la empresa. Esto les permitió ir adquiriendo experiencia, transformándose en activistas y sujetos políticos que deciden en asamblea a partir de un debate y el voto mayoritario sobre las medidas a tomar.

*“Debatimos en asamblea y se venía hablando ya en las máquinas, llevamos la propuesta que llevaba la Comisión Interna, lo discutíamos. Había gente a favor, gente en contra y después íbamos a confluir en asamblea donde tanto el que estaba a favor como el que estaba en contra, bueno vayamos a la asamblea y decidámoslo entre todos. Y ganó el quite de colaboración y se respetó a pesar de que había mucho miedo”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 11/10/18).*

En tal sentido, como señala Modonesi, la experiencia del conflicto y la insubordinación colectiva va generando una disposición a actuar que se traduce en la asunción de posiciones antagónicas por parte de los obreros, que aún sin experiencia política previa, asumen los riesgos de la lucha orientados por la militancia de izquierda con quienes entran en contacto. De esta manera se forma la Agrupación Gráfica Clasista que participará en distintos conflictos obreros de la zona norte y realizará diversos apoyos a otras fábricas para organizar a los trabajadores.

*“Si bien no éramos con fueros ni nada de eso, pero sí teníamos una agrupación por fuera. La Agrupación Gráfica Clasista, ¿por qué clasista? Porque era antigubernamental, antipatronal y de clase, ¿no? Que éramos nosotros. Eso cuando se forma la Agrupación Gráfica Clasista empezamos a tener reuniones por fuera de la fábrica, a reunirnos con compañeros -también con cuidado, para que no se den cuenta acá, no se enteren para que no los despidan o algo- lo hacíamos más clandestinamente con algunos compañeros de más confianza. Nos juntábamos afuera a tomar una birra o algo e íbamos hablando, ya más o menos nos conocíamos, los que más teníamos confianza y todo” (Entrevista a trabajador del Sector Mantenimiento, Servicios Generales, 12/10/18).*



En tal sentido, esta disposición a actuar se traduce en una responsabilidad colectiva, por lo tanto, lejos de las asambleas informativas del Sindicato que impedían la organización interna de la fábrica generando una situación de debilidad y subordinación de las bases obreras, la organización de la Comisión Interna fue politizando a los obreros y éstos fueron logrando la conquista de derechos dentro de la empresa. Esto fue lográndose a medida que los obreros asumieron su responsabilidad política como colectivo obrero a través de la participación y votación en asambleas donde se plantea el problema, se debate y se votan acciones o medidas de fuerza a desarrollar bajo el lema “tocan a uno, tocan a todos”.

*“También hubo una política de la Comisión Interna de plantear siempre en asamblea, acá delegados somos todos. O sea tiene que ser responsabilidad de todos, de hecho cuando la asamblea votaba bueno les damos mandato para que ustedes pidan un bono de fin de año y si no había un compromiso de la asamblea decían no, nadie puede pelear por el resto, tenemos que ser todos y una política de rotación en los cargos de la Interna”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 11/10/18)*

La transformación que el activismo le imprimió a la lucha les permitió pasar de una situación defensiva –en un momento de crecimiento económico y generación de empleo- a una situación ofensiva de conquista de derechos a partir de la realización de medidas de fuerza como quites de colaboración, paros totales de planta, cortes de la ruta Panamericana y paros solidarios con otros sectores obreros y populares. En términos teóricos, esto implica la construcción de un contrapoder –como plantea Modonesi- que permite a partir del desarrollo del conflicto y la disposición a la lucha, un aprendizaje experiencial que trastoca las creencias del “sentido común” obrero de que contra el poder patronal o contra las injusticias laborales nada puede hacerse. En tal sentido, las luchas y la disposición al enfrentamiento rompen con esa dominación impuesta por la patronal y la burocracia sindical, generando un poder-contra, que habilita el desarrollo de la politización y la toma de conciencia de las propias fuerzas obreras en términos de organización, solidaridad y emancipación.

*“Y primero se pudo avanzar en lo que era lo que más fácil entraba en la cabeza de nosotros, era pelear por demandas salariales, por aumentos, bono de fin de año. Después fue la pelea por los de agencia y tercerizados, incluso nosotros que estábamos a medio tiempo, diciendo que teníamos los mismos derechos que los efectivos porque hacíamos el mismo trabajo y teníamos que pelear para que seamos todos lo mismo. Después fue ya en 2011 cuando hubo veinte despidos por la reincorporación, que fue la primera vez que se pudo reincorporar gente y todo eso. Fue un proceso en el que se fue sumando confianza,*

*hasta llegar al punto de imponer una Comisión de Riesgos de Trabajo compuesta por trabajadores elegidos en asamblea”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 11/10/18).*

Asimismo, un importantísimo logro de los obreros fue eliminar las diversas formas de contratación utilizadas por la patronal para dividir al colectivo obrero, llegando a enfrentar a unos con otros para debilitar su accionar sindical y su organización. Las diversas formas de contratación temporal, por agencia y tercerizados, aumenta la dispersión de las demandas obreras, opone unas a otras -dado que los obreros efectivos van a ser perjudicados por los obreros precarizados que cobran salarios más bajos- y por otra parte, aumenta la extracción de plusvalía<sup>108</sup>, dado que los contratados y de agencia no gozan de los derechos del convenio colectivo de trabajo, que ya había sufrido la introducción de cláusulas de flexibilidad laboral en los noventa<sup>109</sup>.

*“Venían siendo un montón de abusos así que terminó estallando la fábrica, nosotros paramos la planta y nosotros planteamos que había que efectivizar a los contratados. No entraban muchos ahí, pero nosotros nos matábamos en la asamblea, que está bien por las paritarias, pero que nosotros necesitábamos unir a la fábrica de conjunto”. (Entrevista a trabajador del Sector Prensa, 18/10/18).*

Sin embargo, es preciso indicar que la lucha de la Comisión Interna de Donnelley no se dio en soledad, sino que a partir de 2005 con la lucha de los trabajadores de Subterráneo de Buenos Aires se abrieron nuevas posibilidades de organización desde las bases obreras que enfrentaron a la burocracia o se organizaron al margen de la tradicional dirigencia sindical. Un caso testigo de estas luchas fue también la organización obrera de Kraft Foods en la zona norte del Gran Buenos Aires, con una

---

<sup>108</sup> Al respecto Schneider señala que “la convivencia en una misma empresa de trabajadores formales con empleados que se encuentran contratados es fundamental para aumentar la explotación laboral; esto permite una reducción de los costos para el capital, al incidir sobre los salarios y las condiciones de trabajo. La ofensiva de los empleadores busca dividir los intereses del colectivo de los asalariados; así, los trabajadores precarizados concentran sus objetivos en la búsqueda de estabilidad de su fuente de ingreso, mientras que los efectivos centralizan sus demandas –en la mayoría de los casos- en las mejoras de sus haberes”. (Schneider; 2013: 98).

<sup>109</sup> Como señala Clara Marticorena respecto a la modificación que tuvieron los convenios colectivos de trabajo durante la década de los noventa, “en cuanto a los contenidos negociados, adquirieron creciente predominio las cláusulas vinculadas con la habilitación de contratos promovidos (derogados por la ley de Reforma Laboral en 1998) y la ampliación del periodo de prueba, con la flexibilidad en la determinación y distribución del tiempo de trabajo y la organización del trabajo a través de la introducción de modalidades de flexibilidad funcional y/o polivalencia, y con mecanismos de flexibilidad en las remuneraciones” (Marticorena; 2014: 87).

Comisión Interna ligada a la izquierda clasista<sup>110</sup> que reclamó no sólo por aumento de salarios sino también por la efectivización de los trabajadores contratados. En tal sentido, Cambiasso (2015) afirma respecto de dicha empresa:

*“Cobra relevancia la influencia que tuvo la acumulación de experiencias de lucha y de organización previa en la definición de las asambleas como la acción más adecuada para adelantarse a lo que preveían como un posible ataque por parte del sindicato. A su vez, podría pensarse que esta situación marcó un cambio cualitativo en lo que respecta a las formas de lucha y de organización de los trabajadores, debido a que ya no estaban únicamente a la expectativa de las iniciativas de la Comisión Interna, sino que proponían e impulsaban distintas acciones” (Cambiasso, 2015, 403).*

Por otra parte, un dato no menor tiene que ver con la disposición a la lucha que fueron ganando las compañeras de los obreros. Las mujeres, compañeras, hermanas, esposas, apoyaron puertas afuera la resistencia obrera a los despidos, ampliando el margen de influencia de la lucha obrera hacia otras fábricas, escuelas y universidades en donde difundieron el conflicto ganando solidaridad a partir de distintos apoyos y la recaudación de dinero para el fondo de lucha. Posteriormente, esta disposición a la lucha será reconocida por los propios trabajadores integrando a las compañeras en la fábrica recuperada tras su cierre.

*“Ahí justo en los despidos de 2011, compañeras, esposas nuestras, sobrinas....se organizó una Comisión de Mujeres que ese fue un pilar importantísimo para los despidos de 2011, porque las compañeras hicieron fondo de lucha. Se recorrieron el Congreso, la Cámara de Diputados, juntando firmas con todos los bloques para que repudien los despidos que estaba haciendo la empresa norteamericana. Así, con esa organización nos ayudaron un montón, entonces es un pilar importantísimo. Hoy esas compañeras están acá trabajando”.*  
*(Entrevista a trabajador del Sector Mantenimiento, Servicios Generales, 12/10/18).*

---

<sup>110</sup> “El proceso más categórico de estas tendencias tuvo lugar en la multinacional norteamericana Kraft Foods. Desde la rebelión obrera en el pico de la pandemia de gripe A hasta la lucha contra los despidos con 11 cortes en la Panamericana junto con los centros de estudiantes combativos, movilizaciones, un paro de 37 días y la permanencia de los despidos adentro, que la transformaron en una “causa nacional”. Para enfrentarla interviene directamente la embajada norteamericana, Moyano –por ese entonces kirchnerista– acusa a los obreros de “ultraizquierdistas” y al otro día Scioli y Cristina mandan la represión de la bonaerense, con caballería incluida, para desalojar la fábrica. Contrariamente a lo esperado por el gobierno, la simpatía popular con la lucha aumentó aún más (tanto que Moyano tuvo que terminar aportando para el fondo de huelga). Semanas después la dirección reformista del PCR rompe el frente único firmando un acuerdo de reincorporaciones con parte de despidos afuera y “paz social”, lo que fue resistido por el activismo y el PTS, resistencia que luego se tradujo en la elección de una nueva comisión interna clasista integrada por aquel activismo y varios compañeros y compañeras del PTS. Por eso, este intento de golpear por la vía de despidos masivos y represión al sindicalismo de base resultó contradictorio, ya que hubo una derrota sindical pero se fortaleció políticamente el sector democrático y combativo”. (Maiello, Ideas de Izquierda; 18-11-2018).

*“Y lo que nosotras hicimos en ese entonces que fue en el 2011, era conseguir firmas de los diputados, o sea golpear todas las puertas de diputados para conseguir las firmas para apelar contra lo que la patronal había decidido en ese entonces de los despidos. [...] Y como yo siempre digo en ese momento fue para ayudar a esos compañeros despedidos y de ahí se inició la Comisión de Mujeres. El fin de nosotros en ese momento era ayudar a nuestros compañeros por diferentes actividades, pero de ahí empezamos a abarcar un montón de actividades fuera de la fábrica que no solamente tenía que ver con lo que era Donnelley, que ahora es Madygraf, sino que empezamos a ayudar [...] a volantear en la puerta de la fábrica en Fate, después en Kraft, después estuvimos con las compañeras de Kromberg en Pilar, en el parque industrial de Pilar. Ahí empezamos como Comisión de Mujeres de Donnelley, nos empezamos a solidarizar con las diferentes luchas” (Entrevista realizada a trabajadora del Sector Encuadernación, 19/10/18).*

En tal sentido, es de destacar que uno de los conflictos desarrollados dentro de la empresa tuvo una repercusión importante respecto del tema de género, poniendo en cuestión el machismo tanto de los obreros como de la patronal. Me refiero a un trabajador que cambió de identidad sexual, Tamara, quien se reconociera como mujer y que tuvo que ingresar a la empresa como hombre para conseguir el puesto de trabajo, generando un debate conflictivo entre el colectivo obrero. Posteriormente, gracias a la lucha de la Comisión Interna se acabaron los insultos y la actitud obrera se tradujo en el respeto a la identidad de género de la compañera y se le brindó un vestuario aparte para que pueda cambiarse. En una entrevista realizada a una trabajadora de Madygraf, ésta sostiene respecto al tema:

*“En el interior de la fábrica había un cambio ya, acá adentro había una compañera trans, Tamara. La compañera ingresó como hombre y en el transcurso de que queda efectiva en la fábrica hace su cambio y pasa a ser Tamara. En ese transcurso, o sea como es una fábrica de puros hombres estaba el machismo de la agresión verbal o en forma de chiste o lo que fuera, pero era Tamara el puto y cosas así. Lo que sí es que tanto la Comisión Interna como la Bordó dieron una pelea en el curso de la transformación de Tamara para que Tamara pudiera tener su vestuario como mujer que era, lo que correspondía y para que los compañeros varones no sigan con ese tema de agresión. Ellos decían que era en forma de chiste, pero en un punto es agresión; entonces la lucha ya se venía dando” (Entrevista realizada a trabajadora del Sector Administración, 19/10/18)*

En definitiva, la disposición a la lucha les permitió acumular una rica experiencia dotándolos de herramientas para los próximos conflictos, transformando su subjetividad, desde la subalternidad dominada por un sentido común de resignación y bronca contenida, a una lucha política por derechos laborales, salarios, condiciones de

trabajo, respeto a las diferencias de género y sexualidades, desterrando el racismo que existía en el colectivo obrero y enarbolando consignas clasistas; lo que les abrirá las posibilidades de autogestionar la empresa ante el cierre fraudulento de la misma.

*“El primer corte en Panamericana fue Pillkington. Ese año 2009, empezó con el conflicto de Pabsa en Panamericana y 197, después fue el conflicto de Dana, después fue el conflicto de Pillkington que fue el que cortó la Panamericana por primera vez, que terminó con un triunfo. Después fue el conflicto de FP, una gráfica también ahí por la misma zona que ahí estuvimos nosotros, ahí lo dirigí yo a ese conflicto. También hicimos corte de Panamericana, corte en Av. Constituyentes. Fueron todos conflictos que el único que triunfó de esos fue el de Pillkington. Después los otros fueron como ensayo y error, ensayo y error. Hasta que llegó el de Kraft, y el de Kraft fue el gran conflicto. Veníamos fogueados con todo eso y con lo de Kraft es la nuestra dijimos, ahí intervenimos y eso nos permitió también hacer participar a muchos más compañeros. Aparte, lo teníamos acá al lado, ahí pegó un salto la organización de la Agrupación. Todo esto siempre, formando la Agrupación, desde un punto de vista político e ideológico, porque nosotros formamos una Agrupación de clase y no solamente de solidaridad de clase, sino que había discusiones más ideológicas como cuando fuimos en contra del machismo, defendimos a la compañera Trans”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/18).*

*“Cuando fue lo de Lear, que fue en 2014 cuando el cierre de Donnelley y nosotros ya sabíamos que acá se venía un quilombo grande y no pensábamos en el cierre pero sí que iba a haber despidos masivos. Entonces, nosotros hicimos una asamblea acá y dijimos miren compañeros, si nosotros tenemos que enfrentar a una multinacional como Donnelley tenemos que ser fuertes y no podemos permitir que esté pasando en la vereda de enfrente lo que pasa con Lear. Nosotros nos tenemos que unir ahí y si vamos a salir en los medios, que seamos cientos de Donnelley al frente y entonces cuando lo vea la patronal, la va a pensar dos veces. Por lo menos, la va a pensar dos veces antes de hacer lo que quiere hacer, porque estábamos con la amenaza de despidos ahí”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/18).*

Las luchas solidarias que rompen con el corporativismo sindical, fueron no sólo una experiencia de politización obrera, sino que les permitió contar con el apoyo de otros sectores obreros al cierre de la empresa. De esta manera, la política de solidaridad de clase llevada adelante por la Comisión Interna y luego por la Agrupación Gráfica Clasista se tradujo en acciones directas por parte de otros sectores obreros en momentos de crisis. En tal sentido, la reconstrucción de la clase como motor de la lucha, fue expresándose en los diversos conflictos en el que participaron los obreros, dando lugar a

una subjetivación política que intenta reconstruir a partir de la lucha una identidad que tanto las patronales como las políticas neoliberales intentaron erradicar.

#### **4.1.3-Autonomía y emancipación, alcances y límites de la autogestión obrera.**

La autogestión de las empresas recuperadas<sup>111</sup> ha pasado por diversos debates. Sin embargo, lejos de llegar a una posición homogénea sobre este tema, las distintas experiencias que se proyectan en la realidad social dan cuenta de un posicionamiento político heterogéneo y orientado hacia fines u objetivos distintos<sup>112</sup>. En principio, puede decirse que la legitimidad social de las empresas recuperadas descansa en lo que diversos autores denominan como la economía moral del trabajo<sup>113</sup>, que tiene un anclaje histórico cultural en la sociedad argentina. De tal manera, la oposición entre trabajo y capital, enfrenta el derecho al trabajo con el derecho a la propiedad privada, poniendo en cuestión la hegemonía del concepto de propiedad privada en la sociedad capitalista, para poner de relieve la legitimidad del trabajo en situaciones de crisis. Sin embargo, hay que tener en cuenta que esto no implica una crítica radical al sistema capitalista, sino que se sostiene en una percepción del trabajo como elemento productivo necesario en el desarrollo de una sociedad, como sugieren las distintas luchas de los desocupados por “trabajo genuino” o “trabajo digno”. Pero la construcción de autonomía debe observarse también en las formas que asume la autogestión en términos políticos y no solo como unidad económica productiva que permite mantener la fuente de trabajo. En tal sentido, el siguiente cuadro presenta las características básicas de la autogestión en

---

<sup>111</sup> “Las empresas recuperadas por sus trabajadores (ER) representan una realidad emergente de la Argentina del siglo XXI. La resistencia de los trabajadores al cierre de unidades empresariales, configuró como resultante nuevas formas socioproductivas que heterogeneizaron las prácticas laborales con base en procesos productivos signados por el trabajo asociado y autogestionado. En un país con extensa y significativa historia de organización de los trabajadores se desarrolla un nuevo repertorio de acción para defender las fuentes de trabajo”. (Rebón; 2018: 1)

<sup>112</sup> En el caso de la exDonnelley –hoy Cooperativa Madygraf- los trabajadores asumieron una posición política por la estatización bajo gestión obrera, orientados por la lucha conocida internacionalmente de la fábrica de cerámicos Zanón de la región patagónica de Neuquén. En tal sentido, en una entrevista, los trabajadores afirman: “Nuestro objetivo no es una cooperativa donde dependeríamos de los vaivenes del mercado. Queremos ser trabajadores que cobramos un salario y sabemos que una fábrica así podría ponerse realmente al servicio del pueblo”. (Palabra Obrera; 2014: 7).

<sup>113</sup> “El trabajo como elemento identitario jugó un rol clave como noción legitimizante para enfrentar el cierre empresarial. Fue la defensa de la fuente laboral el elemento que estableció como justa y legítima la alteración de las relaciones de propiedad y el cambio de categoría laboral para defender la condición de trabajador. Estas características nos permiten plantear la hipótesis de la existencia de una economía moral del trabajo como un elemento clave que opera en el proceso constituyente de la recuperación y en su desarrollo posterior. En el caso de las empresas recuperadas, la privación del trabajo por el cierre de una unidad productiva es convertida en un agravio significativo que nutre moralmente a los disconformes”. (Rebón; 2015: 181)

Madygraf, tratando de analizar sus alcances y límites, para a partir del análisis del mismo colaborar en una revisión crítica de lo que denominamos autogestión.

Cuadro 3. Autonomía y emancipación.

Autonomía y emancipación-poder hacer (2014-2018)		
Conflictos y problemáticas en la autogestión.	Participación obrera en toma de decisiones y acciones.	Medidas, normas de convivencia y propuestas.
Dirección de la empresa	Se debate en asamblea y se vota una Comisión Directiva, aunque la cooperativa se asume por necesidades legales. El objetivo de los trabajadores es la estatización bajo gestión obrera.	Para que la dirección de la empresa no quede en manos de “expertos” y evitar su burocratización, se resuelve la rotación de los cargos de dirección.
Discuten cómo organizarse ante la ausencia de todo el personal administrativo.	Se discute en asamblea cómo sería la organización interna y se votan responsables de cada sector y tarea.	La empresa se organiza con coordinadores de sección. Se integran las compañeras de los obreros (hermanas, madres, esposas, sobrinas) en diversas tareas y secciones. Ej. Administración, encuadernación, comedor, juegoteca, etc.
Discusión sobre los retiros o “salarios”.	Al principio todos cobraban igual vengan o no a la fábrica. Se discute en asamblea que esa situación no puede continuar y se decide pagar por hora trabajada. Aquellos con cargos de mayor responsabilidad reciben un plus de manera simbólica.	Los retiros o salarios son igualitarios y no hacen distinción de género. El plus por responsabilidad no es significativo en términos monetarios, sino que tiene un carácter simbólico. Existe un plus por trabajo en turno nocturno.
Ausencias y horarios. Se generó un problema en torno a las ausencias, licencias y no cumplimiento de horarios porque algunos obreros priorizaban otros trabajos.	Ante las ausencias o el incumplimiento de los horarios, se decide pagar el “salario” por hora.	La entrada y salida de la fábrica queda registrada con horario en un Libro de Actas para evitar problemas y que la información sobre las horas trabajadas diariamente, quede registrada.

<p>Se producen hurtos en la fábrica y ausencias no justificadas o presentaciones de certificados médicos falsos.</p>	<p>Ante esta situación, se suele conversar con los compañeros en cuestión. Aquellos que faltan y se toman licencias largas presentando falsos certificados médicos son abordados por los compañeros para saber qué les pasa y si están en situación de continuar o no en la cooperativa.</p>	<p>Se crea un comité de disciplina para resolver estas situaciones, se debate entre los trabajadores la situación y se aplican sanciones y normas de convivencia. Asimismo, se trata de integrar a familiares de los más necesitados para que trabajen en la fábrica.</p>
<p>La falta de trabajo genera tensiones en la convivencia, porque los obreros no tienen ingresos suficientes ante la crisis actual que atraviesa el país.</p>	<p>Se decide en asamblea y se forman comisiones para organizar festivales de música, que por un lado favorece a los trabajadores con algunos ingresos y por otro, da a conocer la fábrica entre la juventud del barrio, brindando un espacio cultural a la comunidad.</p>	<p>Se decide en asamblea la realización de festivales, campeonatos de fútbol entre fábricas “Amistad Obrera” para organizarse políticamente. Realización de diversos talleres con una colaboración por parte de los asistentes, entre ellos un taller de Feminismo y Socialismo.</p>
<p>Crisis económica y falta de trabajo. Tarifazos en los servicios.</p>	<p>Se realizan cortes en la ruta Panamericana realizando los llamados “cuadernazos”, es decir, repartiendo cuadernos a los transeúntes y automovilistas. Se convoca a los medios de comunicación para exigir al Estado que tenga en cuenta la situación de las empresas recuperadas, reclamando una “tarifa social” para las cooperativas.</p>	<p>Los “cuadernazos” que se realizaron en la provincia de Bs As y otros lugares del país, tienen como fin demostrar que la cooperativa podría producir cuadernos, manuales y libros escolares a bajo costo si el Estado les brindara trabajo o realizara un contrato con la empresa recuperada. De este modo se podría poner la cooperativa al servicio de la comunidad, apoyando la educación pública y a los sectores más vulnerables.</p>
<p>Patriarcado-machismo. Se presentan diversas tensiones por el machismo que predominaba en la fábrica.</p>	<p>Se forma la Comisión de Mujeres con las compañeras que se integraron a la cooperativa. Si bien esta organización nació para apoyar a los obreros en la resistencia a los despidos, tiene continuidad bajo la autogestión de la fábrica.</p>	<p>La Comisión de Mujeres no sólo realizó acciones en apoyo a la lucha obrera, como fondos de huelga, difusión en universidades y escuelas de los conflictos, petitorio de firmas en Cámara de Diputados. También empezó a discutir cuestiones ligadas al aborto, a participar de las marchas, a luchar por el día femenino, a participar del Encuentro Nacional de Mujeres y a luchar por la juegoteca junto a los obreros, para que</p>



		tanto compañeras como compañeros dispongan de más tiempo para el trabajo, la lucha, la política y el ocio.
--	--	--

Fuente: Elaboración propia en base a las entrevistas realizadas a trabajadores de R.R. Donnelley (Cooperativa Madygraf)

Como puede observarse en el cuadro 3, las problemáticas que se presentan son de diversa índole y no se limitan a lo económico. Esto implica que la experiencia anterior de organización interna y la participación en diferentes luchas no corporativas, les fue dando a los trabajadores una experiencia política que hoy se observa en el tipo de relación al interior de la cooperativa. Uno de los trabajadores del sector encuadernación, que inició como activista y luego fue elegido delegado afirma:

*“Pero como te decía, el día a día es complejo, pero porque aparte es una fábrica muy politizada. Eso es lo bueno, el problema es cuando las presiones desgastan o hacen perder el foco, porque son discusiones que están buenas, porque cuando hay desconfianza es porque hay que mejorar o clarificar un método de trabajo, ya sea en el manejo de la plata, en la negociación con los clientes o lo que sea. Son discusiones que tienen que darse por la positiva para mejorar, a veces el desgaste hace que se den por la negativa o la disciplina, o si todos vamos a trabajar igual”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 11/10/18).*

En tal sentido, la subjetivación política de los obreros permite una participación más activa de los mismos al interior de la empresa, democratizando tanto la función de la dirección –en Madygraf los cargos de dirección y de coordinadores son rotativos– como los objetivos de la empresa cooperativa como colectivo laboral. La democratización de la función de dirección permite politizar aún más a los trabajadores, dado que tienen que hacerse responsables de manejar una fábrica y tener en cuenta tanto las relaciones económicas, como políticas y estatales.

*“Incluso dijimos el estatuto que tiene el INAES, es un estatuto vertical. Nosotros lo vamos a adoptar, porque es el que te da el INAES armado, ahora acá adentro nos vamos a manejar como nosotros digamos que nos manejamos. Se maneja a través de asamblea, o sea nosotros vamos a organizar nuestra propia organización, Me importa un carajo lo que diga el estatuto, si lo podemos cambiar lo vamos a cambiar. Todas esas discusiones las hicimos el día que entramos y se votó así”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/18)*

De esta manera, se impide la formación de una burocracia o de un grupo de expertos al interior de la empresa, permitiendo que la conducción de la misma esté al

servicio del colectivo obrero, evitando conflictos internos por personalismos o acumulación indebida de las funciones. Sin embargo, esto no sucede en la mayoría de empresas recuperadas; en muchas de ellas como indica Rebón la función de dirección está en manos de expertos:

*“Por otra parte el funcionamiento cotidiano está delegado en el órgano político-administrativo, el consejo de administración y en la práctica en los principales referentes de estos. Con la institucionalización de las empresas la delegación tiende a aumentar con respecto al momento fundante [...] Un referente o un conjunto de referentes concentran las decisiones cotidianas. En algunos casos, las dificultades en la gestión productiva o de algunas áreas, por ejemplo la comercialización, llevan en algunos a la cooperativa a introducir formas de gerenciamiento, de “expertos” que toman decisiones organizativas en representación de la empresa”. (Rebón; 2018: 13).*

Asimismo, es importante señalar que las relaciones sociales al interior de la empresa recuperada también se transforman. Al desaparecer el patrón como representante del capital, la relación antagonista construida a partir de la lucha de clases tiende a desaparecer o se difumina dando lugar a conflictos más horizontales por las problemáticas cotidianas de la autogestión. Los conflictos al interior del colectivo obrero se presentan en general por razones económicas dado que los salarios son muy bajos y esto tiene como consecuencia que algunos trabajadores se ausenten para trabajar en otro lugar o pidan licencias y presenten falsos certificados médicos, o también existen pequeños hurtos.

*“Entonces, después aparece el que te dice y vos por qué me decís lo que tengo que hacer, ¿qué te crees superior?, si somos los dos iguales...Bueno, pero hay que hacerlo, y vos estás ahí y yo estoy acá. Miles de discusiones o los tipos que faltan, que llegan tarde, ir a ponerle los puntos, acá ninguno es buchón, ninguno es jefe, entonces les cuesta ir a poner autoridad para que esas cosas no pasen, pero las tenés que hacer porque si no, no funciona”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/18)*

Asimismo, se producen conflictos por la asunción de responsabilidades y tareas, dado que algunos trabajadores aún no son conscientes de que ya no pueden limitarse a trabajar en su sección o en su viejo oficio. En una entrevista realizada a un trabajador de Madygraf, quien tuvo experiencia como delegado, refiriéndose a los conflictos internos sostiene:

*“¿Estamos capacitados para hacer andar la máquina? Sí. ¿Y por qué no vamos a estar capacitados para autogestionarnos? ¿Cómo queremos después dividir la plata? La dividimos parejo para todos iguales, listo. Después fue un quilombo, porque había gente*

*que venía, gente que no venía. En asamblea decidimos, bueno, se paga por hora. Pero también, la gente venía y hacía ponele, doce horas...por eso hay gente que todavía subsiste acá en la empresa que no está por esto, para que se vea que esto puede ser autogestionado, viene por venir. Y venían los días que no teníamos laburo y los días que teníamos laburo no venían. Y bueno, ahí empezamos a tratar de ajustar eso. Hacer un comité de disciplina, que los mismos compañeros decidamos entre nosotros. Después te decían que es patronal...no, nosotros tenemos que tener conceptos claros para llevar esto adelante. No podemos hacer...no porque hayamos hecho una cooperativa yo hago lo que quiero, soy gerente y me siento. No, no sos gerente. Es una cooperativa. Vos tenés que hacer andar la máquina como tenés que ir a cocinar, tenés que hacer la guardia, hay que cortar el pasto, hay que pintar...No es que, ah... yo soy maquinista, pero si en mi máquina no hay laburo yo no hago nada, no, no es así. Y eso también costó, tratar de movilizar, de agarrar y decir bueno porque en todo régimen tenés reglas, tenés pactos de convivencia. Estas ideas las sacamos también de Zanón". (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/18)*

La cooperativa exige una rotación de tareas o el aprovechamiento del tiempo libre para realizar otros trabajos dentro de la fábrica recuperada. Algunos trabajadores continúan pensando en la fábrica como algo ajeno o algo que les da un salario y su grado de compromiso es limitado. Esto genera fricciones, discusiones, que en caso de ser necesario es discutido en un comité de disciplina y debatido entre el colectivo obrero, para finalmente imponer o no sanciones al trabajador implicado. De esta manera, puede observarse que el conflicto, más allá de la desaparición de la figura del patrón sigue presente. Sin embargo, estos conflictos cotidianos también reflejan el nivel de conciencia política de los trabajadores, muestran la cultura obrera o el sentido común obrero, que lejos de ser homogéneo presenta disparidades y contradicciones. En tal sentido, puede decirse que el grado de politización o subjetivación política obrera no fue una experiencia homogénea, aunque en gran parte, estas limitaciones también pueden leerse en clave social, dado que al no llegar a fin de mes, el tener necesidades básicas insatisfechas, pone a prueba al colectivo obrero y en ocasiones, se expresa en salidas individualistas permeadas por la cultura dominante.

No obstante, puede decirse que el grado de politización que alcanzaron los obreros y obreras en Madygraf, los impulsó a continuar la lucha más allá de la desaparición del antagonismo patronal. Dado que las luchas que antes tenían al patrón como figura antagonista ahora son dirigidas al Estado en reclamo por la estatización de

la empresa bajo gestión obrera. De esta manera, la lucha continúa fortaleciendo al colectivo obrero y generando una unidad de clase, tanto hacia adentro como hacia afuera de la fábrica –dado que se realizaron múltiples actividades solidarias con otros trabajadores, vecinos, trabajadores inmigrantes, organización de mujeres-, permitiendo identificar al Estado, la burocracia sindical y las políticas económicas neoliberales –que se concretan en tarifas usurarias para la cooperativa- como los enemigos de clase de los trabajadores de la cooperativa. En referencia a ello, puede decirse que el antagonismo es la dimensión articuladora de las luchas y que gracias a la experiencia antagonista acumulada pudo forjarse un sujeto que asume el conflicto como una práctica política consciente, poniendo el cuerpo en las luchas callejeras, debatiendo ideas y asumiendo que los límites de la autonomía o la emancipación son aquellos impuestos por la explotación capitalista. En tal sentido, la realización de cortes de la ruta Panamericana en reclamo de tarifas sociales y de contratos laborales con el Estado para la continuidad de la cooperativa pueden identificarse como expresiones de la lucha de clases en la etapa actual, donde las políticas neoliberales que sólo benefician al capital financiero son identificadas por los trabajadores como la causa de sus problemas económicos y sociales.

Por otra parte, si bien las luchas contra la violencia de género comenzaron a darse cuando se formó la Comisión Interna, la formación de la Comisión de Mujeres le imprimió un nuevo sentido a la lucha femenina, tanto apoyando a los obreros difundiendo el conflicto y buscando solidaridad con el fondo de lucha, como posteriormente al integrarse a la fábrica, en temas como el trabajo reproductivo no remunerado, la violencia de género, la organización de las mujeres por el derecho al aborto, la formación del espacio multi-edad de la juegoteca para liberar a obreras y obreros del cuidado de los niños y niñas mientras trabajan o participan en cuestiones políticas e incluso el debate sobre las tareas domésticas en el hogar.

Esto generó cambios dentro de la fábrica, limitando las expresiones machistas, ganado el apoyo de los compañeros cuando las trabajadoras tenían una jornada de lucha y también en el hogar, dado que la organización de las mujeres también puso en cuestión el reparto desigual de las tareas reproductivas no remuneradas, generando conflictos en el hogar que fueron debatidos en la Comisión de Mujeres para acompañar el proceso que estaban viviendo muchas compañeras.

*“Sí, hubo compañeras que por ahí tenían más una cuestión de opresión por parte de su pareja que cuando se conformó la Comisión de Mujeres pudieron romper todo eso. Igual, independientemente, el machismo siempre está en un montón de aspectos, por ejemplo, es más importante por ahí que el compañero varón pueda ir a jugar a la pelota que la compañera mujer se pueda reunir. Y en su momento pasaba con las compañeras en la Comisión, se dio una pelea en ese aspecto”. (Entrevista realizada a trabajadora del Sector Administración, 19/10/18).*

De tal manera, si bien no participan todas las mujeres de la cooperativa, la cuestión de género ingresó a la fábrica y se puso a debate el patriarcado, el rol de la mujer, el derecho al aborto, y el cuestionamiento de que las tareas domésticas son cosas de mujeres. Si tenemos en cuenta el machismo generalizado en torno a la cultura obrera y el patriarcado que reina en las familias, puede decirse que esta lucha feminista también es un avance en la conciencia política de los trabajadores, dado que junto a sus compañeras están poniendo en cuestión determinadas imposiciones del capitalismo patriarcal que oprimen a la mujer obrera por una cuestión de género y de clase.

*“Hacia afuera hace años que participan del Encuentro Nacional de Mujeres, de las marchas de Ni Una Menos que creo que empezaron en el 2014, los pañuelazos. Todas esas actividades por los derechos de las mujeres por fuera de la fábrica se participa en general como Comisión de Mujeres, se saca un comunicado y demás. Y después hacia el interior de la fábrica bueno, hubo muchas medidas, no sé si te contaron pero que se pidió el Día Femenino [...] que es un día que se exige que te pague cualquier empresa, dentro de la lucha de los derechos de las mujeres para poder tomártelo una vez al mes, por ese día horrible que vivimos todas las mujeres cada mes”. (Entrevista realizada a trabajadora del Sector Administración, 19/10/18).*

Finalmente, puede señalarse que aún cuando la empresa cooperativa funciona en el marco del capitalismo y esto pone límites concretos al desarrollo de la autogestión, los trabajadores asociados no reproducen una lógica de acumulación capitalista, ni consumen fuerza de trabajo para aumentar la acumulación de capital en forma de ganancia. En tal sentido, Rebón indica que las empresas recuperadas tienen una orientación propia y diferente de las empresas capitalistas:

*“Las empresas recuperadas nacen como estrategia de los obreros para defender su inserción ocupacional. Representan una estrategia particular de defensa obrera, en donde los trabajadores tienen que dejar de ser asalariados para poder continuar como trabajadores. Nacen como alternativa al desempleo más que al capital [...] Si bien con el paso del tiempo los trabajadores pueden desarrollar valoración por la autogestión y vincular su experiencia a la lucha por un cambio social más amplio, la defensa laboral*

*tiende en todo momento a ser la meta dominante [...] De este modo, las empresas recuperadas tienden a no estar orientadas por la acumulación económica como lógica, maximizar y reinvertir ganancias como la empresa capitalista o por lógicas de acumulación política como las empresas estatistas. Están fundadas en el consumo de los trabajadores y de sus familias -por esta razón suelen ser los familiares uno de los destinatarios de los nuevos puestos laborales cuando las empresas se amplían-. Están orientadas, en lo que los teóricos de la economía social y solidaria señalan como reproducción -simple o ampliada- de la vida". (Rebón; 2018: 10-11).*

Asimismo, uno de los debates de importancia que encontramos dentro de la cooperativa son los términos producción y política, que a veces son vistos como antagónicos. Puede decirse que existen diferencias de concepto en torno a cómo debe manejarse la cooperativa; para algunos trabajadores más adultos socializados en la época del trabajo estable e influenciados por una ética del trabajo que tenía como aliciente la movilidad social, el fin u objetivo de los trabajadores debería ser mantener y mejorar la cooperativa aumentando la producción y poniendo el trabajo cotidiano al servicio de ésta, dejando la política de lado ya que se considera una pérdida de tiempo.

Sin embargo, vemos que los obreros más jóvenes rechazan la auto-explotación, esto no significa el rechazo del trabajo sino la combinación de trabajo y lucha política, dado que según expresan son conscientes de que en la sociedad capitalista y dadas las condiciones materiales de existencia en las que viven, sin lucha política tampoco podría llevarse adelante la cooperativa. Esto implica ser conscientes de sus propias fuerzas y de la necesaria construcción de la solidaridad de clase para sostener la autogestión. Como señala una de las trabajadoras, enfermera de la fábrica y militante del Partido Socialista de los Trabajadores:

*"Yo me aboqué a aprender un nuevo oficio que es éste, el del gráfico. Acá está el corazón desde donde surge todo, donde los archivos digitalizados se pasan a lo que es el material de chapa, de ese material de chapa pasa a las rotativas y bueno, lo que significa la imposición y el armado de esto. Que quiero decir con esto, que yo soy una persona consciente de que la salida no solamente es productiva, sino también es política, pero así y todo puse mi granito de arena en la pata productiva para poder usar todos mis tiempos muertos para poder trabajar y ocupar un lugar que se estaba necesitando. Tener el desafío de aprender un nuevo oficio para poder aportarle a la gestión. Pero así y todo yo me doy cuenta que por más que le pongamos toda la voluntad del mundo, toda la producción autogestionada del mundo, no podemos tener un análisis que no vea que hay un sistema global de conjunto. Que ya mismo, ahora las políticas que se están votando, son políticas de ajuste. Ahora mismo nos está afectando un tarifazo muy grande, a nivel de lo que es el*

*mayor insumo que nosotros usamos que es la luz. Entonces, sí o sí, la salida también está combinada con la política porque nosotros tenemos que estar en la calle manifestándonos, tenemos que hacer proyectos alternativos de energía renovable. No sé, todo lo que se te ocurra a nivel de pensarlo con pata productiva y con pata política. Entonces es como una combinación y es una síntesis poder lograr avanzar en ese camino, no es una sola, ni la otra sola, son ambas”. (Entrevista realizada a trabajadora de Enfermería, 25/10/18).*

Al ingreso a la empresa, casi ningún trabajador tenía experiencia política o sindical. Algunos trabajadores recibieron la experiencia política obrera de sus padres, aunque nunca se convirtieron en activistas ellos mismos, tuvieron presente esa experiencia familiar. No obstante, en términos concretos ningún trabajador tenía militancia previa, su escuela política fue la propia fábrica y como señalan muchos trabajadores uno de los ejemplos a seguir fue la fábrica recuperada Zanón en Neuquén que a partir de la autogestión obrera se convirtió en un símbolo de la lucha proletaria a nivel nacional e internacional. En tal sentido, también la militancia de izquierda del Partido de los Trabajadores Socialistas influyó para asumir esta orientación. Una orientación política que no se limita a gestionar una cooperativa, sino como señala Raúl Godoy, uno de los máximos dirigentes de Zanón y militante del PTS, la lucha obrera en la fábrica es una escuela política.

*“La escuela de guerra, que no es la guerra misma, es clave en las etapas previas para formar dirigentes obreros que se preparen para futuros ascensos. Zanón es una experiencia viva de lo que decimos, una fortaleza obrera que se mantiene después de diecisiete años a pesar del constante asedio capitalista” (Godoy; 2018: 20).*

En definitiva, la política entró a la fábrica a partir de la influencia de la izquierda trotskista y esto les brindó diversas herramientas a los trabajadores para su autoorganización, como la realización de asambleas de base, la elección de delegados y la formación de una Comisión Interna combativa que no se limitara a la lucha corporativa. Después de cuatro años de gestión obrera, muchos trabajadores de Madygraf se transformaron en sujetos políticos y militantes obreros. Las razones no hay que buscarlas solamente en el sujeto obrero y sus condiciones materiales, sino en la transformación que operó la lucha antagonista que llevaron adelante, para transformarse ellos mismos en sujetos políticos, manifestándose y organizándose de manera independiente del Estado y la burocracia sindical. Las batallas ganadas y perdidas, son un importante elemento experiencial en la subjetivación política, aprendizaje que va

dejando huellas en la memoria obrera y en su lucha por un mundo sin explotación ni opresión.

#### **4.2-El análisis antagonista: una categoría de análisis transversal centrada en las experiencias de conflicto, insubordinación y lucha.**

En el presente apartado, analizaré el proceso diacrónico de la categoría antagonismo, teniendo en cuenta que el antagonismo es el articulador del proceso de subjetivación política y que los conflictos con diferentes intensidades también están presentes de manera latente en la etapa de subordinación y resistencia subalterna, así como en las contradicciones del proceso de autonomización que implica la autogestión. En tal sentido, como afirma Modonesi (2016) la definición del antagonismo se expresa de la siguiente forma:

*“La definición específica de antagonismo remite al ámbito de la insubordinación y la lucha, a la subjetivación política del conflicto y a la construcción del contrapoder. Al mismo tiempo se señalaba que la lucha y la construcción del contrapoder pueden encontrarse –en forma embrionaria– en la subalternidad y –en forma expandida– en la autonomía: en el primer caso, en las experiencias de resistencia; en el segundo, en la conflictualidad inherente a las experiencias de autodeterminación. Al mismo tiempo, agregaríamos, su ubicación liminal, la tensión que produce –en los límites de la dominación– entre la interioridad y la exterioridad, le confieren un carácter de ubicuidad y transversalidad” (Modonesi; 2016: 79).*

Como señalé en las secciones anteriores, la etapa subalterna o la etapa donde la dominación patronal y la subalternidad obrera parecen ser las categorías que sobredeterminan al antagonismo y la autonomía puede enmarcarse, desde la instalación de la empresa en Argentina hasta el año 2003 aproximadamente. Es a partir de esta fecha que las protestas obreras, las quejas, el descontento empiezan a vislumbrarse como cristalización de los abusos patronales. No obstante, en esta etapa subalterna el antagonismo se presenta apenas como conflicto, pero no se expresa en una acción organizada contra el poder patronal, las bases obreras aún desorganizadas perciben la injusticia pero no saben o no pueden enfrentarla, por tanto esta injusticia se exterioriza en acciones esporádicas y no coordinadas de resistencia. Las siguientes expresiones del conflicto en la etapa subalterna muestran embrionariamente la aparición del antagonismo.

*“Cuando nosotros agarramos y dijimos, no pará...cuando el Sindicato mismo...La empresa un día vino y dijo hay que echar a veinte, venía el de seguridad y se llevaba una o dos*



*personas y nosotros quedábamos todos, ¿qué pasó? Seguíamos laburando...loco vamos a parar las máquinas, vamos a parar las máquinas...porque en ese momento lo peor que le podías hacer a la empresa era parar las máquinas y paramos las máquinas, que venga el Sindicato; eso fue en el 2001. En el 2001, en el 98 fue también un despido así que también paramos las máquinas pero no se hizo nada, la gente que se despidió...se despidió y no vino el Sindicato, nada” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/18).*

*“Y empecé a ver un poco el rol que se cumplía dentro de los Sindicatos, las Centrales Sindicales y todo eso...y no, no me iba. Yo entré acá y cuando yo entré no conocía mucho a la gente que despidieron, pero igualmente no me gustó porque cuando se hacían las asambleas para decidir si se firmaba el convenio o no, cuando la empresa decía mirá que si no se firma vamos a despedir y la gente decía, bueno si nos tocan a uno tocan a todos. Y el Sindicato venía y decía, acá nosotros vamos a apoyar y en la primera de cambio se abrieron de gambas y se fueron. Se borraron, entonces eso ya por más que yo no conozca, no conocía mucho a la gente que habían echado ni nada, me pareció que no estaba bueno y que no iba con lo que yo quería”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 10/10/18)*

*“Teníamos muchos compañeros con lesiones por trabajo repetitivo o por trabajo pesado. También entraban en lista de despidos. Había bronca pero por abajo, esto en los primeros años. Incluso en algunos casos no se trataba de despidos sino de retiros voluntarios donde la empresa llamaba y con quienes tenían mejor relación, algún jefe con cierto peso, a ese lo llamaban para "arreglar", quien no, era despedido y notificado acá en la puerta. Igual que los pibes de agencia que venían, yo conocí gente cuando entré que estaba hacía dos años y cuando no los necesitaban más les avisaban en la puerta cuando venían a trabajar, ni siquiera los notificaban con...Ahí también, cuando entramos nosotros, los de tiempo parcial también era como que de alguna manera nos enfrentaron a los de agencia que no eran contratados por Donnelley directamente, sino que su relación de dependencia era con la agencia de trabajo, donde veían que nosotros teníamos más posibilidades que ellos de quedar efectivos”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 11/10/18).*

*“No se ganaba tan mal, se ganaba ahí. Está bien, a veces por ahí laburábamos un mes de corrido, veintiún días de corrido sin franco, y eso por ahí viste...pero como vos veías que a fin de mes te aumentaba lo que era la hora extra entonces...Está bien, había veces que no veía que llegara la hora que...como teníamos turnos rotativos[...] Era cansador también, viste, pero como te llevabas bastante...Yo así también he comprado mi terreno, alquilaba y pagaba un terreno; iban los chicos a colegio privado todo. Tan mal..., medio esclavo” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Limpieza, 12/10/18).*

*“No se podía dialogar con el Sindicato porque te traicionaban, entonces en ese sentido, los compañeros que se iban por ahí decían...y bueno, qué vamos a hacer, si ustedes hacen algo los van a echar a ustedes también porque era la política de la empresa. Después, cuando arrancan las paritarias, las primeras paritarias me acuerdo...yo ya venía viendo estos abusos” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 25/10/18).*

Observando el relato de los obreros puede visualizarse el conflicto y un antagonismo latente en expresiones como “vamos a parar las máquinas...porque en ese momento lo peor que le podías hacer a la empresa era parar las máquinas y paramos las máquinas, que venga el Sindicato”, “si nos tocan a uno, tocan a todos”, “había bronca pero por abajo”, así como la expresión era un trabajo “medio esclavo” y “ya venía viendo estos abusos”. Estas expresiones configuran la sensación de injusticia que aún no se resuelve de manera organizada, una bronca contenida que configura el conflicto antagonista bajo el poder patronal y la subalternidad obrera. Son expresiones de resistencia que buscan reajustar las condiciones de dominación, pero aún sin un planteo político claro, sino como expresiones esporádicas y no organizadas, es decir, limitadas a ser una respuesta coyuntural para resistir la iniciativa patronal.

Por otra parte, la división del colectivo obrero, también produce conflictos entre trabajadores efectivos, contratados por la fábrica a tiempo parcial y aquellos de contrato de agencia. Uno de los trabajadores afirma, “cuando entramos nosotros, los de tiempo parcial, también como de alguna manera nos enfrentaron a los de agencia”. Es la iniciativa patronal la que introduce estos antagonismos al interior del colectivo obrero para impedir que el colectivo se unifique, dispersando los reclamos, enfrentando a los obreros entre sí y evitando el desarrollo del conflicto contra la patronal. Asimismo, las referencias al Sindicato, que en ese momento era conducido en la fábrica por la Lista Verde oficialista, señalan que “en la primera de cambio, se abrieron de gambas y se fueron” o también “no se podía dialogar con el Sindicato porque te traicionaban”. Dichas expresiones significan que el Sindicato no se comprometió a luchar por los derechos laborales de los obreros, y asimismo traicionaba las iniciativas obreras que pudieran surgir por fuera del Sindicato. Por tanto, demuestra que el conflicto antagonista fue soslayado y contenido por el Sindicato, abandonando a los obreros a su suerte. En definitiva, en esta primera etapa donde predomina la subalternidad, el conflicto antagonista estuvo presente de forma embrionaria, los escasos intentos de

organización fueron limitados y esporádicos, y por otra parte, fueron traicionados por los delegados afines al Sindicato.

Es a partir de 2003 que se abre una nueva etapa de desarrollo del conflicto y de construcción de contrapoder, es decir una etapa de lucha e insubordinación, que si bien en la primera parte parece ser una etapa de resistencia antagonista –por la orientación defensiva de la lucha-, pronto se transformará en una etapa de lucha e insubordinación con la formación de la Agrupación Gráfica Clasista, dándole una orientación ofensiva al conflicto antagonista. En tal sentido, presento algunos relatos obreros sobre este momento para su análisis.

*“De ahí se empezó a organizar, a elegir delegados. Me acuerdo que los primeros que se postularon para delegados, los echaron a casi todos; los que se iban a postular. La empresa no quería delegados no quería nada, los echaron. No a todos, pero los que la empresa sospechaba que se iban a postular los habían echado [...] y después se volvió a intentar de vuelta y se pudo hacer la votación. Ahí empezaron los delegados, empezamos a tener delegados sindicales nosotros”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 10/10/18).*

*“Y todo esto obviamente abre una brecha entre el compañero éste que era de la burocracia, que fue uno de los que me insistía para que yo entrara de delegado; empieza a haber discusiones, discusiones adelante de los compañeros en la asamblea. Los compañeros decían, no, pero si entre los delegados no se ponen de acuerdo, nosotros qué podemos hacer. Y nosotros decíamos, no, todo lo contrario. Si hay diferencias entre los delegados es porque queremos ver cómo poder avanzar y romper con esto que nos viene pasando de que no nos pagan paritarias, el abuso patronal, la precarización laboral. Todas las injusticias que vivíamos en aquellos momentos. Y bueno, se termina rompiendo, ahí se incorporan dos compañeros más, pasa un tiempo y se termina rompiendo con este compañero de la burocracia” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 25/10/18).*

*“La primer medida de fuerza acá que fue muy discutida y que teníamos mucho miedo de aceptarla era un quite de colaboración, o sea no venir a hacer horas extras cuando no hay ninguna ley que te obligue, pero estaba tan incorporado que fue una...Me acuerdo yo estuve ese día, fue un día totalmente estresante, va toda la semana, porque ya sabíamos lo que teníamos preparado y era como que íbamos a una guerra cuando en realidad era una acción mínima. Pero era para ir rompiendo con ese miedo, para ir avanzando en la conciencia”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 11/10/18).*

Como puede verse en estos primeros relatos los trabajadores empiezan a organizarse para defender sus derechos a través de la elección de delegados para la Comisión Interna. Las discusiones y medidas de fuerza se deciden mediante el debate y la asamblea, lo cual implica ya ciertos rasgos de autonomización al romper con la burocracia del Sindicato. Asimismo, esto demuestra una postura antagonista de parte de las bases obreras respecto a la orientación de la política sindical, es decir un conflicto entre los propios delegados, unos orientados por la política sindical oficialista y otros intentando conformar una Comisión Interna independiente del Sindicato. Esto es de gran relevancia, dado que en la historia del movimiento obrero argentino en distintas ocasiones las Comisiones Internas de fábrica se autonomizaron o combatieron a la dirigencia sindical burocrática, dando un salto cualitativo en la lucha y la organización. En tal sentido, es importante señalar que la orientación de la izquierda en este tipo de acciones tuvo mucha influencia, históricamente fueron anarquistas y comunistas los que tuvieron mayor peso en las Comisiones Internas y posteriormente fueron re-legitimadas por el peronismo. Sin embargo, en la actualidad vemos nuevamente a la izquierda –esta vez de orientación trotskista- ganar bastante presencia en las fábricas de la zona norte del Gran Buenos Aires, organizando Comisiones Internas y dando luchas de importancia como en las fábricas Kraft-Mondelez, Lear y Gestamp entre otras.

Por otra parte, puede decirse que se toma la primera medida de fuerza con miedo, un quite de colaboración que consiste en no realizar horas extras a las que no están obligados por ley. En tal sentido, puede afirmarse que son medidas de resistencia, plenamente defensivas, “para ir rompiendo con ese miedo, para ir avanzando en la conciencia”. Asimismo, la postura defensiva se expresa en que son acciones por derechos no respetados, interpretados como abusos, lo que ya denota una situación de conflicto. Así lo expresa la frase “poder avanzar y romper con esto que nos viene pasando de que no nos pagan paritarias, el abuso patronal, la precarización laboral. Todas las injusticias que vivíamos en aquellos momentos”. Por tanto, puede decirse que en esta etapa, si bien se comienzan a organizar de manera autónoma, las acciones tienen un carácter de defensa contra los abusos y por tanto la lucha tiene un carácter de resistencia. Sin embargo, ya se encuentra de manera embrionaria el contrapoder organizado en la Comisión Interna, que ya no responde al Sindicato, sino a las mismas bases obreras en el lugar de trabajo. En tal sentido, como afirma Modonesi (2016),

*“la vivencia e interiorización del conflicto tienen un impacto específico en la conformación de la subjetividad política al generar una configuración antagonista, en la cual es central y articuladora la experiencia de insubordinación, aunque se combine con las experiencias de subordinación y de autodeterminación propias de las situaciones o condiciones de subalternidad y autonomía” (Modonesi; 2016: 77-78).*

Por tanto, puede decirse que dicha interiorización del conflicto ya estaba presente al calificar de abusos las medidas de la gerencia, pero asimismo al tomarse la primera medida de fuerza se expresa “era como que íbamos a una guerra, cuando en realidad era una acción mínima”. Esto demuestra por una parte, el temor a la lucha, pero al mismo tiempo la disposición a actuar contra un “enemigo”, el simbolismo de la guerra denota ese carácter de enfrentamiento abierto contra la patronal, por tanto es una primera señal de insubordinación al orden dominante.

Posteriormente, los trabajadores ya se organizan formando una agrupación que no se limita a lo sindical, sino que da un salto cualitativo a lo político, la Agrupación Gráfica Clasista. A partir de esta agrupación los trabajadores empiezan a intervenir en conflictos obreros por fuera de la fábrica, apoyando a otros trabajadores y construyendo solidaridad de clase. Asimismo, en sus expresiones ya puede visualizarse ese antagonismo abierto contra la patronal en términos de clase y contra las fuerzas de seguridad del Estado, esto denota la asunción de una postura, ya no sindical y reivindicativa, sino abiertamente política, dirigiendo sus reclamos no sólo contra las empresas sino asimismo, contra el gobierno. El enfrentamiento abierto contra las fuerzas de seguridad y el carácter “antipatronal, antigubernamental y de solidaridad obrera” de la agrupación muestra asimismo que los obreros de R.R.Donnelley asumen en su lucha una postura anti-sistémica, es decir, denunciando el carácter de clase del gobierno y construyendo solidaridad de clase con otros trabajadores.

*“Y esto tené en cuenta que se da dentro del proceso de "sindicalismo de base" en donde ya a nivel nacional en 2003 empieza a haber un crecimiento económico, se empiezan a implementar las paritarias, empiezan a surgir Comisiones Internas más independientes y antiburocráticas. Bueno, pero empieza todo un proceso dentro del movimiento obrero de Comisiones Internas antiburocráticas, nosotros entramos dentro de ese proceso”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/18).*

*“Bueno y ahí empezamos a organizar la agrupación, se llamaba Agrupación Gráfica Clasista y nuestro programa era antipatronal, antigubernamental y de solidaridad obrera, de unidad con todos los trabajadores. Esa era una Agrupación de la fábrica. Y empezamos a tener conquistas, empezamos a ganar en las asambleas, a lograr que los compañeros participen masivamente en las asambleas, todo y bueno y ahí empezaron las conquistas”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/18).*

*“Nosotros la primera experiencia la hacemos en solidaridad con otra fábrica, Jabón Federal. La de 2009 con Kraft ya fue una re-experiencia porque fue un conflicto enorme y estábamos ahí en la primera fila a los cascotazos con la Gendarmería. Ahí ya estábamos bastante fogueados, porque hubo corte en Panamericana”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/18).*

Por otra parte, en otros relatos los trabajadores señalan que a través de la lucha afianzaron la organización. El triunfo sobre la patronal, al reincorporar a los despedidos y a los tercerizados en 2011, fue un logro que los posicionó como contrapoder frente a la patronal; al tiempo que participaron de otros conflictos obreros para construir solidaridad de clase y conquistar el apoyo de otros sectores obreros cuando ellos estuvieran en conflicto. Asimismo, puede decirse que el nivel de organización y la legitimidad de la Comisión Interna es alto, dado que no pudieron quebrar la organización, sólo unos pocos trabajadores –que no pertenecían al núcleo duro de la agrupación- aceptaron la indemnización que ofreció la patronal a un 300% o 400%, es decir, muy superior al valor estipulado por la legislación.

*“Y así fue, se recorrieron puesto por puesto y todo el mundo les dijo habla con mi Comisión Interna y además en todas las máquinas las empapelamos de carteles que decían "yo paro por la reincorporación de mi compañero". Vos llegabas a la máquina y estaba toda empapelada con carteles y le hablabas al obrero y te decía habla con mi Comisión Interna. Entonces, ahí no pudieron doblegar nada, y claro, nosotros cortamos la Panamericana”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/18).*

*“Cuando hay despidos, acá en la fábrica cortamos la Panamericana y más allá de que nosotros éramos trescientos compañeros cortando la Panamericana, que éramos todos los trabajadores de Donnelley en ese momento, sabíamos que precisábamos más compañeros que se solidaricen y nos acompañen para poder revertirle el brazo a la patronal. Y bueno, tal es así que se logró la reincorporación del total de los compañeros despedidos. En un momento dado, después de los despidos, la reincorporación todo, de alguna manera eso le jugó en contra a la patronal porque nos afianzó más como organización. O sea, lograr reincorporar a todos los compañeros despedidos más los tercerizados, fue un logro muy*

*grande que se logró en ese momento” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 25/10/18).*

*“La patronal en ese mes empieza a apretar a uno por uno para que agarre la indemnización. Creo que hay cinco compañeros que agarraron, pero se llevaron creo que el 350% o el 400% de indemnización. Y no fueron los más firmes del activismo, fue la periferia del activismo, o sea esos cinco compañeros no eran clave. Había un compañero de barrio, malhablado, con una condición económica muy precaria y todo pero le ofrecieron plata a lo pavote y él decía, a mí con plata no me compran, a mí con plata no me compran. Y le decían, pero poné el número... ¿Vos no entendés? ¿O sos pelotudo? Les dice, ¿viste? ¿Qué número querés que ponga? A mí con plata no me compran. ¿Pero si te damos doscientos mil...? Ponele que la cotización de él era de treinta mil pesos...Te damos doscientos mil...Te vuelvo a repetir, ¿sos pelotudo o te hacés? Así les hablaba...¿Que querés, ofrecerme quinientos mil? No los quiero, no quiero plata” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/18).*

La insubordinación y la lucha se presentan claramente en esta etapa como un pasaje de la resistencia a la rebelión, que se expresará posteriormente en la agitación política y la organización de otros sectores obreros para conformar Comisiones Internas antiburocráticas. Asimismo, como puede visualizarse en el relato anterior, el rechazo a una negociación monetaria para romper la organización, evidencia la profundidad del antagonismo, que es llevado al extremo de sostener una relación de fuerza contra la patronal, donde a pesar de que la relación asalariada se basa en términos monetarios éstos son rechazados por el obrero como un insulto, dándole un carácter político a la relación antagonista con la patronal.

*“Una cosa que tienen los compañeros de Donnelley es que son todos re-combativos. Hay quilombo y están ahí adelante, de hecho cuando fue el conflicto de Lear, tenemos dos compañeros que fueron los más lastimados en la represión de la Gendarmería, que terminamos con todos los brazos hechos mierda y las piernas llenas de balas de goma, porque estaban ahí al frente de todo. Y era el conflicto de Lear”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/18).*

*“Así fue que esta fábrica cuando fue Donnelley, votó en una asamblea parar el día de la sentencia de los petroleros de Las Heras que los condenan a cadena perpetua. El día de la sentencia la fábrica votó en asamblea, hacer una acción, un corte y el paro de la fábrica por unas horas. Y además votó que viaje una delegación representando a los trabajadores de Donnelley a la sentencia. [...] Así también, cuando hubo Inundaciones en La Plata,*

*también acá en la fábrica hemos hecho asamblea y hemos pedido la solidaridad de todos y juntamos mercadería y juntamos frazadas y colchones y nos hemos acercado al barrio de Las Tunas a donar todo lo que juntamos para la gente que no tenía nada, que había perdido todo. Y así, te puedo decir, fuimos solidarios con Gestamp, con Kronberg, con Worldcolor, con Lear, con Kraft; con todos los conflictos en curso éramos solidarios. Éramos solidarios y salíamos a luchar”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Mantenimiento, Servicios Generales, 12/10/18).*

Esta etapa de rebelión se expresó también en la formación de una Comisión de Mujeres en la lucha obrera y en la formación de una Comisión de Riesgos de Trabajo formada por obreros, que tuvo por resultado la reubicación de los trabajadores con lesiones en tareas livianas y el control de la producción y los ritmos de producción.

*“Cuando fueron los diecinueve despidos y se empezó a organizar la Comisión de Mujeres, la Comisión iba al Congreso buscaba firmas, se movía de acá, hizo fondo de lucha, dio charlas y todo para colaborar con el fondo de lucha” (Entrevista realizada a trabajadora del Sector Administración, 19/10/18).*

*“La Comisión de Mujeres se formó en el 2011, cuando echaron a estos compañeros, antes de la recuperación. Se formó por un grupo de compañeras, se venía formando...bueno eso fue el puntapié inicial que de ahí se forma un grupo de compañeras que estuvieron ahí a la par nuestra. Las compañeras de los trabajadores entraron cuando se forma la cooperativa, pero cuando echaron gente en el 2011 se formó este grupo que estábamos en la puerta, hasta llegamos a cortar la Panamericana. Bueno, después se puso más fuerte la Comisión de Mujeres en el 2014 cuando la empresa se fue y bueno se formó la cooperativa”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 10/10/18).*

En los relatos anteriores se expresan las luchas que dieron los obreros en solidaridad con otros trabajadores y asimismo el rol organizativo que cumplieron yendo a otras empresas para organizar a los trabajadores precarizados. De esta manera fueron construyendo en zona norte fuertes lazos solidarios y políticos con otros sectores obreros, intentando reconstruir los lazos de clase que posteriormente les dieran el apoyo en los conflictos propios. Por otra parte, formaron la Agrupación Bordó para disputar la dirección del Sindicato a la lista Verde oficialista ligada al peronismo-kirchnerismo, esta organización y solidaridad previa dio por resultado un aumento importante del apoyo al “clasismo” como estrategia sindical, logrando en las elecciones de 2012 casi un 40% de los votos en la zona norte del Gran Buenos Aires donde la Lista Bordó-



Partido de los Trabajadores Socialistas fue en coalición con la Agrupación Naranja del Partido Obrero.

Por otra parte, la formación del contrapoder tanto dentro de la empresa como hacia afuera construyendo solidaridad obrera, fue fortaleciendo a la Agrupación Gráfica Clasista hasta el punto de conquistar la Comisión de Riesgos de Trabajo formada solamente por obreros y homologada por el Ministerio de Trabajo de la Nación.

*“Nosotros nos enteramos de que iban a despedir a los rotos, entonces ¿qué hicimos? Hicimos un censo, nos contactamos con un médico y le dijimos ¿cómo hacemos un censo para ver las enfermedades laborales? Un censo anónimo, nadie ponía su nombre, solamente contestaba las preguntas. Qué dolencias tenía, cuáles eran los síntomas, todo eso [...] Era como una segunda Comisión Interna. Siete miembros de la Comisión de Riesgos de Trabajo reconocidos por el Ministerio de Trabajo, eso lo ganamos con el conflicto” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/18)*

*“Llegó un momento donde vos le controlabas toda la fábrica, porque pasaba algo en una máquina e iba la Comisión de Riesgos de Trabajo y decía eso es por el seguro y la máquina se para. Decía esto es inseguro, la máquina a más de veinte no puede andar en velocidad. No pero si corremos todos los días a treinta, no, no va andar a más de veinte. Y le decíamos a los compañeros de las máquinas, ustedes no corran a más de veinte y no corrían a más de veinte. Generamos un doble poder”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/18)*

*“No estaba de acuerdo yo, en que ellos querían bienestar para el obrero...el bienestar me lo estaba dando a mí la empresa porque yo les respondía, yo les respondía. Yo no te voy a mentir, primero, no estaba de acuerdo con ellos, no, no [...] Que no, que yo no estaba de acuerdo con esa situación de que yo pongo la máquina a veinticinco y vengan y me la bajen” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 19/10/18)*

La consecuencia más inmediata del establecimiento de la Comisión de Riesgos de Trabajo fue el control de la producción y el proceso de trabajo por parte de los obreros, dado que por cuestiones de seguridad e higiene podían bajar los ritmos de producción o parar las máquinas ante un desperfecto. En tal sentido, la Comisión de Riesgos de Trabajo les permitió conquistar mayor autonomía obrera dado que controlaban los ritmos de producción traduciéndose en un aumento del contrapoder

obrero dentro de la empresa. Si bien algunos obreros adultos podían no estar de acuerdo, como lo expresa una de las citas del trabajador del sector de Prensa, la situación general era la contraria, los trabajadores paraban las máquinas ante cualquier desperfecto, lo cual obligaba a la patronal a negociar con la Comisión de Riesgos de Trabajo para continuar con la producción.

En tal sentido, esto muestra una diferencia entre trabajadores adultos que tuvieron la experiencia de la estabilidad laboral y jóvenes mayoritariamente socializados en la precarización laboral. Los primeros socializados en la moral del trabajo, tienen una fuerte creencia en que es su trabajo individual lo que la patronal valora y por lo cual se ganan su confianza, construyendo así una relación paternalista con el patrón. Los segundos quienes son mayoritariamente jóvenes y pertenecen a otra generación donde el trabajo estable y los derechos laborales son una excepción, parecen mostrar que el trabajo es una forma más de subsistencia, dado que muchos han sufrido la precarización y no se han socializado ni han internalizado una ética del trabajo. En referencia a ello uno de los dirigentes obreros comenta:

*“Los vicios que se generan con esa organización, porque nosotros también teníamos problemas que se discutían en asamblea, que como tenías una organización muy fuerte, había sectores de compañeros que se zarpaban, entonces se hacían re-vagos, ¿viste? Todo era motivo de conflicto [...] Se tomaban una hora y media o dos horas de comedor y la patronal se quejaba y decían yo hago lo que quiero. Y no, que se yó, siempre lo hice así. Tenían cualquier horario, entraban tarde, y decían me quedé dormido ¿que querés que haga? Total, no me podés tocar. Entonces, vos ibas y le decías, che boludo, está bien, nosotros peleamos para mejorar nuestras condiciones pero no para hacer tal cosa...la responsabilidad no la perdemos, tenemos que venir a laburar. No tenían ganas de laburar y decían mirá, está peladito ahí, no anda la máquina...pero eso es una pelotudez, ¿viste? Pará, bueno. Había momentos en que yo estaba en casa y me llamaba la patronal y me decía, ¿ché, podés venir? ¿Qué pasó? Dice, me pararon la 1000. ¿Y qué cagada se mandaron? Ninguna, porque no sé qué boludez, ¿viste? A ver pará...Llamaba yo a los compañeros que estaban ahí. ¿Qué paso? No, porque, que se yo...una pelotudez. Entonces, decía...no sean hijos de puta, pónganse a laburar. No pueden pararle la máquina por eso”.*  
(Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/18)

Según lo cuentan los propios trabajadores, la organización dio un salto cualitativo importante con el conflicto de Kraft-Mondelez en 2009 y luego se fortaleció tras la

reincorporación de los despedidos y tercerizados en 2011. El grado de organización se expresa en el relato del dirigente obrero, cuando sostiene que algunos trabajadores se “hacían re-vagos” y decían “yo hago lo que quiero” o “total, no me podés tocar”; esto demuestra el grado de poder obrero que fue ganando la agrupación frente a la patronal y asimismo el rechazo de algunos trabajadores por el trabajo asalariado. El “no trabajo” también demuestra una forma de protesta y rebelión frente al trabajo asalariado y la patronal<sup>114</sup>, al mismo tiempo que puede tener una relación con la precariedad laboral en la que se socializaron muchos obreros. Por tanto, el trabajo asalariado deja de ser lo que fue para la orientación sindical peronista, una forma de dignificación –el trabajo dignifica sostienen-, para convertirse en mera explotación capitalista.

Por otra parte, ya luego de 2011 la patronal vuelve a tomar la iniciativa para romper con esta organización dentro de la empresa, e intenta diversas maniobras. Desde la contratación directa y oculta de trabajadores afines al Sindicato, la aprobación de una REPRO, y el pedido de un preventivo de crisis para luego presentar la quiebra fraudulenta.

*“Y bueno, a diferencia de los demás, entré directamente para la fábrica, la mayoría entraba por agencia. Y entré con una camada que yo no sabía, desconocía totalmente, que entraron muchos muchachos que pertenecían a la Verde, al Sindicato. Entonces, entraron junto conmigo, no recuerdo bien pero alrededor de veinticinco compañeros y entre esos veinticinco compañeros ponele, había cuatro o cinco que veníamos de afuera; que desconocíamos todo totalmente y los demás, la mayoría eran militantes del Sindicato [...] Después al tiempo los hemos visto en fotos del gremio, a estos compañeros los vimos en fotos, empezamos a buscar y ellos realmente pertenecían al gremio. Eso para mí fue planificado, los hizo entrar la empresa”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 12/10/18).*

*“Obviamente que fortaleció a toda la organización y a partir de ahí la empresa siempre tuvo distintas políticas para ver cómo podía fracturar o quebrar la organización ya sea metiendo gente infiltrada, porque entraron infiltrados, nosotros no sabíamos que eran del*

---

<sup>114</sup> Un antecedente de esta forma de protesta organizada, puede encontrarse en las huelgas de brazos caídos o en el trabajo a desgano, implementado por los trabajadores sindicalizados en Luz y Fuerza de la compañía eléctrica estatal Segba –entre octubre de 1976 y marzo de 1977- bajo la última dictadura militar. Si bien, el “no trabajo” de los trabajadores de R.R. Donnelley no parece ser una medida de fuerza coordinada, sí puede entenderse como un rechazo al trabajo asalariado y a la explotación, es decir una forma de resistencia, demostrando que la producción está en manos de los obreros y no depende de las decisiones de la patronal.

*Sindicato. Hasta que bueno, uno ya veía que era gente con formación, que venía y que hacía preguntas, que nos conocía a los delegados. Nosotros no los conocíamos en ese momento y ellos ya nos conocían [...] Nos conocían por nombre por lo menos y era como que nos identificaban todo el tiempo. Venían, te hablaban y te hacían preguntas...che, acá cómo hacen cuando...Y bueno, así hasta que vimos que uno reconoció a un compañero que era de la Verde, la burocracia sindical había metido gente de la Verde infiltrada y obviamente tratando de romper la organización conjuntamente con la patronal; porque la patronal...aparte se dió una secuencia, la patronal no quería dejar a nadie efectivo y de golpe toda esta gente entra y queda efectiva, así de una. Sin lucha, sin discusión de por medio, sin nada, quedan efectivos". (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 25/10/18)*

*"Entonces la empresa empieza a querer romper directamente, arman una especie de Dream-Team de los ajustadores. Viene un tipo que venía de Donnelley Brasil que había cerrado una planta allá, un tipo que venía de Donnelley Venezuela...venía de Venezuela pero él trabajó en Donnelley en Centroamérica y también había cerrado fábricas. La gerente de Recursos Humanos que habían puesto nueva, había sido gerente de Recursos Humanos en Kraft en los despidos de 2009, entonces era gente con mucha experiencia en romper organizaciones". (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 11/10/18).*

De hecho, por otra parte, los trabajadores se tuvieron que enfrentar al intento de vaciamiento de la empresa, donde la gerencia intentó llevar trabajos a realizar en otras gráficas para hacer la crisis más creíble. No obstante, los trabajadores percibieron estas maniobras y se organizaron con otros trabajadores del gremio gráfico para impedir la realización de trabajos propios por fuera de la empresa.

*"Nosotros no queríamos que nos lleven laburo a otras gráficas para hacer, lo queríamos hacer nosotros que eso lo tiene que parar el Sindicato y no lo paraba. No paraban, la empresa se llevaba algunos laburos para hacer afuera, que no nos querían dar a nosotros. Eso era cuando ya empezaban a vaciar esto y aducían que no entraba trabajo. Era mentira, lo estaban haciendo en otro lado. Después te enterás, todos se enteran. Lo hacían en otro lado por los reclamos de nosotros". (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 19/10/18).*

*"Entraba un pliego nuestro en otra fábrica y nos llamaban y nos decían, che...están produciendo esto acá. Entonces, nosotros empezamos a hacer la denuncia de vaciamiento,*

*que en realidad estaban tercerizando los trabajos. Inclusive venían y se buscaban las bobinas de acá y nosotros le bloqueábamos la salida de los portones de las bobinas. Encima, ni siquiera eran bobinas de Donnelley, eran del cliente. Venía el cliente a decirnos, che pero esto no es de Donnelley, esto es mío. No interesa, de acá no sale, de acá no sale. Y hacemos la denuncia de vaciamiento. Ahí ellos se organizaron mejor, para hacer un preventivo de crisis más creíble y tratar de convencer a los compañeros. Y ahí empezaron a decir que tenían que despedir a ciento veintitrés trabajadores”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/18)*

*“Fuimos a bloquear los portones de las fábricas donde se estaba haciendo. Hicimos una campaña dentro del gremio que decía "El trabajo de Donnelley no lo hagas, porque estamos en conflicto" y en donde sabíamos que lo hacían...por ejemplo, en IPESA fuimos y hablamos con la Comisión Interna y le dijimos che...nos están cagando. Nos dijeron, mirá nosotros no tenemos fuerza para parar acá, ustedes vengan, hagan un piquete en la puerta y nosotros le decimos al patrón que nos amenazaron y que estamos obligados a hacerlo, pero tenemos miedo por nuestra integridad física [...] Y entonces llegan los de legal, y le dicen nosotros estamos con vos pero tenemos miedo por nuestra integridad física. Nosotros no vamos a trabajar, porque yo acá trabajo, después salgo y me los encuentro a ellos ahí afuera. Entonces, nos llaman de IPESA [...] Y nos dice, bueno pero que hago yo, a mí me mandaron este trabajo. Y dice, mirá, no lo vas a hacer, no lo vas hacer o vas a perder porque no solamente no vas a hacer esto, no vas a hacer los tuyos. Les vas a fallar a todos tus clientes. O sea que desistí de esto...y ahí lo convencimos y no se hizo más en IPESA. Y así fuimos recorriendo varias gráficas. ”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/18)*

Tras estas maniobras, los trabajadores vuelven al enfrentamiento con la patronal y se movilizan al Ministerio de Trabajo para exigir que le quiten la REPRO y el Preventivo de Crisis a la empresa. Los trabajadores señalan que el preventivo de crisis es una figura legal que habilita a la empresa a reducir su personal y bajar los salarios aduciendo precisamente una crisis y por tanto, había que impedirselo. Fue una lucha con gran contenido político, dado que es muy inusual que un grupo de obreros se movilice para que le quiten un subsidio a una empresa en crisis. Sin embargo, los obreros argumentaron que la empresa no estaba en crisis, que era una “falsa crisis” y que debían retirarle el subsidio a la multinacional para destinar ese dinero a educación, salud y obras públicas.

*“Nosotros le tenemos que voltear el REPRO. Nos costó hacer entender eso, porque todos decían, si nos están dando plata ¿cuál es el problema? El problema es que esto es lo que vos ves ahora...no ves lo que se viene. Y entonces, ahí armamos una gran lucha que consistía en ir con toda la fábrica a la puerta del Ministerio a pedir que se caiga el REPRO. Y en el Ministerio nos decían, ¿ustedes están locos! Jamás nadie nos vino a pedir que le saquemos un subsidio, todos vienen a pedir que le demos. Ustedes tienen la empresa en crisis...No, nosotros opinamos que no está en crisis, los números para nosotros son estos, esto y esto ¿ustedes cómo pudieron autorizar esto? Ya teníamos acceso a los balances, aparte ya conocíamos todos los pasos de la producción, cuánto producían, cuánto vendían, todo” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/18)*

*“Entonces vamos a la puerta del Ministerio y llamamos a los medios y empezamos a decir que este gobierno subsidia a las multinacionales que no tienen crisis, cuando esa plata -y dábamos el monto, la plata que le estaban dando- la deberían invertir en salud, en educación. Y empezamos a hacer esa denuncia en los medios. Subimos y nos atiende Tomada [Ministro de Trabajo]...y dice muchachos...trajo al responsable de no sé qué, las carpetas, acá tenemos todas las carpetas para que vean. Y le dijimos, mirá esto está mal, esto no es así, acá te dibujaron...No es así, nosotros vamos a hacer quilombo, que se yo y dijeron listo, se cae la REPRO. Tiramos la REPRO abajo. Y la patronal imagínate, ¿estaba re-local!” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/18)*

En esta etapa ya podemos ver el antagonismo abierto con la patronal, una relación de fuerza entre la Agrupación Gráfica Clasista y la gerencia de R.R. Donnelley, agrupación que ahora moviliza a un sector mayoritario de la fábrica e interpela al Ministerio de Trabajo llevando adelante acciones directas para desenmascarar la falsa crisis que presentó la empresa. El Ministerio de Trabajo es asimismo denunciado como cómplice de la multinacional, por tanto, se denuncia el carácter de clase del Estado; esto tuvo como efecto la presión sobre el Ministerio que debió corregir su postura –dado que el kirchnerismo se presentaba como un gobierno popular que denunciaba a las corporaciones- y finalmente le quitan el subsidio y anulan el preventivo de crisis a la empresa. Esta fue la última batalla con la patronal antes del cierre de la fábrica, ya en agosto de 2014 la empresa presenta la quiebra que es resuelta por la justicia con gran celeridad. Sin embargo, posteriormente la empresa es denunciada por la AFIP (Administración Federal de Ingresos Públicos), institución que analiza el caso y declara que se trató de una quiebra fraudulenta. El último enfrentamiento con la patronal fue la ocupación de la planta de R.R. Donnelley por los trabajadores, una vez que se había

dictado la conciliación obligatoria por el Ministerio de Trabajo, la cual obliga a ambas partes a llevar adelante una negociación para resolver el conflicto. Los gerentes de la empresa, ya estaban fuera del país, nunca se presentaron a la conciliación en el Ministerio de Trabajo y esto facilitó la ocupación de la planta. Los relatos de los trabajadores lo describen de la siguiente manera:

*“En 2014, el 11 de agosto, -a todo esto la empresa iba haciendo vaciamiento, sacando laburo, llevando laburo para afuera, nosotros no lo permitimos, nos hemos parado enfrente para que no se lleven las bobinas, camiones, todo- nos encontramos con la puerta cerrada, con otra seguridad y un 0800 que decía para más información comuníquese al 0800. Asamblea, entre todos, y decidimos hagamos las cosas bien, vamos al Ministerio de Trabajo y lo denunciamos en el Ministerio de Trabajo. Y había compañeros que decían, no. Vamos a entrar ahora, vamos a entrar ahora. Había casos que ya estaban pasando y estaban militarizando los sectores, una fue la fábrica Lear, la autopartista Lear que militarizaron todo [...] Entonces, dijimos no, si nosotros descuidamos esto nos van a militarizar, entremos ahora. No pero pará, esperemos. Bueno, se votó y ganó por mayoría entrar el 12 de agosto, al día siguiente” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Mantenimiento, Servicios Generales, 12/10/18).*

*“El cierre fue algo impactante porque más allá de que la empresa venía amenazando con despedir a casi la mitad de los trabajadores y los que quedaran bajarles el salario y demás, estábamos preparándonos para los despidos pero no se nos pasaba por lo menos en ese momento, más allá de que la empresa siempre amenazó que iba a cerrar la persiana, no se nos pasaba. Era como algo muy remoto el cierre de la fábrica, aparte porque había trabajo, habían incorporado una máquina nueva, como que era todo muy raro.” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 25/10/18).*

*“Se entró un día lunes, se vino acá y nos encontramos con eso en la puerta, ese lunes te imaginas...un caos total. Hacer reuniones, asambleas, la parte de operarios por un lado, después está la parte administrativa que con los coordinadores y supervisores, están por otro lado. Era un caos total y nosotros, la parte de los operarios hicimos asamblea. El martes fuimos al Ministerio de Trabajo. El Ministerio de Trabajo nos presentó una ley de amparo como para que no se vayan, no presenten quiebra, pero no había forma porque no estaba más la empresa” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 10/10/18).*

*“Vamos al Ministerio y veamos que pasa y mañana nos volvemos a juntar a ver que sale. Eso es el lunes. El lunes vamos al Ministerio, nos dan la conciliación obligatoria [...] No había empresa, se habían fugado del país los directivos. Se habían fugado, no había*

*abogados, no había directivos, no había nadie [...] Y el Ministerio dicta la conciliación obligatoria, cuando dicta la conciliación obligatoria nosotros dijimos, nos están diciendo ¡entren! Porque la conciliación obligatoria implica que vos tenés que presentarte en tu puesto de trabajo. Nos están diciendo que entremos y aparte no hay patronal, ya está, ya se fue. Se fueron del país. Se tomaron el avión y se fueron. Así que el martes vinimos a la mañana, hacemos la asamblea, les contamos todo, estaban los medios, todo. Me acuerdo que fue tapa de La Nación”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/18)*

La etapa antagonista de insubordinación y lucha, puede decirse que cristaliza en la ocupación de la empresa. Sin embargo, la lucha antagonista no termina ahí, el inicio de la autonomía bajo la autogestión genera nuevos conflictos y contradicciones. Por un lado, como comenté más arriba en este capítulo la figura del patrón viene a ser ocupada por la institución del Estado, entendido éste como un régimen de clase. Por otro, comienzan a aparecer conflictos más horizontales dentro del colectivo obrero en torno a la disciplina, la responsabilidad, el trabajo, la política y la producción. Respecto de los conflictos con el Estado, si bien no existió un marco represivo tras la ocupación, la lucha antagonista se tradujo en lucha por la expropiación de la empresa a favor de los trabajadores, la insubordinación frente a la Justicia, dado que el aparato judicial retuvo durante meses las ganancias que estaba generando la cooperativa y los trabajadores no percibían ingresos, así como la lucha por la estatización bajo control obrero, consigna que levantan los obreros de la cooperativa Madygraf y que implica que el Estado se haga cargo de la planta pagando salarios e insumos así como concediendo contratos de trabajo con el Estado y ésta sea conducida por la gestión obrera. Los trabajadores expresan sus reclamos de la siguiente manera:

*“Después el problema que tuvimos es que nosotros fabricamos y facturamos pero no podíamos cobrar porque lo incautaba todo el juez. Entonces, ahí empezaron las movilizaciones al juzgado...todo iba quedando en la cuenta de la quiebra, porque la quiebra le manda la orden a Atlántida que todo lo que tenía que pagar entre a la cuenta, que no nos dé ni un centavo a nosotros. Nosotros trabajábamos pero la plata entraba en la quiebra. Nosotros, por eso, en esos primeros meses nos re-cagamos de hambre porque trabajábamos pero no cobrábamos. Entonces, empezamos a movilizar al juzgado y ahí la re-pudrimos en el juzgado doscientas veces, hasta que casi le tomamos el juzgado. Discutimos con el juez y el tipo liberó la guita. Y ahí empezamos a cobrar”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/18)*



*“El Estado puede imprimir más cosas con nosotros, de hecho nosotros tenemos la capacidad para imprimir para todo el país, a nivel nacional, por la maquinaria que tenemos y el Estado tiene una herramienta importantísima con nosotros para poder imprimir manuales, cuadernos, libros y que a ningún chico a nivel nacional le falte nada que tenga que ver con un libro, con una hoja de carpeta, con un cuaderno. Y eso lo podríamos hacer desde acá pero bueno, falta la decisión política del gobierno de turno que se ponga a trabajar más seriamente con nosotros. Para nosotros sería fundamental, para poder seguir sosteniendo los puestos de trabajo y para el Estado y los chicos a nivel nacional también sería fundamental porque el Estado se ahorraría plata y de alguna manera estaría aportando a lo que nunca hace. De hecho, siempre achican el presupuesto a la educación, o sea somos una herramienta muy importante en ese sentido”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 25/10/18).*

Asimismo, la gestión obrera se encuentra en tensión con el término legal de cooperativa, los trabajadores no asumen la cooperativa como forma de organización interna, sino únicamente por una necesidad legal. Su organización interna tiene como centro de debate y decisión a la asamblea de trabajadores, no obstante tienen las figuras de Presidente y Secretario o Tesorero con el fin de cumplir con los requisitos del marco legal. Pero su orientación política como mencioné más arriba, los impulsa a una lucha con el Estado, dado que uno de sus objetivos es la estatización bajo control obrero.

*“Desde que los obreros decidieron ingresar a la fábrica y ponerla a producir cuando se fue la patronal, sabían que tenían que regirse en los márgenes ya sea del INAES que es el organismo que controla las cooperativas o desde un juicio de la quiebra por ser Donnelley un fallido, por estar quebrado. Entonces si bien, por ejemplo, nosotros en el estatuto tenemos que hay Presidente, Secretario y todos los requisitos que te pide el INAES, los trabajadores en la fábrica resuelven las cosas en asamblea. Hay diferentes tareas y responsabilidades y demás, pero la asamblea es la que tiene el mayor grado de decisión. Entonces, si bien hay cuestiones legales que hay que respetar [...] el espíritu de la fábrica recuperada es poder pensar la gestión desde los trabajadores. Es una cooperativa porque es lo que nos pide la ley, pero no es que es por una cuestión de que tiene que haber un Presidente o un Secretario en sí mismo” (Entrevista realizada a abogada Ceprodh-Madygraf, 25/10/18).*

Respecto a la expropiación, fue un largo camino de luchas, manifestaciones y encuentros con legisladores de distintos bloques partidarios para que apoyen la

expropiación a favor de los trabajadores. Esta lucha se encontró con diversos impedimentos, dado que un proyecto de expropiación presentado por el Frente de Izquierda en 2014 –bajo el gobierno kirchnerista- perdió vigencia porque fue aprobado con media sanción en la Cámara de Diputados de la Provincia de Buenos Aires, pero no así por la Cámara de Senadores, donde al pasar tanto tiempo perdió vigencia legal. El apoyo del Frente de Izquierda que tenía cargos en la Legislatura fue fundamental para poder hacer política institucional dentro de la Legislatura provincial. Sin embargo, se generaron conflictos entre los trabajadores de R.R. Donnelley y los cargos gerenciales, supervisores, que querían evitar la expropiación y liquidar los bienes. De esta manera explica la expropiación la abogada del Ceprodh y actual asesora legal de la cooperativa Madygraf:

*“No fue fácil, porque la otra parte de los “trabajadores” [...] porque muchos eran gerentes, jefes, que hoy se hacen pasar por trabajadores exDonnelley, se fueron porque fueron parte del vaciamiento, también hacían política en la legislatura para que no se expropié, se liquiden los bienes y los trabajadores se vayan” (Entrevista realizada a abogada Ceprodh-Madygraf, 25/10/18).*

*“Se volvió a presentar y ahí salió en Diputados y después salió en Senadores con una modificación, entonces tuvo que volver a Diputados y ahí se promulgó porque no hubo veto de la gobernadora, en este caso [María Eugenia] Vidal” (Entrevista realizada a abogada Ceprodh-Madygraf, 25/10/18).*

*“Más que nada yo creo que la expropiación fue una suma entre la lucha de los trabajadores, porque se hicieron cuadernazos, acciones que llamaban la atención y visibilizaban la situación, no sólo de Madygraf, sino de las fábricas recuperadas. Y a su vez el reconocimiento y el conocimiento de la fábrica, es una fábrica bastante conocida a nivel nacional e incluso a nivel internacional [...] Yo creo que el emblema que generó Madygraf por la lucha de mantener los puestos de trabajo, hizo también que tenga una representación y un lugar ganado que también tiene un peso por sí mismo” (Entrevista realizada a abogada Ceprodh-Madygraf, 25/10/18).*

*“La expropiación es una ley que lo que hace es que al dueño de la propiedad o el inmueble se le saca, o sea ya no es dueño él y se lo adjudican a Madygraf en términos de propiedad. Para eso tienen que pagar, la Provincia todavía no pagó. O sea que todavía no está*

*concluida la expropiación” (Entrevista realizada a abogada Ceprodh-Madygraf, 25/10/18).*

Como puede verse en el relato de la abogada de Madygraf, la expropiación implicó una lucha con el Estado, poniendo como prioridad frente a la liquidación de bienes, la continuidad de los puestos de trabajo y el funcionamiento de la fábrica. En tal sentido, como señalé anteriormente la relevancia que tiene la sociedad salarial y la legitimidad del trabajo “digno” en Argentina, fue un argumento de peso para convencer a los legisladores de la necesidad de la expropiación. Asimismo, la lucha que dieron los trabajadores, junto a acciones como los “cuadernazos” –el reparto de cuadernos en las escuelas y en la vía pública, para visibilizar su producción- fueron elementos que permitieron poner en valor el trabajo de los obreros dándole un mayor reconocimiento a la lucha de Madygraf. En tal sentido, la negativa a la expropiación hubiese ahondado el conflicto y seguramente hubiese sido visto negativamente por gran parte de la sociedad.

Por otra parte, actualmente, el conflicto con las instituciones del Estado continúa, dado que las políticas neoliberales de aumento de tarifas<sup>115</sup> –las tarifas de las empresas privatizadas de servicios públicos de electricidad, gas, agua y transporte entre otros- afectan muy negativamente a las empresas recuperadas, dado que las cooperativas de trabajadores no cuentan con capital para abonar un aumento de precios tan importante en los servicios. Por tal motivo, los trabajadores de Madygraf junto a otros sectores populares han realizado manifestaciones y piquetes en la Ruta Panamericana, exigiendo al gobierno una tarifa social para las empresas recuperadas. Un periódico de la izquierda trotskista (Partido de los Trabajadores Socialistas) sostiene que la cooperativa recibió una factura de electricidad por 1.000.000 de pesos, asimismo afirma que en la lucha contra el tarifazo y la acción que llevó adelante la Cooperativa Madygraf participaron “trabajadoras y trabajadores de Madygraf con sus familias, así como distintas organizaciones solidarias. Están presentes los Centros de Estudiantes de Filosofía y

---

<sup>115</sup> “El Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (Indec) estimó la inflación de los últimos 12 meses en 48,5%. Los ítems que más impulsaron ese porcentaje fueron "Transporte" (68,2%) y "Vivienda, agua, electricidad y otros combustibles" (66,7%). Cada uno de estos ítems pesa cerca del 10% de la canasta que mide el Indec. Luego de cada aumento tarifario, esos son los ítems que se disparan. En febrero, abril, junio, agosto, septiembre y octubre, el índice de "Transporte" estuvo por encima de la inflación general. En varias oportunidades, casi llegó a duplicar la cifra. Por citar un caso, en junio la inflación general fue del 3,7%, mientras que "Transporte" dio 5,9 por ciento. La misma tendencia se descubre con los aumentos en electricidad”.(Tiempo Argentino 30/12/2018)

Letras (UBA), de la Universidad Nacional de General Sarmiento y el Terciario 15 de Campana, así como trabajadores de Mondelez Pacheco y Victoria, de la Línea 60, FATE, PepsiCo en Lucha, así como delegados y referentes del Movimiento de Agrupaciones Clasistas. También participaron delegaciones de la CTEP y el Movimiento Evita”. (La izquierda Diario, 9/11/2018)

En relación a la conflictividad de la autogestión, es preciso tener en cuenta el contexto de crisis que vive la Argentina en la actualidad. Numerosas empresas han cerrado sus puertas dejando a trabajadores en la calle, el salario real cayó más de un 11% en 2018<sup>116</sup> y la inflación ronda 55,8% interanual<sup>117</sup>. En este contexto de recesión y de crisis del entramado industrial por la caída del consumo y el salario real, las empresas recuperadas son las primeras afectadas, dado que hay poca demanda de trabajo. En tal sentido, la conflictividad también se presenta en la autogestión por la crisis general de la economía del país. De esta manera, algunos conflictos en torno a la organización de la autogestión, también se agudizan por dicha causa. Los obreros lo argumentan de la siguiente manera:

*“Te tenés que preocupar porque la máquina corra y si se rompió, si se atrasó, si el material o el insumo no entra ¿cómo hacemos para sacarlo a tiempo?, o sea, se empezó a hacer cargo, se metió en la espalda un peso que es complicado pero que los compañeros lo llevan adelante. Sí, lo llevan adelante, ahí te das cuenta del trabajo que se hizo durante todo el tiempo de organización que no fue en vano. Que hubo compañeros, que sí, que la vieron y que hoy están acá y la están bancando. En ese sentido, está bueno y hay compañeros que la verdad que no, no, es complicado, porque estamos en un momento que hay crisis en todo el país y bueno, en todo el mundo está todo podrido y más para una fábrica autogestionada se le complica mucho más todavía.” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 10/10/18).*

---

<sup>116</sup> “En 2018 la **caída del poder adquisitivo de los asalariados del sector privado se ubicaría en torno al 1%, la más elevada desde 2002**, cuando la contracción se ubicó en un 25,4%, de acuerdo a los datos de un relevamiento realizado por la consultora Invenómica. En el acumulado 2016-2018 la caída se ubica en el 13% como consecuencia de una **pérdida del poder adquisitivo del 5,6% en 2016, una leve recuperación del 3,6% en 2017 y la mencionada caída proyectada del 11% en 2018**, detalló la consultora en un informe publicado este martes”. (INFOBAE 16/10/2018)

<sup>117</sup> “Pese al **retroceso en la inflación mensual**, desde el 4,7% de marzo, en el **acumulado anual llega a un nuevo máximo** en la administración de Cambiemos, de **55,8% en doce meses**, la tasa más alta desde enero de 1992 (77% anual)”. (INFOBAE, 15/05/2019)

*“Hay normas de convivencia, bueno el salario hoy, con la situación que estamos...está muy crítico, en la realidad que estamos es muy crítico. En principio fue igual para todos pero después entendemos que hay compañeros que tienen muchísima más responsabilidad que otros entonces se votó en asamblea, sí, hacer una diferencia porque si no el tipo que no tiene responsabilidades es como que no importa nada...Entonces se genera un poco eso, por esto mismo que yo digo, cuesta a veces tomar conciencia en donde uno está y la tendencia del ser humano, por lo poco que yo sé es eso... a que, bueno, mientras menos hago mejor es...de vivir tantos años de dictadura patronal a encontrarse con esto, o sea a veces se genera cierto libertinaje que no tiene que estar, ¿no? Entonces, es una lucha continua todo esto”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 25/10/18)*

*“De hecho las discusiones grandes con los compañeros era también que eso, que la empresa se fue, no está más, había mucha gente como que se refugiaba en la Comisión Interna. También les hicimos entender que nosotros no somos la empresa, no somos nadie, que si no ponemos el hombro entre todos esto no va a salir. De hecho, creo que los compañeros lo entendieron eso, y creo que muchos compañeros están hoy por la solidaridad, la clase”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 10/10/18).*

*“Y después cuando tenés crisis económicas como ahora, la estamos pasando bastante para el culo. Empiezan...se expresan más las miserias, se expresan más los conflictos personales, las subjetividades y por qué yo trabajé tanto y aquél no trabaja. Y que mi trabajo es más duro y más calificado que el de aquél...por qué gana lo mismo él que está sentado en la puerta todo el día pelotudeando y yo que estoy renegando con la máquina gano dos centavos más. Se empiezan a expresar las miserias pero producto también de la presión de la crisis”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/18)*

Como puede observarse en estos relatos la presión de la crisis acrecienta los conflictos en el marco de la autogestión, tanto por cuestiones de responsabilidad, salarios, la costumbre de trabajar bajo presión de la patronal, ponen en cuestión la autonomía que los propios trabajadores están construyendo democráticamente en asamblea. Sin embargo, en la mayor parte de los casos los trabajadores no se inclinaron por buscar otro trabajo y abandonar la cooperativa, sino en continuar la lucha colectivamente. De esta manera, se fue generando una unidad de la “familia obrera” integrando a la fábrica a sus compañeras, hermanas, madres, sobrinas que tras la lucha de 2011 se ganaron un lugar en la cooperativa. Esta unidad y la experiencia del conflicto y la lucha, fue

internalizada a tal punto por los trabajadores que en algunos casos puntuales que tuvieron que salir a buscar otro trabajo fue una experiencia traumática, dado que tenían que volver a trabajar bajo patrón.

En definitiva, la lucha antagonista, la insubordinación frente a la patronal y el Estado, se expresó como trayectoria dando una experiencia política a los trabajadores, generó en la subjetividad obrera un punto de no retorno, un avance en la conciencia política que en la actualidad llevó a muchos trabajadores de la cooperativa a agruparse en el Movimiento de Agrupaciones Clasistas o continuar su militancia en el Partido de los Trabajadores Socialistas. Aunque no todos los trabajadores se han convertido en militantes políticos, puede decirse que la mayoría hoy tienen una visión distinta de la vida sindical y política, teniendo en cuenta que ningún trabajador tenía experiencia previa en esos ámbitos, hoy saben organizarse de manera autónoma y manejan una fábrica. Es por esto que, a pesar de la crisis y los bajos retiros económicos que se llevan a su bolsillo, continúan construyendo la experiencia de la autogestión, enfrentando los distintos problemas que se les presentan y manteniendo una lucha antagonista con el Estado por la estatización bajo gestión obrera. En tal sentido, como argumenta Modonesi, “la rebelión se puede entender como una expresión típica o característica del antagonismo, en la medida en que justamente cuestiona y quiebra o suspende las reglas del juego, en que va forzando el perímetro de las estructuras de dominación con miras a rebasar sus fronteras” (Modonesi; 2016: 82)

### **Reflexiones preliminares**

La subjetivación política analizada en sus tres momentos de manera sincrónica, da cuenta del pasaje experiencial desde la dominación patronal (poder sobre) bajo la cual los obreros no podían ni tan siquiera hacer respetar sus derechos laborales adquiridos y cuya expresión fueron las quejas, el miedo, momento subalterno que demuestra una pasividad característica de la subordinación política y la resignación. La connivencia del Sindicato de la Federación Gráfica Bonaerense con la patronal no fue un asunto aislado, sino parte del rol tradicional de los sindicatos identificados con el peronismo que buscan regimentar a las masas obreras a partir de su disciplinamiento, es decir, siguiendo a Varela (2016) quien cita a Gramsci, interpretando el rol de “policía política” del movimiento obrero al extender los mecanismos de coerción y consenso utilizados en la sociedad política, al ámbito de la sociedad civil. Esto tiene como consecuencia la

reproducción de la subalternidad obrera, es decir que los sindicatos peronistas tradicionales coadyuvan a la subalternización obrera, manteniendo a los trabajadores en una situación de debilidad en términos de poder de negociación y de resignación o miedo a partir de interpretar los despidos, la precariedad, los bajos salarios como inevitables. En términos más amplios puede decirse que desde la estatización de los sindicatos en la década del cuarenta bajo el gobierno de Juan D. Perón, éstos cumplieron en diversas coyunturas un rol de control, represión de las bases obreras y debilitamiento de la organización de masas, siendo funcionales a un proyecto de revolución pasiva<sup>118</sup> en términos gramscianos, lo cual implica una subalternización de las bases obreras y por tanto, su desmovilización en términos de lucha antagonista.

Sin embargo, dicha pasividad o falta de conflictualidad no es exclusiva responsabilidad de los sindicatos, también la ausencia de experiencia política o sindical previa coadyuvó para dominar con mayor facilidad a los trabajadores. Contrariamente a lo que había planteado en un principio de manera hipotética, la zona norte del Gran Buenos Aires donde se concentra la mayor capacidad industrial del país y encontramos importantes fábricas como la planta Ford, Volkswagen, Fate, Gestamp, Fargo, Lear, Cummins, Metalsa, Roche, Kraft-Mondelez; no parece constituir un campo político-cultural de la clase obrera como fuera en décadas pasadas. Reminiscencias de las luchas de los setenta pueden leerse en el cartel frente a la planta Ford, denunciando a la empresa por la desaparición de obreros de dicha planta bajo la última dictadura militar. Quizá otra memoria setentista pueda leerse en los muros con la consigna “los convenios no se tocan” firmada por el PRT, partido marxista de orientación guevarista muy activo en las bases obreras por aquella época.

Sin embargo, tras décadas de políticas neoliberales y de la imposición de una cultura dominante basada en el individualismo, la competencia y la meritocracia, sobre todo a partir de la década del noventa, esos rasgos de solidaridad de clase se fueron diluyendo. La complicidad entre la burocracia<sup>119</sup> de las grandes centrales sindicales

---

<sup>118</sup> “Las revoluciones pasivas procuran evitar que las masas sean o sigan siendo activas, que se vuelvan protagonistas; las concesiones sirven para producir pasividad, el resultado conservador se logra gracias a la pasividad como condición que acompaña el proceso y sanciona su éxito político. Éste es, en efecto, el objetivo en el origen de las revoluciones pasivas entendidas como procesos pero también como proyectos de pasivización y de subalternización. Así, el proyecto-programa de la revolución pasiva se realiza como proceso cuando logra desactivar, pasivizar y subalternizar” (Modonesi; 2016: 117).

<sup>119</sup> “La burocracia no solo negoció desocupación a cambio de asignación directa de renta, lo que abrió la puerta al fenómeno novedoso de un sindicalismo empresario (participación en las privatizaciones, fondos

como la Confederación General del Trabajo junto a las patronales, hizo el resto para que los trabajadores desconfiaran cada vez más de sus dirigentes sindicales; dando lugar a un individualismo que rechazaba tanto la participación sindical como política. Uno de los jóvenes obreros entrevistados nos habla de la cultura de su generación:

*“Lo que pasa es que nosotros venimos de una generación que es el no te metás, callate, cuidá tu laburo, no hay laburo en la calle. Veníamos de la época de Menem, la hiperinflación, en el 98 hubo una crisis económica muy grande que repercutió mucho en lo laboral, lo laboral redujeron muchísimo. Era el no te metás, callate, va el cogote de aquél primero antes que el mío. Esa clase de egoísmo que costó mucho eso cambiarlo después...bueno, en el 2001 lo que hicimos fue, loco hacemos algo, vino el Sindicato porque nosotros no queríamos arrancar y el Sindicato nos decía "no mirá, a los que ya echaron, ya echaron". No loco, vos sos Sindicato y tenés que cuidar el puesto de trabajo, "no, pero no se puede hacer nada". (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/18).*

Sin embargo, en la actualidad si bien se dieron procesos de formación de Comisiones Internas en los que la izquierda tuvo una gran influencia, como en Lear o en Kraft Foods-Mondelez, este es un proceso incipiente de luchas focalizadas en algunas empresas de la zona que luego serán expresión del denominado “sindicalismo de base”. Esto implica que lejos de encontrarnos con un campo político-cultural obrero, donde el activismo y la política se presentan como un común denominador, presenciamos la reconstrucción de ese pasado histórico de lucha obrera aún de manera limitada a determinadas empresas o Comisiones Internas. En tal sentido, el pasaje de la subalternidad al conflicto antagonista (poder contra), sólo fue posible cuando las bases obreras se quitaron de encima al Sindicato de la Federación Gráfica Bonaerense en el momento que dicho organismo perdió sus delegados en la Comisión Interna. Recién allí, tras la desaparición del control burocrático, los obreros comenzaron a auto-organizarse y hacer sus primeros contactos con la izquierda trotskista, quienes les brindaron herramientas de la lucha democrática obrera para su organización en la Comisión Interna.

---

extra para la transformación de las obras sociales en empresas de salud privada, ingreso al negocio de las AFJP y ART), sino que fue la desocupación masiva la que permitió la posterior negociación de dos nuevas reformas: la degradación de las condiciones de compra y venta de la fuerza de trabajo (contratos temporales y tercerización) que se dispararon exponencialmente luego de la reforma laboral de 1994 (pactada con los sindicatos); y la precarización de las condiciones de consumo productivo de la fuerza de trabajo habilitando convenios colectivos por empresa o incluso por sector” (Varela; 2016: 100-101)



Por su parte, el antagonismo (poder contra) surge de las necesidades básicas o inmediatas del colectivo obrero. Así, las primeras demandas fueron de carácter económico, por cuestiones salariales y bonos. Tratando de hacer cumplir con las paritarias negociadas por el Sindicato, los obreros logran importantes aumentos salariales antes imposible de conquistar por el abandono del Sindicato mismo. Posteriormente, este tipo de confrontación se fue ampliando a otros temas, las medidas como quite de colaboración -que consisten en no realización de horas extras- fueron profundizándose hasta parar las máquinas de toda la planta y realizar cortes en la ruta Panamericana, importante arteria que conecta con la Ciudad de Buenos Aires.

Posteriormente, con la Comisión Interna ya consolidada se empieza a dar una pelea por erradicar las distintas formas de contratación bajo el argumento “todos tenemos los mismos derechos que los efectivos”. De esta manera, se avanza sobre la estrategia empresarial de dividir al colectivo obrero por cuestiones de contratación y se logra una mayor igualdad y homogeneidad en las condiciones de trabajo. No obstante, un avance muy importante fue la formación de la Agrupación Gráfica Clasista que ya puede calificarse de un *contrapoder*, dado que permite un pasaje desde una posición defensiva de resistencia, hacia una lucha ofensiva de conquista de derechos o reivindicaciones. Por otra parte, esta Agrupación permitió una mayor politización del colectivo obrero, dado que estaba integrada por obreros y militantes del Partido de los Trabajadores Socialistas y llevaban adelante un activismo no corporativo, tratando de coordinar luchas con otras empresas gráficas como Worldcolor a quienes les ayudaron a construir su Comisión Interna en medio de un conflicto laboral. En el mismo sentido, los paros solidarios con otros conflictos son expresión del grado de conciencia política alcanzado, en el sentido de orientar su lucha no solamente a las necesidades de la fábrica, sino reconociendo su condición de clase y formando alianzas solidarias con vecinos, obreros, estudiantes, inmigrantes. Quizá el punto culminante de este *poder contra* puede verse en la formación de la Comisión Obrera de Riesgos de Trabajo, organizada tras una encuesta obrera sobre la salud y las condiciones laborales; Comisión que fue reconocida por el Ministerio de Trabajo. Lo relevante de esta Comisión era no solamente el cuidado de la salud de los trabajadores y de los “rotos” que fueron reubicados en tareas livianas, sino que dicha Comisión controlaba de hecho la producción y los ritmos de trabajo. Al formar la Comisión de Riesgos de Trabajo podían parar las máquinas cuando lo consideraran por su defectuoso funcionamiento, podían

desacelerar los ritmos de producción por considerarlo peligroso para el obrero o incluso demandar nuevas maquinarias como un brazo hidráulico para hacer de algunas tareas pesadas un trabajo menos desgastante. En tal sentido, el *contrapoder* que construyeron dentro de la fábrica les permitió el control de la producción, los procesos de trabajo y sus ritmos.

En esta lucha es que la empresa intenta por todos los medios romper con la organización obrera –incluso, según testimonios de los propios trabajadores, contratando gente del Sindicato de manera oculta para romper la organización-, y comienza con una serie de estrategias que incluyen despidos, presentación del preventivo de crisis para abaratar los costos de los despidos y finalmente la quiebra fraudulenta. No obstante su alto grado de organización, los trabajadores sostienen que no era su objetivo quedarse con la fábrica, la empresa simplemente abandonó la lucha y se fue de la Argentina argumentando una “crisis” que nunca existió.

*“Nosotros tuvimos también la experiencia de Zanón, pudimos ir a Zanón, pudimos ver...porque también la idea no era tomar la fábrica, la idea no era hacer una cooperativa, no era la idea ehh? Yo cuando hablo con muchos de mis compañeros que dicen no, porque ustedes tenían la idea...no, no, no. No era la idea, sí nos preparamos por si eso pasaba, pero no era la idea. Nunca fue la idea de hacer una cooperativa, nunca fue la idea, pero sí prepararnos por si llegaba a pasar esto, saber cómo enfrentarlo. Zanón tardó seis meses en poder hacer su producción, para sacar sus primeros cerámicos. A nosotros nos cerraron el lunes, el martes a las diez de la mañana teníamos la revista afuera, eso es porque hubo una estructura, o sea ya hubo una base como para saber cómo nos teníamos que mover, para saber cómo teníamos que proceder ante el Ministerio de Trabajo, con nuestros compañeros, cómo organizar acá adentro, cómo pedir ayuda también, porque no es fácil”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/18).*

Si tomamos en cuenta el tercer momento de la subjetivación política, la autonomía, queda claro que no puede entenderse ésta sin el proceso experiencial anterior. Dado que la construcción de una subjetividad es un aprendizaje, un continuo juego de prueba y error, de lecturas de la realidad sociopolítica, de acciones y conflictos que van dando lugar a la posibilidad de construir un horizonte de emancipación. La posibilidad de dicha autonomía del colectivo obrero, se presenta entonces por el abandono de la empresa y la quiebra fraudulenta por parte de la patronal. Pero como argumentan los obreros, ellos ya conocían la experiencia de Zanón, venían construyendo organización de base durante casi diez años de luchas; por tanto, la quiebra de la empresa no los tomó por sorpresa. Como señalé con anterioridad, los conflictos y las luchas continúan en

este momento de autonomización. Conflictos internos por la organización del trabajo y los distintos posicionamientos respecto a qué hacer con la fábrica entre aquellos trabajadores menos politizados y aquellos más inclinados al activismo y la militancia; así como también entre los adultos quienes se orientan por dedicarle más tiempo a la producción y los jóvenes quienes piensan que no hay que abandonar la perspectiva política, sino combinarla con la producción. Asimismo, la lucha antagonista se desplaza desde la figura del patrón al gobierno y el Estado, dado que el objetivo de la cooperativa es convertirse en una fábrica estatal bajo control obrero, donde el Estado provea la materia prima, los servicios e insumos, así como salarios y la gestión quede en manos de los trabajadores. Algo similar sucede con el tema del tarifazo, dado que las políticas de gobierno perjudican a las cooperativas y sectores populares, los trabajadores reclaman al Estado, una tarifa social para las cooperativas.

No obstante la continuidad y el desplazamiento de los conflictos y luchas, los trabajadores han sabido darse sus propias normas, auto-organizándose por sectores, imponiendo normas de convivencia a través de la asamblea, dotándose de un comité disciplinario para casos extremos, formando diversas comisiones para la organización de actividades culturales y recreativas; así como manteniendo la asamblea como órgano central de debate y decisión al momento de cambiar las autoridades de la cooperativa, quienes rotan en sus cargos para evitar el burocratismo.

La emancipación no es algo ajeno a sus prácticas y experiencias, es un horizonte hacia el que siguen caminando a partir de la continuidad de la lucha, de la unidad de clase con otros sectores populares, de las disputas con el Estado. La construcción de una subjetividad política que se tornó militante al asumir la responsabilidad política de la lucha anticapitalista en muchos de sus miembros, las disputas contra la patronal, la burocracia y el Estado, se sostiene en esa independencia fundamental del colectivo obrero que les permite seguir marcando sus pasos a partir de sus propias decisiones.

## **Capítulo V.**

***“Campo y habitus como factores que condicionan la organización obrera en el lugar de trabajo. La influencia de la izquierda como factor disruptivo en la organización y en la subjetividad política”.***

## **Introducción.**

En el presente capítulo retomo algunas cuestiones referentes a las preguntas de investigación refiriéndome al campo cultural y al campo sindical, en un primer momento. Dichos campos son de relevancia para comprender los condicionamientos estructurales y culturales de la clase obrera en la Argentina, enfrentándose a un contexto de políticas neoliberales que impusieron una cultura de individualismo y satisfacción personal, por sobre las luchas colectivas, por los derechos de los trabajadores. Asimismo, respecto al campo sindical, se describe su poder asociacional, mostrando sus formas organizativas, basadas en su capital político y económico para negociar con empresarios y Estado. Sin embargo, también se mencionan sus limitaciones para la democracia sindical en el interior de los gremios y el surgimiento de mecanismos de democratización y participación obrera como son las Comisiones Internas en los lugares de trabajo. Posteriormente, analizo la influencia de la izquierda trotskista en la fábrica como un elemento disruptivo del campo sindical en el cual los obreros van a entrar en disputa por el capital político que se torna como efectivo en dicho campo. En tal sentido, la influencia de la izquierda no sólo fue promotora de nuevas formas de organización contrarias a las establecidas por el sindicalismo hegemónico, sino que permitió a los obreros adquirir un grado de politización y de capital político ausente en el habitus obrero antes de ingresar a la empresa. Por otra parte, presento y analizo la forma de organización que los obreros fueron construyendo en el lugar de trabajo, es decir, en la fábrica, demostrando que dicha organización y lucha político-sindical fue un elemento clave para la posterior organización de la cooperativa. Es decir, que sin la experiencia previa de lucha sindical anti-burocrática no se hubiese presentado el grado de cooperación obrera que permitió recuperar la empresa e iniciar la autogestión. Asimismo, presento las formas organizativas y contradicciones presentes en la cooperativa Madygraf, como elementos que se fueron dando los obreros para construir ese nuevo espacio de autonomía, una forma de construir nuevas relaciones sociales que presenta avances y límites dependiendo del grado de conciencia que han adquirido los trabajadores a lo largo del proceso. Finalmente, presento las características del habitus obrero de los trabajadores de R.R. Donnelley para enfocar el análisis en la subjetividad, evidenciando los cambios que produjo la lucha fabril en la vida de los trabajadores y con ello terminar de responder las preguntas de investigación, planteadas al inicio de la misma.

### **5.1-El campo de la cultura obrera y el campo sindical en Argentina: una aproximación al concepto de campo como factor explicativo de la subjetivación política.**

Retomando las hipótesis del presente trabajo, en un principio había planteado como una de las condiciones explicativas del “éxito” de la recuperación de la empresa, el campo cultural obrero de la zona norte del Gran Buenos Aires, dado que podía ser un factor influyente en la aparición de una subjetividad política obrera combativa. En tal sentido, señalé que el campo cultural obrero y el campo sindical son parte del proceso de constitución de una subjetividad política obrera que en el presente trabajo caracterizo como “militante”.

Sin embargo, como se pudo constatar a través del trabajo de campo y la recolección de evidencia empírica, la existencia de estos campos no implica, por sí misma, que las prácticas de los agentes involucrados sean positivamente estructuradas por dichos campos, es decir, que las disposiciones impuestas por el campo estructuren el habitus de manera que sea funcional a dichas disposiciones internalizadas. Puede argumentarse que el campo cultural produjo ciertas transformaciones en la cultura obrera, generando una disposición a la individualización del trabajo, a la meritocracia y a la disolución de la cooperación entre los trabajadores, elevando el esfuerzo propio a un nivel instrumental en el trabajo. Pero por otra parte, estos condicionamientos del campo cultural se conjugan con estructuras anquilosadas del campo sindical, el rechazo a los sindicatos tiene su base en dicha falta de cooperación obrera, pero el mismo sindicalismo empresario y burocrático termina por confirmar ese individualismo al no responder por las demandas obreras en contra de la precariedad laboral y la flexibilización en la organización del trabajo. En tal sentido, la falta de respuesta a las reivindicaciones obreras termina por generar un desajuste entre la agencia y la estructura objetiva del campo sindical, abriendo las puertas a una serie de prácticas disruptivas que se expresaron en el sindicalismo de base. Como señala Bourdieu (2005) los campos se estructuran a partir de relaciones objetivas que tienen que ver con la distinta posesión de capital que se demuestra como eficiente en el campo en cuestión. No obstante, Bourdieu (2005) indica que el habitus es una estructura-estructurante, por tanto también se producen modificaciones del campo en cuestión, a partir del desplazamiento del propio habitus. Por tanto, puede señalarse que la lucha o la asimetría de capital cultural, político, económico, social o simbólico genera una disputa por el

dominio del campo por parte de los agentes involucrados<sup>120</sup> y dicha disputa de poder puede generar prácticas disruptivas respecto a las relaciones objetivas del campo, modificando las posiciones de los agentes. En tal sentido, a continuación trataré de especificar las condiciones objetivas tanto del campo cultural obrero en la zona norte del Gran Buenos Aires como del campo sindical en Argentina, para poder visualizar con qué capital cuentan los obreros antes de su experiencia de subjetivación política en torno a la fábrica, qué tipo de relaciones existen entre el barrio y la fábrica, así como qué tipo de relaciones se estructuraron entre las bases obreras y el Sindicato Federación Gráfica Bonaerense dentro de la estructura sindical en Argentina, con el fin de explicitar las relaciones entre las estructuras del campo y la irrupción de los agentes en dicha disputa, a partir de la influencia de la izquierda en la organización fabril; demostrando, asimismo, el papel central que tiene la agencia a partir de la constitución de una subjetividad política obrera combativa.

En la introducción al presente trabajo de investigación, había señalado que la zona norte del Gran Buenos Aires es la zona de mayor concentración industrial del país, allí se establecieron empresas automotrices, metalúrgicas, laboratorios multinacionales, empresas autopartistas, del neumático, alimenticias, gráficas; es decir, un fuerte entramado industrial donde, mayormente, se establecieron empresas multinacionales –al igual que R.R. Donnelley- que demandan mano de obra calificada. Es una zona de gran concentración obrera que tuvo, históricamente, un peso sin igual en la organización de los trabajadores a nivel de fábrica, dando lugar a la formación de Comisiones Internas en los lugares de trabajo. Como señala Schneider (2005) refiriéndose al AMBA (Área Metropolitana de Buenos Aires), la lucha obrera se enfrentó en distintas ocasiones con las dirigencias sindicales, estableciendo desde sus organismos de base medidas de fuerza en contra de su control:

*“En los meses posteriores al Cordobazo –producto del acrecentamiento de los conflictos- surgieron nuevos cuerpos de delegados y comisiones internas que rechazaron los planes de racionalización de las empresas y los aumentos salariales otorgados por el Poder Ejecutivo. Por ejemplo, en la poderosa seccional Vicente López de la UOM (Unión Obrera Metalúrgica), como derivación de los diversos enfrentamientos por establecimiento, se*

---

<sup>120</sup> “Como espacio de fuerzas potenciales y activas, el campo es también un campo de luchas tendientes a preservar o transformar la configuración de dichas fuerzas. Además, el campo como estructura de relaciones objetivas entre posiciones de fuerza subyace y guía a las estrategias mediante las cuales los ocupantes de dichas posiciones buscan, individual o colectivamente, salvaguardar o mejorar su posición e imponer los principios de jerarquización más favorables para sus propios productos” (Bourdieu; 2005: 155).

*renovaron las representaciones gremiales de las fábricas Wobron, Del Carlo, Sylvania, Girod, Ema, Corni, Cormasa, entre otras. Por otro lado, la dirigencia no siempre impidió la ejecución de medidas de fuerza que se produjeron al margen y en contra de su control. Más aún, la tendencia a que las pugnas se expresasen por fuera de los canales sindicales orgánicos experimentó un rápido crecimiento” (Schneider; 2005: 314-315).*

Sin embargo, ese campo de la cultura obrera, que implica la existencia de una red de relaciones sociales, culturales y políticas en torno a los sectores obreros y populares, hoy parece inexistente. En la actualidad, puede decirse que las características de ese campo cultural obrero, no parecen asemejarse a las luchas coordinadas y fuertemente organizadas de los años setenta.

En tal sentido, puede señalarse que la década neoliberal de los noventa sentó nuevas bases de socialización, ajenas a la cultura obrera precedente, imponiendo a través de una relación de fuerza por parte de empresarios y del propio Estado, ciertas modificaciones del campo cultural en cuestión y, por tanto, un avance contra las posiciones obreras, tanto dentro como fuera de la fábrica. Como señala Battistini,

*“En la Argentina, sobre todo entre los empresarios, los gerentes de empresa, y hasta en gran parte de los sectores medios de la sociedad, existía un ambiente propicio para la recepción de ideas que se encaminasen a la transformación de las empresas, flexibilizando la producción y, sobre todo, reduciendo el poder de los trabajadores y sus organizaciones, dentro de las mismas y frente a la economía en su conjunto” (Battistini; 2009: 35).*

La expansión de la cultura neoliberal a distintos sectores sociales terminó por generar una aceptación de nuevas formas de trabajo, que implicaron por un lado, el debilitamiento del poder de las organizaciones sindicales y la introducción de distintos tipos de flexibilización en los convenios colectivos, como la polifuncionalidad, la diversidad de formas de contratación, la organización del trabajo en células o grupos de trabajo, hasta la subcontratación o la tercerización de parte de la producción. Como afirma Battistini (2009) respecto de las empresas estudiadas, se trató de imponer una nueva cultura laboral a partir de la flexibilización y la reorganización de las relaciones en el mundo del trabajo:

*“Se trataba de implementar el modelo que, a pesar de haber sido generado a mitad de los años cincuenta del siglo XX en Japón, revolucionaba los esquemas de dominación productiva empresaria y servía como instrumento para obtener, gracias a su misma lógica, un salto de productividad y mejores dinámicas de disciplinamiento de la mano de obra. Al mismo tiempo, las formas contractuales utilizadas principalmente por las empresas que*

*estudiamos iban a centrar el foco en la contratación de trabajadores jóvenes, con baja experiencia laboral y prácticamente sin antecedentes políticos ni sindicales [...] El primer paso fue la generación de una cultura que atravesara la producción, para lo cual la propagación de ideas en las capas dirigenciales medias de las empresas fue un factor esencial. Estos funcionarios iban a ser luego quienes contrataran trabajadores, quienes los instruyeran en función de las nuevas técnicas y valores de la producción, serían el símbolo de “lo moderno” contra “lo antiguo” [...] Entre las nuevas pautas de la modernidad, cualquier limitación que se estableciera a la libertad del empresario para alcanzar los mayores beneficios era vista como contraproducente. Éste podía ser el papel que jugara cualquier organización que defiende los intereses de los trabajadores y que restrinja la posibilidad de llegar a acuerdos individuales con cada uno de ellos, o de modificar las condiciones alcanzadas a partir de la profundización liberal alcanzada tras la flexibilización de las normas laborales. Por supuesto que esta situación se anclaba también en la fuerte individualización generada a partir de la dictadura y la derrota ideológica, producida posteriormente, sobre las organizaciones sindicales” (Battistini; 2009: 76-77).*

Estas modificaciones, que tenían como objetivo aumentar la productividad y generar crecimiento económico, dieron lugar a una mayor heterogeneización de la clase obrera, combinándose con diversas formas de contratación, el escenario de desocupación y la continuidad de la precarización laboral<sup>121</sup>. Asimismo, dicha heterogeneización creó nuevos valores en los jóvenes trabajadores, si bien muchos de ellos trabajaron desde muy jóvenes, las condiciones de precariedad en las que desarrollaron dichas experiencias laborales transformaron la moral del trabajo, dado que las condiciones de estabilidad y derechos laborales ya no son las mismas. En tal sentido, el trabajo es entendido de manera instrumental como sustento económico y comparte dicho espacio social con otras actividades de subsistencia, las cuales demuestran la precariedad de la inserción laboral en cuestión.

*“Y no tenía ninguna orientación gremial, había tenido tres trabajos. Uno en una fábrica del pueblo que duré una semana, después estuve trabajando en limpieza en una fábrica de motos, porque cuando había terminado el secundario había que agarrar lo que sea. Y después trabajé por contrato, precarizado acá cerca en una fábrica de pintura que se llamaba Alba, que estuve dos años y ahí sí que empecé a sentir lo que era la explotación, ¿no?, porque éramos como trabajadores de segunda y si bien no me metí en nada, porque*

---

<sup>121</sup> “El deterioro en las condiciones de empleo se expresó particularmente en la evolución del empleo no registrado, que venía incrementándose desde la década de 1980, pero se consolidó en torno a niveles elevados en los años noventa, llegando a situarse cerca del 40% de los asalariados hacia el final de la década. Estas condiciones han sido analizadas usualmente en términos de un aumento de la precariedad laboral” (Marticorena; 2014: 36)



*no nos dejaban hacer nada a los que estábamos por agencia, vi cómo pasaban compañeros”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 11/10/2018)*

*“Mi primer laburo que arranqué a trabajar fue un 25 de mayo como ayudante albañil, haciendo una colocación de vereda. Y ahí laburé en la construcción hasta el 99, en 2000 me quedé sin laburo, justo empezó la crisis de 2001. Se empezó a ver, despidos y cierres de fábrica en el 2000, mucha desocupación. Cuando terminé en la construcción estuve cartoneando, estuvimos cartoneando tres años hasta el 2003” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Mantenimiento, Servicios Generales, 12/10/2018)*

*“Por suerte, cumplí dieciocho años y empecé a trabajar en una papelera, lo primero que fui a trabajar fue en la papelera Chozas, que también fue por agencia y temporal para cubrir vacaciones. Fue un período de cuatro o cinco meses que en ese momento te hacían un contrato de ingreso y egreso las agencias. Bueno, cuando la misma agencia te consigue trabajo...me quedé sin trabajo hoy...bueno, mañana entrás...me tocó trabajar en Sylvapen, una empresa que ahora no está, que hacía bolígrafos y esas cosas. También por un período corto de tres meses”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/2018)*

Por otra parte, a partir de la evidencia recolectada en el trabajo de campo, no se constata la presencia contundente de una red de relaciones de socialización entre el barrio y la fábrica, es decir una cultura obrera en los barrios; que era una de las hipótesis iniciales. En tal sentido, los trabajadores afirman que apenas existen organizaciones políticas en los barrios, las llamadas Unidades Básicas<sup>122</sup> del Partido Justicialista (peronismo), pero que no tuvieron ninguna influencia en la organización obrera. Los contactos con dichos agrupamientos políticos se limitaron a participar, en algunos casos, en la organización de comicios electorales o en prácticas sociales ligadas a organizaciones barriales como ser comedores para personas en situación de vulnerabilidad o apoyo escolar para los niños y niñas del barrio. Por tanto, no existe una relación política, ni cultural o de construcción de relaciones sociales de apoyo entre el barrio y la fábrica. Las referencias a este tema por parte de los trabajadores así lo confirman:

*“Pero es bastante grande Garín, ¿viste? No es chiquito, hay muchos barrios. Sé que hay barrios donde hay comedores, por ejemplo en mi barrio antes había un puesto político...como una casa matriz de lo que es el peronismo, del PJ. Pero más que eso, no. Después lo que hay, en las escuelas sí, hay comedores esas cosas, pero más que eso no hay.*

---

<sup>122</sup> Se denomina Unidad Básica a los centros locales o barriales donde se reúnen las personas o militantes que simpatizan con el peronismo, donde se realizan diversas actividades políticas, sociales y solidarias. En las Unidades Básicas se organizan actividades para los comicios electorales, se tratan temas partidarios y comunales, así como se realizan actividades sociales de distinto tipo como pueden ser apoyo escolar, biblioteca, talleres, servicios para la ciudadanía entre otros.

*No hay un vínculo de yo trabajo en Madygraf vamos a charlar porque vos trabajás en otro lado, yo no lo veo así. No hay tanto eso, no hay un vínculo tan fuerte”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 11/10/2018).*

*“Mi papá trabajaba acá en la Ford enfrente, en ese momento, casi toda la vida 32 años en la Ford. En el 85 a él lo echaron, bueno el fue delegado en el 77 se tuvo que ir porque habían dicho...bueno, en esa época él era delegado y fueron las desapariciones y esas cosas. En esa época él se tuvo que ir y se fue a...andaba entre Tucumán y Santiago, estuvo un año así hasta que en el 80 él volvió pero no teníamos contacto con él [...] En la época de los militares ¿qué hacían? Iban con los hijos y hacían las reuniones. Cuando volvió la democracia que teníamos las Unidades Básicas de los peronistas, bueno y ahí te enseñaban guitarra, canto y hacían los campeonatos...bueno, yo me crié con eso también” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/2018)*

Los trabajadores traen a la memoria experiencias obreras de sus padres, de sus ámbitos de socialización en el barrio, de las reuniones clandestinas bajo la dictadura militar. Sin embargo, esas formas de la cultura obrera no continuaron en el tiempo, las organizaciones fueron barridas primero por el terrorismo de Estado<sup>123</sup> que se ensañó con las organizaciones obreras y, luego, por la profundización de las políticas neoliberales que significó para la década del noventa en Argentina una reestructuración capitalista que cambiaría no sólo las formas de organización del trabajo, sino también impondría nuevos límites a la organización y la lucha sindical<sup>124</sup>. Por ello, puede afirmarse que, si bien parece no existir un vínculo social, cultural o político entre el barrio y la fábrica los trabajadores sí parecen recuperar en su memoria las actividades políticas o sociales de sus padres, así como su pertenencia a la clase trabajadora; es decir que, en cierta medida, existe un horizonte de pertenencia que influye en su propia historia. Por tanto, la pertenencia de clase y las luchas obreras sigue ejerciendo un papel en la propia historia de los trabajadores y en sus formas de socialización.

---

<sup>123</sup> “Las transformaciones operadas en Argentina a partir de la última dictadura cívico-militar, se desarrollaron como parte de la reestructuración capitalista mundial iniciada en los años setenta [...] Luego de la dictadura cívico-militar de 1976 la sociedad argentina cambió no sólo su fisonomía sino su propia estructura y este cambio estuvo vinculado, principalmente, con la ruptura de la dinámica entre las clases sociales y las condiciones de su reproducción tal como se habían configurado durante la denominada etapa de industrialización por sustitución de importaciones (ISI). (Marticorena; 2014:29)

<sup>124</sup> “La modernidad imponía a las organizaciones sindicales la necesaria adaptación a los nuevos tiempos. Éstas debían incorporar las pautas de la flexibilidad y la productividad a sus negociaciones y, a partir de ellas, obtener mejoras para sus trabajadores. En definitiva, los sindicatos “modernos” eran los que aceptaban las transformaciones que impulsaban las empresas en su organización de la producción [...] Ciertas de estas organizaciones modificaban sus estructuras internas para conformarse en simples proveedoras de servicios a sus afiliados y no en impulsoras del conflicto” (Battistini; 2009: 37)

Por otra parte, la no existencia de dichas relaciones entre el barrio y la fábrica también está ligada a la política de desindustrialización que, en los años noventa, expulsó a gran parte de los sectores obreros del entramado industrial, generando una disolución de las relaciones históricamente existentes; dado que muchos trabajadores desocupados se volvieron hacia el barrio dando por perdida su experiencia fabril y formaron parte posteriormente del gran porcentaje de trabajadores no registrados, changarines, cartoneros, trabajadores por cuenta propia y desocupados que exigieron al Estado un subsidio social para poder sobrevivir<sup>125</sup>. En definitiva, la desocupación y la precariedad, así como la falta de mecanismos institucionales que permitan contener ciertos riesgos al ingresar al mercado laboral, afecta especialmente a los jóvenes –como son la mayoría de los trabajadores de la fábrica- y genera cierta desafiliación del mercado laboral y su correspondiente ética o moral del trabajo en términos de socialización<sup>126</sup>.

En relación a la diferencia generacional entre los trabajadores, puede decirse que existe un quiebre entre adultos y jóvenes. Los primeros no experimentaron la precariedad laboral hasta la década del noventa, es decir, sus condiciones laborales se vieron transformadas en un sentido negativo de pérdida de ciertos derechos y estabilidad laboral. Pero los segundos, ya ingresan al mercado de trabajo en condiciones de precariedad, es decir, tras la derrota que sufren los sindicatos. En tal sentido, se visualiza que ésta pérdida de derechos por parte de la generación anterior, cristaliza en un desinterés y un rechazo al modelo sindical tradicional que provoca que la nueva generación de jóvenes trabajadores se distancien de la actividad político sindical y asuman la precariedad como algo dado en el nuevo régimen laboral. En este sentido, la cultura obrera se ve así atravesada por ciertos riesgos antes inexistentes, la

---

<sup>125</sup> Como señala Castel respecto de sociedades europeas, el parecido con aquellos que reciben subsidios en Argentina y deben integrarse a una cooperativa de trabajo es elocuente. En tal sentido, Castel afirma, “las personas que se encuentran en paro y que se benefician de una prestación asistencial se ven casi obligadas a aceptar un trabajo, cualquiera que sea, ya que podrán añadir a su prestación (renta mínima de inserción) la retribución de su trabajo, aunque este sea mediocre y esté mal pagado. Estas iniciativas nacen de una buena intención puesto que no es del agrado de ninguna persona ser “un asistido puro y duro”; sin embargo, se prevé que muchas personas van a continuar en esta situación y no se constituye como una etapa que conduzca a un empleo estable. De esta forma tendrán un salario, un jefe, serán trabajadores en cierta medida, pero al mismo tiempo y por el hecho de que este salario es claramente insuficiente y a todas luces precario, serán a su vez personas beneficiarias de asistencia social que reciben su prestación. Debido a ello, en la actualidad se construye una frontera difusa entre los ámbitos del trabajo y asistencia” (Castel; 2014: 20).

<sup>126</sup> “Esta dinámica de precarización se ha convertido en una dimensión básica de la coyuntura actual. La precariedad no tiende a ser un ámbito de la vida social que se sitúe únicamente en los márgenes o en la periferia de la sociedad, sino que atraviesa amplios sectores y desestabiliza la existencia de un número cada vez mayor de agentes sociales” (Castel; 2014: 21).

desocupación que casi no experimentaron los trabajadores adultos mayores y que pertenecen a la etapa de la acumulación por sustitución de importaciones, es para los jóvenes que nacen en el momento de crisis y del establecimiento de un nuevo modelo de acumulación financiera, una experiencia que marca su vida laboral. En tal sentido, algunos trabajadores narran sus experiencias laborales permeadas por la cultura neoliberal del individualismo, la preocupación por el desempleo, la no participación en política ni luchas colectivas. Es decir, la búsqueda de estabilidad en términos individuales y no a partir del reconocimiento de derechos y luchas colectivas a partir de la pertenencia a la clase obrera.

*“Éramos más individualistas, vos veías lo cómodo que estábamos y esas cosas, pero bueno, después esas cosas empezaron a cambiar. Por supuesto que hay gente que no va a cambiar, pero yo empecé a ver las cosas de otra manera, cómo puede ser que empiezan a echar gente y nosotros no hacemos nada. En mi caso, en ese momento yo era una persona que venía, cumplía, laburaba las 8 horas, si tenía que laburar 12 horas, laburaba. Y eso para la patronal estaba bien visto, una cosa así”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 10/10/2018)*

*“Antes había competencia, quizás sana la competencia, nunca mala...pero había competencia. Era decir, yo me quedo porque aquél se fue, mirá. Ves como yo me quedo y aquél no se queda. Pero eso porque había un patrón y vos querías quedar bien porque te querías ganar una categoría más, ¿me entendés?, una cosa así”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 11/10/2018)*

*“Despidos así...lo que pasa que nosotros después caemos, sí hubo despidos, pero yo no lo quiero a él entonces la empresa lo perseguía y todos nos poníamos de acuerdo...este es un pelotudo, está bien que lo echaron...y no era así, ¿entendés? Lo que hacían es que te ponían otra realidad y hacían que vos te enfrentés con él; entonces cuando lo echaban vos decías, no..., se lo merecía. Y realmente estaban pasando por arriba de los derechos de esa persona” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/2018)*

Estas narrativas, que señalan la comodidad y el no hacer nada frente a los despidos, así como la competencia entre obreros para ganar una categoría, o pensar que está bien que un obrero sea despedido por la patronal porque se lo merece, ya marcan un patrón de conducta de la cultura reinante en la fábrica. Es decir, muestra la inexistencia de lazos solidarios, el conformismo y el individualismo de una cultura dominante que impide que el colectivo obrero se reconozca como tal, es decir, como clase obrera, como trabajadores bajo las mismas condiciones de explotación, observando únicamente las

condiciones individuales de los sujetos, pero sin analizar las condiciones sociales bajo las cuales trabajan para reproducir su fuerza de trabajo.

Asimismo, la persecución patronal a ciertos trabajadores y la actitud de los mismos frente a ese hecho, es una típica expresión de la internalización del individualismo neoliberal, el cual sostiene que no existen problemas sociales sino que la responsabilidad por dichos problemas es individual, es decir, es una forma de culpabilizar al individuo de los problemas que genera la sociedad capitalista. En tal sentido, lejos de constituir una identidad de clase que defienda los derechos del colectivo obrero, se responsabiliza al trabajador de las decisiones arbitrarias que toma la patronal. Esta cultura, como señalé, es parte de las nuevas formas de gestión y organización del trabajo y se orienta a romper con la cooperación entre los trabajadores, a individualizar los problemas, de tal modo separan a los trabajadores por sector con vestimenta diferente para controlarlos, los dividen con distintas formas de contratación y diversos salarios por categoría, reemplazan a trabajadores estables por jóvenes precarizados. En suma, es una forma institucionalizada de romper con la cooperación y la solidaridad obrera para lograr un mayor control y dominación en el lugar de trabajo. Las consecuencias de estas formas de gestión están a la vista, desestructuración de la cooperación obrera, individualización de los problemas colectivos, responsabilidad individual y competencia, dominación y subordinación hacia las jerarquías y falta de solidaridad y confianza entre el colectivo obrero, lo cual impide la construcción de solidaridad y ayuda mutua.

Por otra parte, la competencia entre trabajadores para ascender de categoría también era una costumbre, así como trabajar más de 8 horas a pedido de la patronal. Es decir, se generó una relación de resignación hacia el mandato de la patronal para conseguir mejoras laborales. Lo mismo puede decirse en torno a la precariedad laboral y la subcontratación; lo “normal” era aceptar dichas condiciones, dado que la presión del desempleo a fines de los años noventa y principios del nuevo siglo era algo generalizado, pero también, lo que denotan los relatos de estos trabajadores, es que había una cultura individualista –como señalé anteriormente- de no involucrarse en problemas que veían como ajenos. Asimismo, la política empresarial reproducía dicha inestabilidad, reemplazando trabajadores estables por trabajadores contratados, enfrentando a unos con otros. La despolitización en los sectores obreros era un terreno fértil para sembrar estas nuevas ideas individualistas, generando una cultura del

esfuerzo propio, meritocrática, para buscar el ascenso dentro de la empresa. En tal sentido, dicha situación no encontraba respuesta organizada por parte de los trabajadores. Las narrativas de los obreros lo expresan de la siguiente forma:

*“Yo estuve un año y medio, no cumplían con la ley que dice tres meses. El Sindicato no hacía nada, yo estuve un año y medio por agencia y no pasaba nada. Y había gente que estaba seis, siete meses, nueve meses, un año y después lo daban de baja y lo echaban, no tenían ni renovación de contrato ni nada”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 10/10/2018)*

*“Y por fuera de la fábrica nada, o sea relación quizá como con otra empresa de la zona, que haya un breve encuentro con otro trabajador de la zona, o algo por el estilo, nada”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 11/10/2018)*

*“Era el primer laburo que tenía, o sea había trabajado en otros lugares pero en negro y el laburo de fábrica, fábrica grande así, digamos que tenía toda una estructura armada, delegados y todo eso, era la primera vez que entraba. Y como que estaba ahí, mi familia nunca fue una familia politizada, siempre fue del laburo a la casa de la casa al laburo y no se metían en ningún quilombo ni nada”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 10/10/2018)*

Como señala Battistini, el escenario de desocupación y despolitización de los jóvenes trabajadores, permitía a las empresas imponer sus normas flexibilizadoras sin conflicto. Dicha situación, redundó en una aceptación resignada de la precarización laboral.

*“El triunfo neoliberal había logrado asentar como única verdad a la idea del mercado como factor dominante de todas las relaciones sociales, lo cual se convertía en cultura que impregnaba la mayor parte del pensamiento de los sectores medios y altos de la sociedad argentina. Como correlato de esta situación, las universidades privadas y algunas casas de estudio de universidades nacionales, también se hicieron eco de este pensamiento e incorporaron en sus currículas ideas ligadas con las nuevas formas productivas. Finalmente, la existencia de altas tasas de desocupación y la tendencia a contratar trabajadores jóvenes, con baja cultura del trabajo anterior y sin experiencia política, también contribuiría a la incorporación, sin contradicciones, de este discurso y las prácticas que lo ponían en acto” (Battistini; 2009: 36)*

En definitiva, según puede observarse en las narrativas de los obreros, la mayoría no contaba con experiencia política ni sindical. Sin embargo, puede decirse que ese horizonte de pertenencia de clase y las memorias de las luchas obreras tenían cierta influencia en su propia historia, pero dicho capital político y cultural fue menoscabado

por condiciones estructurales como la desocupación y la precariedad laboral y, del mismo modo, por las condiciones de flexibilización laboral que impusieron nuevas pautas culturales en la subjetividad obrera en relación al trabajo.

Por otro lado, si bien algunos mencionan la experiencia obrera de sus padres, lejos de convertirse en ejemplos, son vistas críticamente señalando que el peronismo que vivieron sus padres ya no es el mismo y que dicha identidad es sostenida por sus padres con base en lo que vivieron en el pasado. La cultura obrera en los barrios, por tanto, fue influenciada por las demandas de las nuevas formas productivas y una cultura empresaria que fomenta el individualismo, la competencia y la búsqueda de beneficios personales. Es decir, el neoliberalismo, como cultura dominante, desplazó a la cultura obrera ya en franco retroceso tras la derrota bajo la dictadura militar. Esto no deja de tener ciertos correlatos estructurales: la desocupación y la precarización laboral son elementos que profundizan la heterogeneización de la clase obrera, impidiendo el surgimiento de una cultura obrera entre el barrio y la fábrica. Los sindicatos, en gran medida, se han adaptado a dichas demandas empresarias evitando la conflictividad laboral y aceptando las normas flexibilizadoras dentro de los convenios colectivos. Asimismo, los trabajadores jóvenes precarizados no han sido tenidos en cuenta por los sindicatos, la flexibilización laboral significó un cambio en la cultura obrera que pasó de luchar por mejores condiciones de trabajo a aceptar las nuevas formas de organización del trabajo, resignándose al mandato de la dirigencia sindical. Sin embargo, posteriormente, veremos cómo esta cultura de aceptación de las demandas empresarias, distanciamiento de la política y búsqueda de beneficios personales, será trastocada en la fábrica bajo estudio, donde se instala el conflicto y resurge una cultura obrera disruptiva de “sindicalismo de base”. Los elementos que posibilitan esta aparición hay que buscarlos, al mismo tiempo, en el descenso de la desocupación por la expansión de la economía (condicionamiento estructural) y la influencia de agrupamientos de izquierda en las fábricas (condicionamiento político).

### **5.1.2-El campo sindical en Argentina: la relación de las bases obreras con el Sindicato Federación Gráfica Bonaerense.**

El campo sindical en Argentina está conformado por dos grandes Centrales sindicales, la Confederación General del Trabajo (CGT) y la Central de Trabajadores de la Argentina (CTA); ésta última sufrió una escisión en 2010 por irregularidades en los comicios y dicha escisión pasó a llamarse CTA Autónoma, pero ambas son parte de la

misma central sindical. Las dos centrales están en manos de dirigentes peronistas, la CGT es un factor de poder importante, dado que gran parte de los gremios están asociados a la central y, en términos generales, actúa como factor de poder para mantener la gobernabilidad. La CTA<sup>127</sup> y la CTA Autónoma, también de orientación peronista, tienen una inclinación más reformista, reivindicando la justicia social y abriendo sus puertas a distintos sectores obreros y populares, generando lo que se denomina un sindicalismo de movimiento social.

Sin embargo, puede decirse que los dirigentes de la CGT en ocasiones apuestan a contener las luchas sociales y políticas de los sectores obreros y populares realizando negociaciones con las estructuras del Estado. A pesar de que la CGT es una de las centrales más importantes del país, los sindicatos que la conforman y sus dirigentes tienen sus propios intereses corporativos, dado que manejan negocios de empresas privatizadas y obras sociales, que se han convertido en servicios para sus afiliados y estos intereses redundan en negociaciones con el Estado que, muchas veces, limita su independencia de las instituciones y de los propios empresarios. Por su parte, la CTA, si bien se declara independiente del Estado y de los partidos políticos, tienen una orientación política dentro del denominado campo “nacional y popular”<sup>128</sup> y, en muchas ocasiones, son el apoyo de los gobiernos peronistas, limitando sus reivindicaciones para no confrontar con el gobierno. Estos tipos de representación sindical -si bien la CTA tiene aspectos de organización más democráticos-, no permiten la organización obrera

---

<sup>127</sup> La Central de Trabajadores de la Argentina (CTA) es una central obrera, nacida a partir de la separación de un grupo de sindicatos de la CGT en 1992, disconformes con la posición adoptada frente al gobierno de Carlos Menem. Es conducida por una mayoría social-cristiana/peronista, con una importante minoría trotskista y comunista. A diferencia de la CGT, sus afiliados no necesariamente deben pertenecer a un gremio afiliado a la central, dado que pueden afiliarse directamente a la central más allá de su condición de pasivos, activos o desocupados. Si bien se declara independiente de los partidos políticos y del Estado, bajo los gobiernos kirchneristas actuó como base de sustento de las políticas gubernamentales. Otra diferencia entre la CGT y la CTA, es que en esta última los cargos de conducción son por elección secreta y directa, mientras en la CGT los cargos dirigentes son elegidos por las cúpulas de los sindicatos que la integran.

<sup>128</sup> “*Nacional-popular*, es una expresión que ha sido empleada con cierta frecuencia en América Latina para aludir a experiencias políticas que, especialmente entre los años 30 y 50 del siglo pasado en México, Argentina y Brasil, reivindicaron los derechos de los trabajadores y de los sectores más vulnerables de la sociedad; fomentaron la organización de sindicatos fuertes y centralizados; redefinieron el papel del Estado –que pasó a ser rector de la economía, tutor y garante de la organización corporativa de la sociedad– e invocaron la Nación como espacio simbólico e imaginario de unidad. Históricamente, se corresponde con una etapa en la que operaba una nítida distinción entre lo privado –reservado para las relaciones mercantiles y el ejercicio de derechos individuales– y lo público –que se concentraba en el nivel del Estado y estaba habilitado tanto para aplicar políticas de desarrollo como para intervenir en todos los ámbitos de la vida social–. En años recientes, la expresión volvió a emplearse para nombrar a gobiernos que, tiempo después y en un escenario radicalmente transformado, [...] reivindicaban algún tipo de continuidad política respecto de aquellas experiencias” (Rabotnikof y Aibar; 2012: 54-55).



independiente y la participación de las bases se encuentra limitada, sobre todo respecto a la CGT. En términos generales, el sindicalismo argentino está organizado por rama de actividad y los convenios colectivos, así como las huelgas, deben ser legitimadas por las centrales sindicales o la dirección de los gremios; esto impide que seccionales de algún gremio puedan tomar medidas de fuerza de manera legal sin el consentimiento de sus dirigentes. En tal sentido, como señala Varela, las grandes centrales y sobre todo la CGT cuentan con un gran poder asociacional que les permite manejar un capital político y económico de gran envergadura:

*“Con el concepto de poder asociacional se hace referencia al conjunto de instituciones que favorecen la posición de los sindicatos para negociar: monopolio de la representación otorgado por el Estado, marco de negociaciones colectivas que protege a los líderes nacionales a expensas de los locales o por fábrica, manejo de los recursos de las obras sociales, subsidios de los empleadores a los sindicatos en el marco de los convenios colectivos de trabajo, contribuciones obligatorias a los sindicatos de los trabajadores cubiertos por el convenio colectivo. Es decir, el conjunto de los recursos políticos y sobre todo económicos que fortalecen la posición del sindicato como institución de negociación con el Estado y con las empresas” (Varela; 2016: 98)*

Dicha estructura deja poco margen para el activismo desde abajo, sin consentimiento de las direcciones sindicales. No obstante, la existencia de Comisiones Internas en los lugares de trabajo<sup>129</sup> actuó muchas veces como células organizativas que desafiaron este poder institucional de las grandes centrales sindicales y sus dirigentes. A partir de estas primeras apreciaciones es de importancia analizar la estructura sindical de la Federación Gráfica Bonaerense, a la cual pertenecía la empresa R.R. Donnelley. En tal sentido, su pro-secretario de organización señala la pertenencia del gremio a la Confederación General del Trabajo:

*“Nosotros pertenecemos a la CGT pero no integramos la conducción porque tenemos diferencias. Nosotros integramos la Corriente Federal de Trabajadores con otros gremios y levantamos un programa de país que nosotros pensamos que tiene que reivindicar a la*

---

<sup>129</sup> En base a un estudio histórico del surgimiento de organismos de base en los lugares de trabajo y su ligazón con la izquierda entre 1916-1943, Ceruso (2015) señala la influencia notoria del Partido Comunista en este tipo de organización indicando, “la existencia de comisiones, comités o consejos que cumplían tareas en las fábricas o empresas, aunque encontraron continuos obstáculos para poder popularizar sus actividades a un número importante de establecimientos y extenderlo a lo largo del tiempo”. Asimismo, “observamos una sustancial diversificación de estas formas pues en diferentes áreas se efectivizaron las células partidarias comunistas, los consejos obreros, cuerpos de delegados, comisiones internas, comités de fábrica entre otros. En este momento, el trabajo de base gremial todavía se encontraba relacionado tanto a estructuras partidarias como sindicales. [...] En simultáneo, existían instancias, como las comisiones internas o los consejos obreros, que priorizaban su ligazón al sindicato y a partir de allí desempeñaban su labor” (Ceruso; 2015: 232).

*clase trabajadora y estamos reclamando un plan de lucha y un programa a la CGT. Somos un sector interno dentro de la CGT pero no compartimos la conducción porque no hay coincidencia en eso. Tenemos una posición crítica a la conducción de la CGT”. (Entrevista realizada a Pro-secretario de organización FGB, 29/08/2018)*

Por otra parte, respecto de la organización interna y la democracia sindical, el pro-secretario de organización señala la realización de asambleas de delegados y elecciones por mayoría para elegir a las autoridades del gremio:

*“Es directa, cada agrupación presenta un listado de candidatos y se vota en los lugares de trabajo, en los talleres donde hay quince afiliados o más se vota en la misma fábrica y sino los demás pueden votar acá, acá también votan los jubilados. Ahí se elige la Comisión Directiva que es la que organiza, que es la que conduce el gremio por cuatro años. Después hay otras instancias, hay asambleas del gremio, asambleas ordinarias, extraordinarias. Una vez por año es la asamblea para aprobar el balance y cuando hay una circunstancia extraordinaria o hay una discusión paritaria hay plenarios de delegados. Se convoca a todos los delegados de los talleres y se discute las recomposiciones salariales, las propuestas y se vota por mayoría, todo se consulta y se vota”. (Entrevista realizada a Pro-secretario de organización FGB, 29/08/2018)*

Respecto de la línea política que dirige el Sindicato Federación Gráfica Bonaerense, afirma su pertenencia al “peronismo revolucionario”. Aunque dicha corriente puede asumirse como influencia histórica, su existencia en la Argentina actual es casi nula, dado que en la década pasada dieron su apoyo a gobiernos reformistas como el de Néstor Kirchner y Cristina Fernández de Kirchner.

*“La que está en la conducción ahora históricamente es la Lista verde de los gráficos, que es una agrupación predominantemente del peronismo revolucionario, pero no excluyente, hay también otras orientaciones, no es excluyente. Y después hay agrupaciones de oposición, de la Lista Naranja, la Lista Bordó que son de izquierda trotskista. En otro momento hubo también otras del peronismo ortodoxo, otras cosas. Ahora hay tres agrupaciones y siempre que hubo elecciones acá nunca hubo elecciones por lista única, siempre hubo listas de oposición”. (Entrevista realizada a Pro-secretario de organización FGB, 29/08/2018)*

Más allá de esta caracterización, puede señalarse, como afirma Battistini (2009), que los sindicatos resignaron gran parte de la lucha obrera para adaptarse a las nuevas exigencias empresarias en torno a la organización del trabajo y la productividad.

Asimismo, como señalé en este mismo trabajo, los dirigentes sindicales están cada vez más ajenos a las problemáticas de las bases obreras y entre los trabajadores jóvenes precarizados tienen escasa legitimidad y representatividad. Otro tanto sucede con la heterogeneización obrera en torno a las diferentes formas de contratación, pasantías, contrato por agencia, contrato por tiempo determinado, part-time, planta permanente. Son todas formas de dividir a la clase obrera y vulnerar sus derechos adquiridos, los cuales no son atendidos por los gremios más importantes. En tal sentido, Battistini (2009) sostiene que dicha estructura sindical es impotente ante los nuevos cambios en el mercado de trabajo:

*“Una estructura sindical piramidal, jerárquica e hipercentralizada pudo ser funcional a las necesidades de una época, cuando el enfrentamiento era en el seno de un Estado también centralizado y poderoso, con estructuras productivas casi homogéneas y sin demasiadas diferencias identitarias entre trabajadores. Hoy, frente a la multiplicidad de las formas organizacionales, las diferentes técnicas de gestión de la mano de obra, impuestas desde funcionamientos variados y móviles de las oficinas de recursos humanos, así como la existencia de trabajadores con mayores niveles de formación general básica e inferior formación y conciencia política que los trabajadores del Estado bienestarrista y las organizaciones productivas cuasi-fordistas, este tipo de estructuras sindicales resultan disfuncionales a la defensa de los intereses de los trabajadores” (Battistini; 2009: 80).*

Volviendo al Sindicato Gráfico, una de las preguntas que motivaron la investigación era qué medidas de fuerza tomaba el Sindicato para resguardar los derechos de los trabajadores. En este sentido, me pregunto por el capital político del gremio, dado que es un Sindicato con mucha tradición de lucha en los años setenta y bajo la dictadura militar. El referente del Sindicato relata algunos sucesos de aquella época, señalando la importancia histórica del gremio en la lucha por los derechos de los trabajadores:

*“Acá funcionaba la CGT de los Argentinos. Este gremio fue fundado en 1857, por anarquistas de la época y fue evolucionando hasta lo que es hoy. En el primer peronismo el gremio gráfico estaba conducido por los socialistas, o sea era un gremio anti-peronista. Durante el 45 al 55, en esa época se genera acá el debate y empiezan a aparecer sectores también peronistas en gráficos también. Que terminan ganando el gremio y todo lo demás. Ahí nace la lista Verde. Después, viene el golpe militar y los sindicatos son intervenidos, acá vuelven los socialistas otra vez con la intervención militar, o sea colaboran con los militares. Y en el año 66 creo que es la lista Verde definitivamente la que gana el gremio por primera vez con Raimundo Ongaro a la cabeza, que es un dirigente histórico de acá. Y*

*después en el 68 creo, que hay -estamos hablando de que estaba la dictadura de Onganía en ese tiempo- en el 68 creo que es que hay un Congreso Normalizador de la CGT y el movimiento obrero estaba dividido en distintos grupos pero principalmente estaban los que estaban en oposición a la dictadura militar y estaban los que colaboraban digamos. Eso Congreso lo ganan un grupo de gremios y lo encabeza Raimundo Ongaro, un gráfico [...] Entonces, esa fue la CGT de los Argentinos que tuvo un papel muy importante contra esa dictadura, que fue una experiencia también muy nueva porque convocó a estudiantes, a la pequeña empresa, a los curas del Tercer Mundo, generó un gran movimiento en el país, una gran agitación. Parte también de ese movimiento fue el Cordobazo en su momento y eso también estaba mezclado con la lucha por el retorno de Perón”. (Entrevista realizada a Pro-secretario de organización FGB, 29/08/2018).*

El referente del Sindicato sostiene lo siguiente respecto de los lineamientos político-sindicales, es decir, en lo relativo a las asambleas, los paros y la organización del gremio en el lugar de trabajo:

*“Nosotros generalmente empezamos con las asambleas informativas de una hora o dos horas y las vamos aumentando. Las medidas, digamos los paros generales los hacemos cuando combinamos con otros gremios y con la CGT y la CTA que paremos todos juntos, ¿no? Paros aislados de gráficos no tienen mucho...se ha hecho uno hace poco cuando cerró una fábrica importante pero generalmente, de todo el gremio, generalmente se hace una asamblea informativa que son asambleas que realmente son paros de una hora, dos horas, tres horas. Y después sí, cuando hay conflictos puntuales un taller tiene despidos y paramos, tratamos de por lo menos...la metodología nuestra si hay despidos o algo así es inmediatamente convocar a una asamblea de los trabajadores y si los compañeros acompañan hacer un paro para reincorporar al compañero. En la mayoría de las fábricas hay delegados, somos nosotros los responsables de organizar el taller y asesorar al delegado, acompañar los problemas...Nos hacemos presentes, convocamos la asamblea y vemos hasta dónde da la cosa, si la gente acompaña, tampoco los podemos forzar nosotros, pero la postura del gremio es tomar una medida de fuerza en defensa del compañero que fue despedido o injustamente suspendido”. (Entrevista realizada a Pro-secretario de organización FGB, 29/08/2018)*

Como puede verse en esta entrevista, el referente del gremio señala que realizan asambleas informativas, es decir que no participan los trabajadores en el debate político y la decisión de las medidas de fuerza a tomar. Por otra parte, los paros o huelgas se realizan generalmente cuando lo deciden las centrales sindicales, es decir la CGT o la CTA, por lo cual están atados a las políticas que asuman los dirigentes de las centrales, no dando lugar a la decisión de las bases. Asimismo, señala que “la metodología nuestra

si hay despidos o algo así es inmediatamente convocar a una asamblea de los trabajadores y si los compañeros acompañan hacer un paro para reincorporar al compañero”. Esto implica una medida de fuerza decidida por el Sindicato, y ver si “los compañeros acompañan”, es decir, no hacen partícipes a los trabajadores del debate y decisión de una medida de fuerza, sino que deben acompañar lo que el Sindicato decida. Esta afirmación, de todas maneras, no concuerda con lo que los propios trabajadores señalaron respecto a los despidos. Es decir, en ningún caso –según lo declaran los trabajadores- en la empresa R.R. Donnelley, el Sindicato luchó por la reincorporación de los despedidos sino que, generalmente la tendencia fue negociar la indemnización de los mismos o se dio lugar a retiros voluntarios. En tal sentido, como ya se analizó en el capítulo anterior, esta estructura sindical deja poco espacio para la organización de las bases de manera autónoma y, por otro lado, no tiene en cuenta la precariedad laboral como uno de los reclamos más importantes de los jóvenes. En otro apartado el prosecretario de organización del Sindicato señala que los motivos principales de las reivindicaciones del gremio son las siguientes:

*“Hoy son dos principalmente, una es la defensa de los puestos de trabajo porque hay una recesión en camino, hay una avalancha de importaciones de afuera, entonces peligran muchos puestos de trabajo. Tanto por la recesión acá, que no hay consumo, que no hay demanda y también por las importaciones de afuera que reemplazan lo que hacemos acá, eso entonces la defensa de los puestos de trabajo es una bandera fundamental hoy en día y la otra es la recomposición salarial. [...] Hay otro tema también, el tema de Higiene y Seguridad, las condiciones de trabajo también se debaten mucho, los cambios tecnológicos, renovar el convenio, todo ese tema también es parte de la vida acá y es importante pero en etapas de crisis predomina el tema del puesto de trabajo y el salario”.*  
(Entrevista realizada a Pro-secretario de organización FGB, 29/08/2018)

En estas declaraciones podemos observar que el Sindicato tiene como prioridad dos demandas, la defensa de los puestos de trabajo y la recomposición salarial y también, en ocasiones, debaten sobre el tema de las condiciones de trabajo y los convenios. No obstante, nada dicen de uno de los principales problemas que afecta a la industria, la tercerización o la subcontratación. Tampoco se preocupan por la precarización laboral que afecta a los jóvenes trabajadores que, en ocasiones, son la mayor parte de los trabajadores contratados. En tal sentido, es lógico que las demandas de dichos jóvenes no se vean reflejadas en una política sindical acorde, dado que el Sindicato adopta una

postura defensiva por los puestos de trabajo y el salario. Sin embargo, según los testimonios de R.R. Donnelley, en la época kirchnerista de recomposición de la industria y expansión del empleo, el Sindicato tampoco tomaba medidas de fuerza, realizando solamente asambleas informativas que quedaban en la disolución del conflicto. En tal sentido Battistini sostiene:

*“El espectro sindical argentino es hoy el escenario de nuevas situaciones que, desde la precarización del trabajo y la acción de muchos trabajadores jóvenes, están poniendo en cuestión estructuras anquilosadas y pautas de representación ancladas en el distanciamiento entre las identidades e intereses de los representados y los representantes”* (Battistini; 2009: 81).

Por otra parte, puede señalarse que las estructuras sindicales tradicionales, generalmente dirigidas por el peronismo, tienen una estructura vertical y de escasa participación democrática de sus bases obreras. Si bien la Federación Gráfica Bonaerense parece tener una apertura más democrática, sólo se realizan asambleas informativas, no de debate y resolución. De este modo, las decisiones políticas y las medidas de fuerza quedan en manos de los dirigentes y no del conjunto de los trabajadores. Por otra parte, consultado sobre el tema de la precariedad laboral, el referente del Sindicato sostiene:

*“Nosotros estamos totalmente en contra de eso. Nosotros también hacemos permanentemente capacitación con los delegados acá y les explicamos lo que es la legislación laboral, en qué consiste, cuáles son los peligros...incluso en los noventa hubo incentivos para que se modifiquen los convenios colectivos, que te puedan dar las vacaciones en cualquier época del año o dártelas fraccionadas o reducir la cantidad legal. Nosotros no hemos modificado una coma del convenio colectivo [...], nosotros decimos, lo mantenemos a rajatabla las conquistas que hay. El problema no ha sido para nosotros que hayamos modificado el convenio porque sigue igual -es del 89 el nuestro- a nosotros no nos afectó el convenio. Cambiamos algunas cosas porque metimos nuevas tecnologías y cosas así, pero no va en perjuicio nuestro. Pero sí la flexibilidad laboral entra por otro lado, el problema es cuando el compañero ve que hay poco trabajo, que tiene miedo, todo lo demás, empiezan a veces a flexibilizar solos, ¿viste? Cuando hay poco trabajo eso pasa, el empresario avanza, dice mirá te vas a quedar sin laburo, fijate como está la cosa afuera”. (Entrevista realizada a Pro-secretario de organización FGB, 29/08/2018)*

En estas declaraciones del referente del gremio gráfico, puede verse que, en este caso, el problema no es la introducción de cláusulas de flexibilización laboral en los convenios, sino la organización a nivel fabril. Es decir, la responsabilidad del Sindicato en impedir

la flexibilización laboral de hecho -dado que es el Sindicato el responsable de organizar el taller y formar a los delegados-, por medio de una relación de fuerza frente a la patronal. De esta manera, el referente del Sindicato responsabiliza a los obreros mismos por la flexibilización laboral ante el miedo de la falta de trabajo y las presiones de la patronal. Sin embargo, el gremio no parece asumir ninguna responsabilidad ante dicha situación y, según las narrativas de los trabajadores, la flexibilización de hecho en el lugar de trabajo era una característica de la empresa R.R. Donnelley.

Por tanto, si bien puede observarse que la estructura sindical en Argentina cuenta con dos centrales sindicales de gran peso a nivel de capacidad de movilización y recursos económicos, es decir capital político y económico, las dirigencias sindicales son ajenas o a veces partícipes de muchas problemáticas laborales, entre ellas la flexibilización laboral, la tercerización, la precariedad de los jóvenes trabajadores y la falta de un plan de lucha contra el desempleo que permita la reincorporación de los despedidos. El gremio gráfico, perteneciente a la CGT, declara no estar de acuerdo con los dirigentes de esa central sindical. Sin embargo, según se desprende de las declaraciones del referente del gremio, más allá de la estructura democrática del mismo, la participación de las bases se limita a asambleas informativas y es el Sindicato quien resuelve las medidas de fuerza a adoptar por parte del gremio. Esto dificulta la participación activa de los trabajadores, quienes, al asumir que es el gremio el que debe tomar las decisiones, genera cierta despolitización y falta de responsabilidad colectiva. Asimismo, contrariamente a lo que declara el referente del Sindicato, si es el gremio quien asume la dirección de los conflictos laborales, también debe hacerse cargo de lo que pasa en las fábricas, es decir, en el lugar de trabajo. No puede responsabilizarse a los trabajadores – el eslabón más débil- de la flexibilización laboral; si la patronal avanza y el Sindicato no está presente para poner límites y hacer respetar los derechos de los trabajadores, la consecuencia inmediata son los abusos patronales. De esta manera, si bien el gremio posee una legitimidad histórica por las luchas pasadas, las agrupaciones de oposición a la Lista Verde del peronismo, la Lista Naranja (Partido Obrero) y la Lista Bordó (Partido de los Trabajadores Socialistas) también tienen un peso importante dentro del gremio gráfico, siendo las impulsoras de Comisiones Internas antiburocráticas en los lugares de trabajo.

En definitiva, de lo descrito hasta aquí sobre el campo sindical, puede decirse que la Federación Gráfica Bonaerense, dirigida por la llamada Lista Verde (peronismo), que abarca la zona de la ciudad de Buenos Aires y el Gran Buenos Aires, posee un capital político que tiene que ver con sus luchas históricas, su pertenencia al peronismo revolucionario, su resistencia en la dictadura y, sobre todo, en relación al hecho simbólico de que uno de sus máximos dirigentes, Raimundo Ongaro, haya pertenecido a la CGT de los Argentinos y haya ido preso en varias ocasiones. Ese capital político aún tiene peso dentro del gremio y les permite mantener su conducción. Sin embargo, frente a estrategias de izquierda anticapitalista, dicho capital político se fragiliza, dado que el Sindicato y sus delegados no demuestran una disposición a la lucha, no afrontan con medidas de fuerza los avances de la patronal y, por tanto, se hace evidente su estrategia reformista frente a la organización de las bases. En tal sentido, los trabajadores adjudican a dicha estrategia, los despidos masivos, los abusos de la patronal y la falta de conquistas a favor de los obreros, lo que termina por alejar a las bases obreras del Sindicato. Contrariamente a dicha estrategia, la plena participación de los trabajadores en las medidas de fuerza o de acción directa que lleva adelante la izquierda posiciona a esta estrategia en disputa con el Sindicato y va ganando a las bases, las cuales ven como derrotas la actuación anterior del gremio gráfico. La izquierda anticapitalista lucha, entonces, contra un capital político y simbólico que viene del pasado, que está en la memoria de los trabajadores. No obstante, las nuevas generaciones precarizadas que no se han socializado en el peronismo –a veces sólo por el entorno familiar- rechazan ese sindicalismo vertical y anquilosado que no permite la democracia de las bases e interpretan que la forma de hacer sindicalismo sin la decisión de las bases, termina perjudicando a los trabajadores y poniendo en un mismo lugar al Sindicato y a la patronal. En este sentido, como ya mencioné en el capítulo anterior, muchos trabajadores señalaron las traiciones del Sindicato, la falta de acción confrontativa, la falta de responsabilidad política de los delegados frente a los despidos y abusos de la patronal; esto tiene como consecuencia una pérdida de capital político que dejará el lugar vacante para el ascenso de la izquierda dentro de la fábrica.

El capital político de la izquierda se construyó sobre la base de la ausencia de lucha por parte de los delegados que representan al Sindicato, por una parte, y por la acción democrática de integrar en la política a los trabajadores, por otra. Esta forma de organizarse, con una estrategia antagonista, logró conquistas y construyó solidaridad



entre los trabajadores, situación que no sucedía cuando la Comisión Interna estaba en manos de delegados del Sindicato. Es decir, la izquierda llegó a la fábrica para construir la unidad de los trabajadores y ante la ausencia de lucha de los delegados del gremio, salió fortalecida y, posteriormente, legitimada por las conquistas logradas. Sin embargo, también la politización de los trabajadores abrió una brecha entre el Sindicato y las bases obreras; trabajadores que nunca se habían interesado en política salieron de su letargo y tomaron la organización de la fábrica en sus manos, desplazando al Sindicato como un mediador inoperante que no satisfacía sus demandas.

## **5.2-La influencia de la izquierda en la organización y coordinación del conflicto obrero en R. R. Donnelley.**

La acción política de la izquierda en las Comisiones Internas es un factor que tuvo bastante influencia en la zona norte del Gran Buenos Aires a partir de 2005. Fábricas como Gestamp, Lear o Kraft-Mondelez (ex Terrabusi) y la misma R.R. Donnelley<sup>130</sup>, fueron apoyadas y, por momentos, conducidas por la izquierda. Esta influencia, en términos generales, significó la constitución de Comisiones Internas independientes que desafiaron la orientación política de los Sindicatos, asumiendo una posición anti-burocrática y luchando por diversas reivindicaciones, desde salarios y condiciones laborales, a la reincorporación de trabajadores despedidos<sup>131</sup>. En el caso de R. R. Donnelley, el Partido de los Trabajadores Socialistas, tuvo una importante influencia, dado que una de las estrategias del partido era organizar a sectores obreros y, a raíz del acercamiento de uno de los obreros a la universidad, pudieron ganar su confianza e ir discutiendo políticamente y orientando la lucha en el lugar de trabajo. Uno de los dirigentes obreros lo expresa de la siguiente forma:

*“Con el PTS conocí un par de compañeros que militaban ahí en la universidad, que fueron bastante insistentes conmigo. Me acuerdo que me llamaban todos los días para juntarnos.*

---

<sup>130</sup> En las fábricas mencionadas participaron partidos políticos de la izquierda trotskista, sobre todo el Partido de los Trabajadores Socialistas y también en el caso de Kraft-Mondelez la Comisión Interna estuvo dirigida en un primer momento por el Partido Comunista Revolucionario de orientación maoísta. En otros gremios que también se mencionan en la presente investigación, como el SUTNA de la rama del neumático, está presente el Partido Obrero, también de orientación trotskista.

<sup>131</sup> “En esta dirección, de 2003 en adelante pudo observarse un marcado crecimiento de los niveles generales de empleo, especialmente acentuados en el sector industrial manufacturero, y a partir de 2005 en las grandes empresas [...] A su vez, como parte de la mencionada recomposición a nivel general también se destaca el surgimiento de un nuevo “sindicalismo de base”, un movimiento que se distancia del gremialismo tradicional, que recurre a las asambleas para decidir sus medidas de fuerza, que cuenta con la presencia de aquellos trabajadores jóvenes que ingresaron al mundo laboral en la post-convertibilidad, y que exhibe una marcada presencia de corrientes de izquierda (principalmente de orientación trotskista)” (Cambiasso; 2016: 398-399).

*Aparte, desperté más interés porque yo era delegado de la exAtlántida y el PTS estaba loco por construir en el movimiento obrero y yo rendía finales y si no estaba laburando o en el Ministerio de Trabajo o haciendo alguna denuncia, estaba estudiando” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/2018)*

*“Y yo empiezo a hacer la experiencia con el PTS. La experiencia fue, hay que hacer asambleas, la asamblea no tiene que ser informativa, tiene que ser de debate y resolución. Empiezo a aplicar todo lo que venimos discutiendo, cómo organizar una agrupación, con qué programa hago esa agrupación, con un programa de clase, anti-patronal. Y yo discutía y aplicaba, discutía y aplicaba y así me fui convenciendo. Creo que al año de conocerlos, empecé a militar, me decidí a militar en 2006. En el medio de eso, ya me interesó más todo esto y dejé la universidad. Además de que era imposible estudiar con turnos rotativos” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/2018)*

Posteriormente, ya organizada la Comisión Interna, las luchas que empiezan a darse dentro de la fábrica, también con la orientación de la izquierda del PTS, buscan erradicar ciertos prejuicios y conductas obreras dentro de la empresa, como el racismo y el machismo. Una de las situaciones de racismo entre compañeros de la fábrica que cuenta uno de los obreros, fue fuertemente discutida con la dirección del PTS:

*“Me acuerdo una vez eran como la una de la mañana y los compañeros como se acostumbra en muchas fábricas hacen jodas re-zarpadas. Y acá agarraron, nosotros teníamos un mameluco todo blanco, cerrado así con gorro, para hacer la limpieza de las máquinas. Y cinco compañeros que se lo ponen al revés, se lo cierran acá se hacen los ojitos así, puntiagudos y parecían los del Ku Klux Klan...entonces, van y hacen como el secuestro de un compañero boliviano de la línea, se lo llevan hasta el cuarto de fumadores, lo tiran arriba de la mesa y fingen como una tortura y lo golpean, le pegan...y el compañero gritaba, era todo como un “acting” que era que se reían todos y todo el mundo filmando...¿viste? Toda la fábrica cagándose de risa, en el turno noche acá adentro” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/2018).*

*“A mí me pasan uno de esos videos y yo se lo paso al compañero del partido [...] Me llama a la una de la mañana y me dice, ¿eso pasa en tu fábrica? Sí. ¿Y vos qué opinás? Que está mal. ¿Y entonces? Sabés que yo lo tengo re-naturalizado, yo no participo, yo no lo aliento, opino que está mal pero lo naturalizo como todos en la fábrica [...] Y agarra y él me dice, mirá vos estás organizando la fábrica con compañeros más luchadores todo, pero si vos querés hacer una fracción de izquierda de verdad, vos tenés que lograr que dos o tres compañeros... ¿Vos te bancás cagar a trompadas a alguno de esos fachos hijos de puta de compañeros tuyos que hacen esas jodas? Le digo, mirá yo me crié en un barrio, así que yo no le tengo miedo a las piñas. No, miedo por la violencia en sí misma, no tengo. ¿Vos sos capaz de ir y decirle a esos que hacen esas cosas, decirle vos enfrente mío no hacés nunca más esto porque te cago a trompadas? Facho hijo de puta, ¿cómo le vas a hacer eso a un*

*compañero? Sí, le digo. ¿Te animás a enfrentar eso que vos decís que está mal y que hay que cambiarlo? Sí, yo lo enfrento. Bueno, tu verdadera agrupación de izquierda van a ser los dos o tres compañeros que a vos te acompañen en eso...que te apoyen. Que vos hagás eso y que digan...yo estoy con él. Y empezamos a enfrentar eso, se hizo durante mucho tiempo más, pero cada vez era menos y obviamente nunca enfrente de nosotros. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/2018).*

*“Empezamos a hacer un montón de discusiones alrededor de eso, de por qué no se hace, qué significa. Por eso, digo, era también una batalla ideológica. Entonces, era la intervención política, un programa de clase y debates y lucha político-ideológica. Para mí la clave que tuvo la organización fue esa, haber combinado un poco de todas. Y así fuimos formando la agrupación y la agrupación cada vez se fue haciendo más fuerte en la zona, apoyando todos los conflictos. Nosotros, un conflicto que había ahí estábamos” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/2018).*

Como puede verse en estas declaraciones, el racismo era algo naturalizado en la fábrica y se realizaban todo tipo de agresiones simbólicas que, de alguna manera, justificaban el racismo y la división del colectivo obrero. Estas discusiones con el PTS ayudaron a desnaturalizar esas conductas y a combatirlas, entendiendo que, lejos de ser una broma, eran expresiones de “fascismo” dentro de la empresa. Asimismo, estas expresiones de racismo generaban un grado de violencia en el colectivo obrero que había que erradicar dado que eran contrarias a la solidaridad de clase. Por otra parte, también el machismo estaba presente en ciertas agresiones simbólicas que eran como rituales dentro de la empresa. Una de las trabajadoras lo cuenta del siguiente modo:

*“Los compañeros, por ejemplo, cuando quedaba un compañero efectivo, o se pagaba los sandwiches de miga, el compañero que por ahí es evangélico, o se iban al putero. Y cuando quedabas efectivo la iniciación era variada...a un compañero lo ataron a uno de los palos que hay en una de las máquinas [...] y los compañeros, medio arrodillados pasaban con sus miembros y lo cacheteaban...esas cosas ya no pasan” (Entrevista realizada a trabajadora del Sector Administración, 19/10/2018).*

Estas formas de socialización del racismo y el machismo fueron muy discutidas por la Agrupación Gráfica Clasista y el PTS, dando debates políticos entre los trabajadores para que cambien su actitud. Asimismo, como comenté en el capítulo anterior, los trabajadores que en un inicio también tenían expresiones de violencia simbólica con una compañera transexual, terminaron por luchar por el respeto a su identidad sexual y presionaron a la gerencia para que le brinde su propio vestuario:

*“Nosotras como Comisión de Mujeres habíamos sacado un volante explicando lo que era la fábrica...todo lo que venían haciendo los compañeros con el tema de la compañera trans...que para nosotros es importante, porque en una fábrica de puros hombres que ya los propios compañeros varones den la pelea por la compañera trans es súper importante, no en todos lados se presenta. Yo conozco otros compañeros de otras fábricas donde tienen compañeros homosexuales y es el putito del grupo, es al que en el vestuario terminan acosando sexualmente” (Entrevista realizada a trabajadora del Sector Administración, 19/10/2018).*

Por otra parte, el Partido de los Trabajadores Socialistas se empieza a vincular con la Agrupación Gráfica Clasista y, posteriormente, forma la Lista Bordó de gráficos, para disputarle las elecciones dentro del Sindicato a la Lista Verde oficialista. De esta manera, puede verse que, a partir de la conformación de la agrupación, hay activistas del PTS que trabajan conjuntamente con sectores obreros de la fábrica. Por otra parte, tras los despidos del 2011, el PTS también intenta organizar la Comisión de Mujeres, muchas de las cuales asumen la lucha de los obreros como propia y, posteriormente, se suman a la cooperativa tras el cierre. De esta manera, las mujeres, familiares de los obreros también se convirtieron en activistas realizando fondo de lucha, yendo a fábricas y universidades a difundir el conflicto y, luego, fortaleciendo un activismo feminista en torno a la Campaña Nacional por el Derecho al Aborto Legal, Seguro y Gratuito:

*“La agrupación se armó con los compañeros de acá, de la Comisión Interna y con compañeros sí, que venían de afuera que son compañeros que militan en el partido PTS, el Partido de los Trabajadores Socialistas, que fue también parte de los que trajeron las ideas de la asamblea y que instaló la idea de la asamblea acá adentro de la fábrica, porque anteriormente dirigía el Sindicato donde hacían asambleas informativas”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Mantenimiento, Servicios Generales, 12/10/2018).*

*“Después bueno, en la propia práctica ver cómo trabajaban unos y cómo trabajaban los otros, por las banderas que levantaban o en los hechos, cuando había algún conflicto y cómo actuaban fue lo que me hizo inclinarme siempre más a la Bordó, aunque siempre poniendo reparos para organizarme junto a ellos, por prejuicios, porque también opinaba que si yo me postulaba de delegado con la Lista Bordó, muchos de los que eran mis amigos por prejuicio se podía cambiar la relación con ellos. La Bordó era la lista de independientes más el PTS, que yo no conocía lo que era el PTS, para mí la Bordó era sindical, digamos. De hecho cuando yo, efectivamente ya soy delegado, pasó eso. Hubo una especie de prejuicios con compañeros que decían, bueno ahora vos estás del otro lado”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 11/10/2018).*

*“En el 2011 en Donnelley hubo diecinueve despidos, en ese momento se hizo un festival, acá en la puerta de la fábrica, con parte de la fábrica produciendo y el resto afuera. En ese festival vienen [...] a contarnos más o menos [...] dos compañeras militantes del PTS, a contarnos la importancia de la lucha, la importancia de las mujeres y empezaron como a querer organizar a las mujeres” (Entrevista realizada a trabajadora del Sector Administrativo, 19/10/2018).*

A partir del cierre de la empresa, compañeros de PTS asumen diversas tareas dentro de la fábrica para darle continuidad a la autogestión y formar la cooperativa. En este sentido, el partido no sólo colaboró en temas técnicos, sino también frente a las instituciones del Estado para inscribir la cooperativa y destrabar el conflicto judicial de la quiebra (dado que los trabajadores no cobraban su salario por el juicio de quiebra que estaba en curso). En tal sentido, puede decirse que el PTS asumió tareas de gestión política y judicial frente al Estado para lograr la formación de la Cooperativa Madygraf:

*“La autogestión se da en el marco de un periodo bastante tenso donde la empresa primero nos amenazaba con 24 despidos...Esto habrá arrancado en 2012-2013, fueron pasando como cinco gerentes, iban cambiando tratando todos de romper la organización. Como había mucha unidad, no solamente dentro de la fábrica sino que también estábamos ligados a otros sectores en lucha, otros trabajadores, ya de alguna manera había una referencia con el PTS, más allá de que acá era una minoría la que era militante activamente, había una relación importante”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 11/10/2018).*

*“Entramos y tratamos de empezar a producir y teníamos el problema de que estaban bloqueadas las máquinas, porque estaban en línea. Y ahí vinieron compañeros de sistemas del PTS, estudiantes...y se metieron, lo hackearon y lo desbloquearon”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/2018)*

*“Tenía mucha experiencia administrativa y un año y medio después quiebra Donnelley,[...] entonces los compañeros de la Bordó que me habían ayudado en todo nuestro proceso de organización en el otro taller -que también era una gráfica- me llamaron para ver si podía colaborar en lo administrativo; porque acá de los 400 trabajadores, 100 eran exclusivamente administrativos y jerárquicos y supervisores. Se fueron todos porque eran más pro-patronales”. (Entrevista realizada a trabajadora del Sector Administración, 19/10/2018).*

*“Bueno, en ese momento estaba Agustín que era el abogado nuestro que venía del PTS y estaba la organización de derechos humanos el CEPRODH, y bueno, él agarró toda la parte legal y fue quien junto con otros colegas de él hizo toda la parte legal para formar la cooperativa, anotarla en el INAES, destrabar el juzgado. Suena todo muy, muy, como que fue muy rápido pero yo me acuerdo que -el pelado le decíamos nosotros- estaba 48 o 50*

*horas sin dormir acá adentro metido y se logró inscribir a la cooperativa, destrabar el juzgado de la quiebra”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 11/10/2018).*

Posteriormente, al iniciarse la autogestión, se realizaron diversas tareas para tramitar subsidios estatales a favor de la cooperativa, apoyos económicos por parte del PTS, y el apoyo solidario a los festivales organizados por la cooperativa para conseguir cierto sustento económico para la gestión obrera, dado que con la crisis económica que transita el país, hay muy poca demanda de trabajo y los retiros o salarios de los obreros y obreras son muy bajos. En este sentido, hay una valoración diversa de los obreros hacia el PTS, algunos obreros tienen ciertas diferencias ideológicas y otros valoran las gestiones y el apoyo del PTS como positivo:

*“El primer sueldo de los trabajadores acá fue la banca de un diputado que donó su salario para los trabajadores. Desde ahí opino que el PTS se jugó a que los trabajadores salieran adelante en todos los obstáculos que tuvimos en cuatro años de gestión obrera. Como poniendo a disposición todas las herramientas que tuviese el partido para que eso suceda, vino el negro Montes (obrero de Astilleros Río Santiago) a soldar caños, vinieron compañeros de sistema a levantar el sistema porque estaba caído porque lo habían bajado de yanquilandia...o sea, desde los primeros días hasta el día de hoy que por ejemplo se armó una comisión de conjunto para hacer los festivales -que puede ser un ingreso inmediato en la situación difícil que estamos pasando económicamente- para contactar bandas, para organizar el sonido, para hacer...nosotras hicimos con unas compañeras del IUNA de Artes, estamparon remeras para poder venderlas el día de la asamblea y con eso juntar guita; es completamente desinteresado todo el aporte que puede hacer el partido. Más que político, en el sentido de que opino que sirve, justamente todo lo contrario que te decía antes, que la burocracia en las empresas, la competencia o el mismo Estado que no nos da trabajo cien por cien todos los meses, quieran poner un montón de obstáculos para que no mostremos que es posible gestionar una empresa sin patrones, opino que el partido hace todo lo contrario y que se juega justamente a mostrar que sí se puede”. (Entrevista realizada a trabajadora del Sector Administración, 19/10/2018).*

*“Yo no lo veo ni bien ni mal, lo que hace el partido, dentro de todo hay cosas malas y cosas buenas también. Por ejemplo, la otra vez tuvimos un festival y la verdad que el partido...nos fueron a vender entradas, se movieron de acá para allá, eso estuvo bueno. Pero después también tiene muchas cosas malas. No sé, yo no lo veo bien lo del partido que estén en contra de la Iglesia, esas cosas viste...eso por ejemplo lo veo mal” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Limpieza, 12/10/2018).*

*“Pero de los subsidios yo no tengo conocimiento de cuál es la magnitud, lo que sí que sé que vino gente con grandes conocimientos para ayudar acá. Eso sí. Eran de los zurdos, vino gente a ayudar. Eso sí. Pero no sé los subsidios, la magnitud de plata, no sé cuál es la*

*cantidad. Se consiguieron sí, dos mil pesos, tres mil pesos por mes más, algunos. Por intermedio de los zurdos, para la gente de acá. Pero eso, me parece que más que nada está, hay que buscarlo. No es el mérito de ellos solos, a mí me parece que eso está, hay que ir a buscarlo nada más”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Mantenimiento, 22/10/2018)*

*“En realidad, la dirigimos todos, por ahí en su momento estuvieron al frente compañeros más ligados al PTS. Si bien Eduardo Ayala, sabemos que él fue el que lo inició y fue el que trajo toda -por así decir- la revolución acá a Donnelley, todos queríamos que en ese momento él sea en el inicio el presidente, porque por ahí era el compañero con más experiencia y el que mejor se desenvolvía para ese lugar, para nosotros era él”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 12/10/2018).*

*“Yo no participé del festival pero sé que también estuvieron ahí apoyando. De hecho, uno se puede quejar o puede tener razón o no, pero también uno tiene que ser memorioso y saber que en su momento cuando estuvimos mal el PTS nos depositaba laburo que todavía no le habíamos hecho para poder paliar la situación que nosotros teníamos. [...] Me acuerdo que Miryam Bregman y Nicolás Del Caño en su momento, pidieron -ellos estaban de diputados- y sé que pidieron un dinero que te daba el Estado y que lo cobramos nosotros, pero también era para ayudarnos acá. Y no eran muchos compañeros, eran entre doce y veinte los que cobrábamos eso, pero era todo para poder paliar la situación en la que estábamos. Son cosas que hicieron que vos decís, bueno qué copado. Esa plata por ahí era lo único que entraba en ese momento, así que bueno, fue complicado pero bueno también tuvimos ayuda”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 12/10/2018).*

Como puede visualizarse, en estas expresiones hay una valoración diversa de la izquierda en la fábrica, algunos trabajadores se distancian de sus posiciones ideológicas e incluso algunos los llaman “zurdos”, un término peyorativo para referirse a la izquierda. Sin embargo, la mayoría termina reconociendo el apoyo que recibieron para la autogestión, ya sea en la intervención técnica cuando fue necesario o también a través del apoyo solidario para la venta de entradas para los festivales o para gestionar subsidios estatales para los trabajadores. Si bien es cierto que la fábrica no tiene una posición política homogénea, la heterogeneidad en las orientaciones políticas no se opone a la gestión acompañada por la izquierda del PTS y los trabajadores que terminaron siendo militantes del partido.

En suma, el Partido de los Trabajadores Socialistas (PTS) asumió un rol organizador de los trabajadores antes de la recuperación de la empresa, politizando a los trabajadores y brindando herramientas para la organización democrática de base y la

lucha contra la burocracia sindical. Asimismo, cumplió un rol organizador cuando crearon la Agrupación Gráfica Clasista junto a los trabajadores de la fábrica que, luego, será un importante organismo tanto para la organización en el lugar de trabajo como para dar luchas solidarias en otros sectores obreros por fuera de la empresa. De esta manera, el interés de muchos trabajadores dio un salto de lo sindical a lo político, entendiendo que las luchas solidarias en torno a la construcción de la clase también eran necesarias para derrotar a la patronal y al gobierno. Por otra parte, integraron a las mujeres, familiares de los obreros, a la lucha política, organizando la Comisión de Mujeres que luego dará un salto cualitativo interesándose por el feminismo, el derecho al aborto y participando como activistas en otras fábricas donde muchas obreras estaban en condiciones de precariedad laboral. Finalmente, bajo la autogestión, cumplieron un rol de apoyo solidario junto a gestiones políticas y legales, tanto en relación a la expropiación de la fábrica, como interviniendo frente a la justicia en cuestiones legales relativas a la quiebra de la empresa, así como gestionando subsidios para ayudar a la gestión obrera. Si bien reconocen los trabajadores que la fábrica “la dirigimos todos”, es importante señalar el rol articulador del PTS en las luchas solidarias y su apoyo incondicional a la gestión obrera para sostener la autogestión, sin dejar de tener en cuenta, como sostienen muchos trabajadores su avance en la conciencia política y de clase que se expresa en las diversas tareas solidarias que lleva adelante la cooperativa Madygraf.

En definitiva, puede decirse que para determinados partidos de izquierda -sobre todo aquellos de orientación trotskista- la clase trabajadora es el sujeto del cambio social por excelencia, dadas sus condiciones materiales de existencia, su poder en el proceso de producción y el hecho de que constituyan a la mayoría de la población explotada. Por tanto, los intereses de un partido de izquierda en construir políticamente en los sectores fabriles para ganar a los trabajadores para la militancia es una cuestión estratégica que no debe remitirse al simple hecho de recuperar una empresa; la cuestión de fondo es formar dirigentes obreros y construir militancia. No obstante, para los trabajadores, contar con el apoyo partidario de la izquierda que posee redes de solidaridad, así como diputados que pueden encausar la lucha obrera frente a las instituciones estatales, también es de gran importancia. En tal sentido, gracias a ello han logrado el apoyo de estudiantes universitarios que les brindaron su solidaridad y redes de apoyo técnico, accedieron a los servicios de abogados para lograr frente al Poder



Judicial que se resuelva su situación tras la quiebra de la empresa, lograron el apoyo político frente al Poder Legislativo para poder aprobar la expropiación de la empresa y posteriormente pudieron acceder a subsidios y otros apoyos económicos gracias a las gestiones del Partido de los Trabajadores Socialistas. Es decir, que en cierta medida, los intereses del partido se orientan no sólo en politizar a los obreros y construir militancia, sino en demostrar que los propios obreros como sujetos de cambio social y político son capaces de dirigir una empresa sin patronos, utilizando la autogestión como herramienta política de emancipación.

*“Políticamente cero, de hecho hoy yo soy militante del PTS pero cuando entro acá me consideraba un tipo de centro que había votado al peronismo, a Néstor Kirchner en 2003 y en 2007 y 2011 a Cristina. O sea una idea más reformista de cómo se puede cambiar la sociedad o por lo menos ir mejorando el nivel de vida. Después bueno, a partir de una experiencia sindical y comienzo de una experiencia política con el PTS fui cambiando esa estrategia”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 11/10/2018).*

*“Entonces, hasta que después me fui dando cuenta cuál era la política y qué era la política que en realidad beneficiaba al conjunto de los trabajadores. Entonces me sentí muy identificado y por eso hoy la llevo adelante la política esa y hoy soy militante del PTS y milito en el PTS porque estoy convencido de esa política, porque no hay otra política. Porque estoy totalmente convencido que es la única política hoy que lucha realmente, más allá de todo lo que dicen, porque hay montones de partidos donde se llenan la boca; pero después en lo concreto no están. [...] Pero la verdad que estoy totalmente convencido que la única política y que es la que vamos a sacar adelante, somos los trabajadores. Estoy totalmente convencido que somos los que movemos el mundo. Obviamente que eso te lleva un proceso de tiempo y paciencia, pero ese tiempo y paciencia está acá -señalándose la cabeza”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Mantenimiento, Servicios Generales, 12/10/2018).*

### **5.3-La organización política en el lugar de trabajo: la experiencia clasista de los trabajadores de R.R. Donnelley.**

La experiencia organizativa en el lugar de trabajo tiene como sustento la organización de las bases obreras en cuerpos de delegados o comisiones internas de fábrica. Si bien esta tradición surge en los años veinte y treinta del siglo pasado, a partir del activismo de la izquierda (anarquistas y comunistas), posteriormente estos organismos fueron legitimados por el peronismo en la Ley de asociaciones sindicales 23.551, la cual reconoce a las Comisiones Internas en su artículo n° 40 y en los siguientes (art. 41, 42 y 43) describe y delimita las atribuciones y funciones de los delegados. En tal sentido, la

organización en los lugares de trabajo sigue dicha tradición de organización en Comisiones Internas<sup>132</sup>. La experiencia de los trabajadores en R.R. Donnelley continuó con dicha tradición pero, posteriormente, enfrentándose al Sindicato. Las narrativas de los obreros describen el inicio de la organización de base de la siguiente forma:

*“Entonces se genera un lugar dentro de la Interna, eran siete delegados y quedan seis. La oportunidad de meter uno, entonces agarro y me meto yo. Voy hablo con el que dirigía la Comisión Interna, le digo yo quiero ser delegado...claro a mí no me tenían ni como un rebelde, ningún nada...más bien era el ultra laborador, patronal, que corría detrás del patrón. Y me meten dentro de la Interna. Yo tenía la concepción de que el Sindicato, por lo que había escuchado, por su tradición, Ongaro, la CGT de los Argentinos, las luchas que dieron, todo...que el Sindicato era más combativo y que el problema era los delegados de la planta. Entonces, yo entro diciendo bueno, yo me voy a ligar al Sindicato, el Sindicato me va a enseñar”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/2018)*

En estos primeros momentos de organización, el trabajo político era difícil, antes de ganar la Comisión Interna independiente los trabajadores no eran muy receptivos a organizarse. Esta reticencia o desinterés se sustentó en las acciones anteriores del gremio, que algunos trabajadores interpretaron como una traición a los obreros. Algunos obreros lo describen de la siguiente manera:

*“Estaba la Comisión Interna pero...no, si te quejabas...vos te podías ir a quejar al delegado, pero el delegado estaba arreglado con ellos que era del gremio gráfico que estaba en ese momento. Era la burocracia en su máximo esplendor. Algún que otro derecho te daban, pero nada [...] Y bueno, cada vez que iban a despedir, cuando lo hacían de forma masiva te ponían un convenio de flexibilidad laboral. Te decían que estaba todo mal, que para el año siguiente no había buenas perspectivas de trabajo, entonces necesitaban un convenio de flexibilidad laboral”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 11/10/2018).*

*“Eran afines al patrón, obviamente a los trabajadores siempre le mostraban otra cara, pero el que más o menos entendía algo o por uno mismo, y ¿por qué me dicen esto y me pasa esto? ¿Y por qué laburo tanto? y...o sea con un poco de ética y un poco de años*

---

<sup>132</sup> “En cuanto a la presencia sindical en los lugares de trabajo, aspecto señalado como una de las fortalezas distintivas del sindicalismo argentino, las pocas estimaciones disponibles sugieren que en la actualidad posee un carácter limitado en términos agregados, aunque presenta significativas diferencias según el tamaño de los establecimientos. Según Trajtemberg, Berhó y col. (2005) en el año 2005 solamente el 12,4% del total de empresas relevadas por el Módulo de Relaciones Laborales de la EIL contaba con la presencia de delegados sindicales, manteniéndose en el año 2006 en ese mismo porcentaje [...] Ahora bien, en los establecimientos de mayor tamaño (de más de 200 trabajadores) la presencia de delegados ascendía a 61,1%; en los establecimientos medianos (de entre 50 y 200 trabajadores) era del 31%, mientras que solo en el 7,5% de los pequeños establecimientos (de 10 a 50 trabajadores) contaban con la presencia de delegados”. (Marticorena; 2014: 94-95)

*trabajando te das cuenta. Te daban lo mínimo indispensable. No, democracia no había, decidían ellos. A veces por presión nuestra no les quedaba otra que decidir, pero ellos trataban de evitar todo lo que sea asamblea, protesta, nada. Protestas, de hecho, los abogados de esa Comisión Interna cuando despedían gente venían a ayudarte con la indemnización. Claro, la última me acuerdo que les decíamos ¡paremos todo! No, pero ¡ estás loco! ¡Más vale cien que no doscientos! ¡Cien! ¿Me entendés? De hecho, uno yo me acuerdo que le dije, loco están echando gente ¿qué hacemos? No sé, yo me voy a la mierda dijo el delegado” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 11/10/2018)*

Una vez que ingresa uno de los obreros a la Comisión Interna, cuando empieza a conocer cómo se maneja el Sindicato, le propone a otro compañero empezar a sumar a más trabajadores para correr a los del Sindicato. En tal sentido, construyen una estrategia sindical para sumar fuerzas de otras fábricas en la zona norte del Conurbano Bonaerense y así juntar más fuerzas de oposición dentro del gremio:

*“Le propongo un trato, mirá hagamos una cosa, en zona norte están las fábricas más grandes, las gráficas más grandes. Estaba Worldcolor, estaba Impresores, Lomar, todas las fábricas más grandes están acá en zona norte y no hay sede sindical. Vamos y hablamos con Ongaro, le pedimos que abra una sede en zona norte, vos te vas a la sede, yo me quedo en la fábrica. Yo organizo la fábrica, vos desde la sede nos ligás a otras gráficas de la zona, construimos una fuerza y cuando somos fuertes tiramos abajo el Sindicato. Vamos con esa...armo ese plan, vamos, pedimos. Tenemos una entrevista con Ongaro, le pedimos la sede, nos concede la sede. Se abre la sede en 197 y Panamericana y pone a estos dos tipos, estos viejos del año del choto a que dirijan la sede. Entonces yo tengo otra cita con Ongaro y le digo mirá, no va...nosotros te la pedimos, tuvimos la idea, queremos organizar toda la zona norte que se yo...por lo menos metelo a Alejandro. Entonces ceden y lo meten a Alejandro en la sede. Él pasa a ser un asesor sindical y yo me quedo como delegado dentro de la fábrica”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa 18/10/2018)*

Estas narrativas obreras señalan que su intención, en un inicio, fue organizarse junto al Sindicato, al menos utilizando su estructura para adquirir experiencia y organizarse. Sin embargo, dado las discrepancias políticas que van surgiendo en torno a la organización de la fábrica, se produce un distanciamiento de las bases respecto a la conducción del gremio, intentando un plan para derrotar al Sindicato desde dentro. Este plan no prospera porque el delegado que termina realizando tareas de asesor sindical se suma al Sindicato, asumiendo una posición contraria a algunos de sus compañeros de base que comenzaban a organizarse de manera más independiente:

*“Después con el tiempo hubo...se abrió como una fracción dentro de la Comisión Interna con un compañero que tenía otras ideas y se empezó a organizar una oposición que en el 2005-2006 ganan la Comisión Interna ya independiente del Sindicato y es donde se va promoviendo la idea de empezar de alguna manera a enfrentar esos ataques”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 11/10/2018)*

*“El problema empezó creo que después de 2001, a partir de ahí van entrando los compañeros Ayala, el primero que entró que ya tenía otra visión. Y empezó a tener una postura más alejada del Sindicato, más combativa y ahí fue cuando empezó a conversar con otros compañeros que se fueron sumando hasta que se hizo una Comisión Interna fuerte que tuvo el respaldo de los trabajadores acá adentro”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 11/10/2018)*

*“Se formó adentro con los trabajadores de acá, pero ya venía un compañero que venía con ideas más clasistas, digamos, que estaba un poco más politizado que todos los demás, empezó a hablar con otros compañeros, a sumarlos, a conversar con ellos. De tapado era, después se presentaron como delegados, pero primero era de tapado. Después sí, una vez que ya teníamos más fuerza los trabajadores porque había una buena Comisión Interna que defendía a los trabajadores, ahí sí como que ya...ponía miles de trabas la empresa pero igual ya éramos fuertes en ese tiempo, ya para 2006 ponele, por ese tiempo. Por lo general, si echaban a uno parábamos todo, se paraba toda la producción, quites de colaboración, bajar los ritmos de producción” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 11/10/2018).*

*“Ahí ya nos reagrupamos nosotros y quedamos hasta el cierre de la fábrica quedamos toda la Comisión Interna. Nos fuimos rotando, porque también planteamos la idea de la rotación, porque obviamente cuando recién arrancábamos nosotros estuvimos un par de años seguidos...empezamos a rotar porque nosotros decíamos, la misma denuncia que le hacemos a la burocracia sindical que hace décadas que están en el mismo lugar, entendíamos que para que no se genere ningún tipo de privilegio ni nada, para evitar burocratizarnos nosotros también, tenía que haber un sistema de rotación” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 25/10/2018).*

En las narrativas de los trabajadores se expresa que, una vez que recuperan la Comisión Interna de manos del gremio, empiezan a desarrollar medidas de fuerza que les permiten lograr conquistas. Esto fue generando una gran unidad en torno a la Comisión Interna, dado que, a partir de su recuperación, se realizan asambleas de debate, donde se discute de política nacional e internacional y donde se abordan los problemas laborales. Asimismo, después de un tiempo que se consolida la Comisión Interna, los activistas deciden implantar un sistema de rotación en la Comisión Interna para que otros trabajadores se vayan incorporando y a partir de la experiencia asuman un rol más

activo, politizando a otros obreros; esto asimismo tenía como fin evitar los privilegios y la burocratización. En esta etapa, la asamblea se torna un instrumento de debate y resolución, donde las medidas de fuerza son votadas y aprobadas por mayoría. Asimismo, la lucha por las paritarias a partir de las cuales se negocia el aumento salarial, se volvieron un instrumento de presión y negociación para efectivizar a los contratados o a aquellos que estaban contratados por agencia.

*“Me acuerdo que una paritaria cedimos, ya teníamos casi...le habíamos sacado por encima del sindicato unos porcentajes más y estábamos peleando por un dos o tres por ciento y a la empresa le dijimos bueno si ustedes toman a toda esta gente que está precarizada, efectiva, cerramos este acuerdo; que ya era de hecho superior al del sindicato. Y a los tipos les cambiamos todo...no estábamos negociando por plata”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 11/10/18).*

*“Nos endurecimos un poco más y la patronal empezó a darse cuenta que si por ejemplo, echaban a uno o hacían una jugada rara, nosotros nos íbamos a plantar. Así como en las paritarias, discutíamos lo que nos correspondía por paritarias y por ahí si lográbamos un punto más de lo que correspondía lográbamos por ejemplo la efectivización de los compañeros de agencia o algún otro derecho. Por ejemplo, cuando se hacían las paritarias acá se peleaban las paritarias, el gremio cerraba en un 18% por ejemplo para todos y nosotros les pedíamos tres o cuatro puntos más a la empresa, entonces era un tire y afloje de fuerza, medíamos fuerza. Entonces, por ahí nos reconocían un 20% y entonces decíamos bueno, te aceptamos el 20% pero tenés que incorporar a todos los compañeros que están por agencia. Ellos incorporaban a planta efectiva a todos los compañeros que estaban por agencia, así fue varias veces”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 11/10/18).*

*“Acá las votaciones en gráficos son por borrarina, no son por lista. Hay cinco puestos, se presentan 10 se vota a las personas y los cinco que tienen más votos son los que quedan. Para mí es mucho más democrático eso que por lista, porque eso permite que dentro de una misma Agrupación haya distintas alas. Entonces, yo como representante más de izquierda puedo ganar, pero puede ganar otro que representa un ala más de derecha, pero que tiene una base social dentro de la fábrica, entonces es más democrático desde ese punto de vista” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/18)*

Asimismo, como señalan los trabajadores, las elecciones por “borratina” permitían elegir a los delegados que tenían una base social en la fábrica o a aquellos que eran más activos, una forma de elegir a los delegados que aprecian como más democrática, dado que no entran delegados por una lista, sino que son elegidos individualmente. Pero como afirma uno de los dirigentes obreros, la mayor organización y el salto cualitativo

en la participación obrera se logró gracias a la formación de la Agrupación Gráfica Clasista, dado que con la agrupación los activistas empezaron a enterarse de todos los problemas de la empresa y a coordinar luchas entre los distintos sectores de la producción que se encontraban enfrentados o divididos. Otra de las claves fue la organización en el sector de Prensa, que es el sector productivo de mayor poder dentro de la fábrica y donde los obreros tienen mayor cualificación; esto es así porque aquellos que trabajan en el sector Prensa pueden parar la producción y ésta es muy difícil de reemplazar:

*“Acá siempre hubo...la fábrica siempre estuvo dividida entre dos sectores, que son el sector de encuadernación y el sector de prensa, como que nunca se logró la afinidad total entre los dos sectores, no sé si por diferencia o por el sector o por cómo se trabajaba porque en las prensas se trabaja por equipos, son siete personas el equipo. En cambio, en encuadernación, si faltan de la otra máquina como que se mezclan y hay muchas máquinas, si no hay trabajo acá se van para otros lados”. (Entrevista realizada a trabajadora del Sector Encuadernación, 19/10/18)*

*“Una de las claves de la organización de Donnelley, es que en el rubro gráfico el operario menos calificado es el de Encuadernación, Prensa está mucho más calificado...entonces ¿qué hacen las patronales? Al sector de Prensa le da mayores concesiones y divide a los trabajadores. Entonces, generalmente, en un 99% hasta donde yo sé la organización sindical empieza en Encuadernación, porque es el sector más explotado. En este caso se había dado distinto, se había dado en Prensa porque yo era de Prensa y era amigo de todos los maquinistas y los compañeros que yo empecé a acercar eran todos maquinistas. Entonces, ahí vos tenías un lugar de poder en el centro de la producción, porque si el maquinista decía no produzco, no anda la máquina y no anda toda la fábrica. Y es mucho más difícil reemplazar la impresión que la encuadernación, porque si vos imprimís y tenés que mandar a encuadernar afuera es más fácil que tener que ir a imprimir directamente afuera. Y también, que tengamos cierta libertad nosotros era que los compañeros que se iban acercando a mí eran maquinistas y eran claves en la producción, eran importantes dentro de la producción” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/18)*

*“La clave de la organización de la fábrica era la Agrupación. La Comisión Interna como cabeza pero la Agrupación era la que organizaba la fábrica, porque en la Agrupación estaban todos los rincones de la fábrica, vos sabías lo que pensaba cada compañero acá adentro. Entonces, nosotros nos juntábamos cuando íbamos a hacer una asamblea general...nos juntábamos en lo del Rengo que está acá en la esquina, a tomar una cerveza y ahí empezábamos a discutir que era lo que queríamos plantear, como lo íbamos a plantear, todo...y ahí surgía, no pero en tal sector opinan esto. Entonces, ahí armábamos un diálogo, o sea no veníamos con la idea cerrada nuestra sino que abríamos un diálogo con las*

*distintas tendencias que había dentro de la fábrica para tener un discurso más hegemónico. Llevarlos hacia donde nosotros queríamos pero sin sectarismo, es decir, de dialogar con la propia sensibilidad del obrero de hasta dónde podían llegar”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/18)*

Como puede observarse, a partir de la agrupación confluían todos los sectores de la producción y, asimismo, se iban enterando de cuál era el ánimo de los trabajadores, hasta dónde se podía avanzar en las medidas de fuerza sin forzar a los trabajadores a realizar algo sin que estuvieran decididos. De esta manera, los activistas de la agrupación ya iban discutiendo con los obreros en las líneas de producción. Por tanto, al llegar a la asamblea, ya conocían las opiniones de todos los sectores. Según sus expresiones, cuando los trabajadores dudaban, decían bien, hasta acá llegamos, en todo caso dicha actividad o medida de fuerza la realizamos en el próximo conflicto. Y así, de esa manera iban acompañando a los obreros a tomar decisiones colectivamente, mediante el debate y la votación por mayoría para que las medidas de fuerza tengan mayor legitimidad.

Asimismo, la agrupación empezó a participar en conflictos de otras fábricas y a confluír con otros sectores obreros. Si bien al principio había trabajadores que sostenían que primero había que organizar la empresa, pronto un sector de obreros empezó a solidarizarse con otros conflictos aportando al fondo de huelga. De esta manera, la solidaridad de clase, lejos de ser algo automático, se fue construyendo con discusiones, informando en asambleas sobre otros conflictos obreros, realizando un fondo de lucha en apoyo, haciendo paros solidarios en la fábrica, hasta que los obreros ya empiezan a poner el cuerpo directamente en los conflictos y cortes de la Ruta Panamericana enfrentándose a las fuerzas represivas estatales. De esta manera, puede visualizarse cómo la solidaridad e identidad de clase se fue forjando a partir de la experiencia obrera de politización y participación activa en los conflictos. Esto les permitió también construir una oposición al Sindicato, donde finalmente en 2012 se presentan a elecciones y conquistan un 40% de los votos en la zona norte, donde los activistas de R.R. Donnelley participaron en distintos conflictos, así como ayudando a organizar Comisiones Internas de otras fábricas gráficas:

*“E incluso tuve un debate con un compañero, porque yo ponía todo en la cartelera sindical. Entonces, ponía todas las noticias de Jabón Federal, y viene y me dice mirá Chavo yo te voté a vos para que seas mi delegado y para que me defiendas a mí. A mí no me interesa lo de Jabón Federal, disculpá yo te respeto, pero no sé por qué ponés eso en la*

*cartelera. Le digo, yo también te respeto me parece muy bien, pero es democrático. Acá creo que cincuenta compañeros habían aportado alguna moneda para el conflicto. Le digo, acá tenés a cincuenta compañeros que aportaron y que la ven y que les interesa, entonces los cincuenta compañeros cuando pasen por ahí lo van a leer porque es algo que les interesa”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/18)*

*“Entonces, esa es una de las cosas que también cambió la Bordó, entonces en la asamblea se decía la pelea no es solamente dentro de la fábrica, también es hacia afuera...y los trabajadores no solamente tenemos que hablar de sindicalismo, sino también de política”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 11/10/18).*

*“De hecho, llega el cierre de la fábrica y nosotros acá tenemos relación con muchas fábricas de alrededor. Tenemos cerca a Terrabussi, Volkswagen, hay un montón de fábricas...entonces siempre acompañamos otras luchas porque entendíamos que así como ellos precisaban de nosotros en algún momento nosotros también íbamos a precisar de los compañeros para que nos apoyen” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 25/10/18)*

*“Entonces, esa agrupación se empieza a hacer grande y dijimos vamos a hacer una oposición al Sindicato, armemos una lista donde en el 2012 por primera vez conformamos la lista de Agrupación Gráfica Clasista que fue en común con el Partido Obrero la primer lista, que fue Naranja-Bordó. Donde sacamos acá en la zona norte un 40% de los votos, un montón. Y a nivel general un veinte y pico, pudimos meter congresales, todo. Pudimos meter una compañera de congresal y otros compañeros, eso fue en el 2012”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Mantenimiento, Servicios Generales, 12/10/18)*

Incluso frente a crímenes sociales como las inundaciones de barrios populares fueron los propios trabajadores quienes se acercaron a solidarizarse. En tal sentido, lo que se constata es que los trabajadores asumieron la necesidad de reconstruir ese campo cultural obrero y lo fueron haciendo solidarizándose con los inundados al reunir en la fábrica alimentos, colchones y mercadería necesaria para la gente de los barrios que lo había perdido todo; así como yendo a comentar y volantear por los barrios cuando la fábrica tuvo algún conflicto.

*“Bueno, acá hubo un problema también porque la empresa no quería prestar un lugar para que nosotros vayamos almacenando las cosas que íbamos guardando para llevar. Tomamos una oficina igual y empezamos a guardar las cosas. Durante una semana se juntó un montón de cosas, medicamentos, ropa, colchón, cama, de todo, mercadería. Y salimos de acá de la fábrica un sábado con dos micros con mercadería y todo. Ahí tuvimos un lazo muy fuerte con barrios de ahí de Las Tunas porque después también cuando nosotros tuvimos el conflicto acá, se acercó un montón de gente de ahí, acordándose de cuando nosotros habíamos ido a ayudar. Vino la murga del barrio, vinieron a tocar acá*



*cuando nosotros tuvimos el conflicto”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 10/10/18)*

*“A nosotros nos tocó en algunos conflictos [...] que tuvimos despidos y salimos a hacer una recorrida por los barrios contando con un boletín el conflicto que teníamos y todo eso y la gente se acercaba a la fábrica. Cuando cerró la fábrica también hubo una carpa en la puerta y la gente de los barrios se acercaba con bolsones de mercadería para dejar acá. Si, o sea, cuando vos recorrés y le contás a la gente lo que está pasando y todo eso, hay una solidaridad de clase; que si bien es pasiva -o sea, no es activa- pero sí son solidarios en el sentido de darte aliento, de traerte una colecta, de traerte un poco de mercadería o cosas así”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 10/10/18)*

*“Hay compañeros de Escobar, Partido de Tigre, José C. Paz. Con los barrios, cuando estaba la patronal, nosotros tuvimos una política de ayudar en determinadas situaciones como por ejemplo, cuando hubo inundaciones. Hacer colectas y llevarlo nosotros mismos lo recolectado a los damnificados de las inundaciones que eso también generaba un lazo con algunos sectores, era un problema de vanguardia...era muy conocida la vanguardia pero no tanto en el barrio”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 11/10/18)*

*“Lo cual también, si bien nunca pertencí a ningún partido político, a mí me gustó lo que se defendía. Entonces yo también comencé a acompañar a la agrupación que se armó, la agrupación Bordó. Empecé a acompañar a los compañeros en cortes y manifestaciones. También por otros compañeros, porque echaban a compañeros gráficos y yo también me ponía en el lugar...de estar sin trabajo, de hecho yo tenía familiares que estaban sin trabajo y también me ponía en ese lugar. Entonces, acompañaba porque realmente veía bien la causa esa, también me ponía en su lugar”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 12/10/18)*

En las narrativas anteriores se presentan ciertos rasgos de solidaridad de clase entre el barrio y la fábrica. No obstante, como afirma uno de los trabajadores, no era una solidaridad activa, sino pasiva; fueron los trabajadores como una especie de “vanguardia” quienes se acercaron al barrio para reconstruir lazos de clase y el barrio respondió solidarizándose. Esta es una interesante expresión de cómo se construye la cultura popular y el campo cultural obrero, dado que las distintas necesidades que sufren diversos sectores son vistas en términos de clase y ambos sectores logran construir una solidaridad en torno a esta pertenencia. Posteriormente, los trabajadores de R.R. Donnelley realizarán actividades lúdicas con el fin de construir política a partir de intercambios deportivos y culturales. En tal sentido, realizan campeonatos de fútbol

entre gente del barrio y la fábrica, así como con otras fábricas de la zona para conocer otros conflictos obreros. Estos campeonatos de fútbol denominados “Amistad Obrera”, les brindaron la posibilidad de conocer a otros trabajadores y sectores populares que les dieron su apoyo cuando lo necesitaban. Asimismo, actualmente realizan festivales de música en la fábrica, brindando la posibilidad de que los jóvenes de los barrios puedan acceder a la cultura y generando ingresos para la cooperativa en un contexto de crisis económica.

*“Acá se le abre las puertas a mucha gente, el barrio estamos en una zona de gente muy humilde, donde se hacen recorridas -quizás ahora no, pero en un principio- se expuso toda la situación de la fábrica armando grupos. Se imprimieron cuadernos y fuimos a las escuelas a donar cuadernos, explicando la situación de la fábrica donde se exponía, digamos, que la fábrica estaba a disposición de la solidaridad” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 11/10/18)*

*“Ahora venimos haciendo festivales a precios más o menos económicos, que nos permita a nosotros un ingreso de dinero y también permite que pueda venir gente de los barrios a ver un recital que en otro lado le saldría mucho más caro y aparte cerca de su casa. También eso hace que mucha juventud hoy conozca Madygraf, hacemos campeonatos de fútbol y esto también tiene que ver con la relación con otras fábricas, el campeonato Amistad Obrera. Hoy mismo tenemos una liga que está en curso, con veinte equipos de diferentes fábricas. Sólo fábricas en este, aunque también hicimos otro donde venían equipos de barrio, que eso también... pero ahora también queríamos poder darle más espacio a la relación entre fábricas y como te decía, ya desde hace años veníamos relacionándonos con Zanón, con Kraft, con Lear...fábricas también de vanguardia que eran sectores en lucha”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 11/10/18).*

#### **5.4-La cooperativa Madygraf: organización política y productiva, participación y cambios en la subjetividad política obrera.**

Como señalé en el apartado anterior, la organización en el lugar de trabajo generó una unidad y solidaridad entre el colectivo obrero, inexistente antes de formarse la Comisión Interna independiente y la Agrupación Gráfica Clasista. Las luchas obreras que se dieron a lo largo de la década -y que fueron analizadas a través del antagonismo en el capítulo anterior- dieron a los trabajadores una experiencia política que produjo cambios en la subjetividad, orientando a muchos de ellos hacia la militancia política de izquierda y asumiendo una posición crítica respecto al rol del Estado y la sociedad capitalista. En tal sentido, la autonomía ganada con esas luchas tras la recuperación fabril generó nuevos desafíos que los trabajadores tenían que resolver, entre ellos la organización de

la producción y el trabajo autogestionado. Estas son algunas de las problemáticas de la etapa actual que los trabajadores presentan de la siguiente manera:

#### -Salarios o retiros

*“De hecho los primeros meses nosotros cobramos todos lo mismo, vengas o no vengas a la fábrica; después toda esa discusión que era primero por abajo con mucha bronca se pudo ordenar y se resolvió decir bueno, vamos a cobrar por horas trabajadas. El que no viene porque prioriza otro trabajo, porque tampoco era que cobrábamos bien o periódicamente, porque los cuatro primeros meses el juzgado que tiene la quiebra...más allá que sea trucha, el preventivo de crisis y la quiebra se la aprobaron”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 11/10/18)*

*“Ahora trabajamos un poco más tranquilos, en el sentido de que no tenemos la presión patronal, que estaba encima nuestro [...] Nosotros no estamos encima de nadie, cada uno sabe lo que tiene que hacer, pero sí tienen que rendir cuentas a veces cuando no hacen las cosas o si las hacen mal, así más que nada. Pero el problema es el salario, el salario respecto a lo que nosotros cobrábamos bajó un montón, ese es nuestro principal problema. Y con la crisis ésta que hay poco trabajo, eso se agudiza peor todavía”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 10/10/18)*

*“Cuando cerró la planta acá, nosotros nos recontra-cagamos de hambre y las compañeras se iban a la universidad, a otras fábricas, a todos lados a juntar los bolsones de comida. Y me acuerdo que salíamos de acá y los compañeros salían arrastrando así la mirada y las chicas que organizaban los bolsones de comida y te lo daban a la salida. Y bueno, hay gente que lo agarraba con menos vergüenza y había compañeros que vos los veías y se les caía la cara de vergüenza de tener que agarrar ese bolsón de comida. Trabajamos toda la vida en una multinacional, ganando relativamente bien, siendo el sustento de la familia y después ¿tener que vivir de un bolsón de comida que te consiguió una mujer? En una fábrica donde éramos todos hombres y donde el machismo era una cosa así, top!, fue un proceso bastante interesante”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/18)*

*“En principio implementamos salario de todos por igual, por hora todos cobramos igual, más bien por una necesidad...porque era poca la plata y había que repartirla por igual. Cuando empezamos a tener una mejor entrada económica dijimos, bueno vamos a poner categorías -no categoría por calificación- por responsabilidad. Si vos sos responsable y tomás una tarea y la llevás adelante a terminar, tenés una categoría, una diferencia mínima” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/18)*

Como puede verse en estas primeras expresiones de los trabajadores respecto de la organización, plantean como problema principal el salario. Según los propios trabajadores, el monto salarial descendió considerablemente respecto del tiempo en que

trabajaban para la empresa, sobre todo, debido a que la demanda de trabajo ha disminuido en la cooperativa. Asimismo, precisamente por el bajo monto del salario, algunos trabajadores priorizaron otros trabajos y no iban a la fábrica, en principio cobraban todos lo mismo, pero cuando vieron esta situación, que consideraron injusta, se decidió en asamblea cobrar por horas trabajadas.

Al momento del cierre de la empresa, tuvieron que recurrir a la solidaridad de otros sectores obreros y populares para poder conseguir mercadería, alimentos y, la Comisión de Mujeres, resolvió recorrer varios sectores para brindar un bolsón de comida a cada trabajador, en medio de la crisis de la quiebra de la empresa. Por otra parte, ya como parte de la organización se decidió en asamblea un plus salarial simbólico por responsabilidad.

#### -Organización del trabajo, disciplina y responsabilidad

*“La organización del trabajo más o menos se mantiene la misma que bajo la patronal, vos cambiás los criterios, nosotros no tenemos un supervisor. Tenemos un coordinador, el coordinador de sector y lo que hace es organizar el trabajo junto a los compañeros...no es el que le va a dar órdenes. Ahora, lo que pasa es que pocos compañeros querían y quieren hasta ahora tener ese rol, porque vos tenés que organizar el trabajo y tenés que enfrentarte con todas las miserias de los compañeros”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/18)*

*“Hay tres turnos todavía, pero quizá la experiencia no es la misma porque antes había un maquinista, como quien dice, estaba armado el equipo de máquina, se iba ese equipo de máquina y llegaba el otro equipo de máquina. Y la experiencia quizá era la misma y la máquina seguía andando como estuvo andando todo el día, toda la mañana. Ahora por ahí, está esa diferencia, de que hay mucha gente que de a poco le está agarrando la mano a las máquinas y que se yo...por ahí el laburo se tiene que entregar, sí o sí, y te tenés que quedar para terminar el trabajo. No es que vos te vas y yo ya cumplí, no. Hay que asegurar el producto, que salga bien. Si vos tenés que quedarte a darle una mano a tu compañero te quedás y no haces esa diferencia de decir, yo ya cumplí me voy”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 11/10/18).*

*“Muchas veces discutimos, acá nosotros primamos una vida cómoda de hippie por una vía más sustentable económicamente. Podemos ser hippies lo que queramos, porque no es que nadie te dice...pero los trabajos no salen con hippies vagando por acá, fumándose un porro allá atrás...no salen así, tenemos que trabajar. Hay una responsabilidad que hay que cumplir, si vos la cumplís tenés un sustento económico. Si vos opinás que tenés que entrar a las seis de la mañana pero entrás a las ocho y a las ocho te ponés a desayunar y recién empezás a trabajar a las once, ¿me entendés? Y cuando trabajás te ponés a mirar el*

*celular, esto no va a ser productivo nunca...bueno, esas discusiones son reales dentro de la fábrica". (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/18).*

*"En las horas trabajadas hay una diferencia por el que trabaja de noche, la nocturnidad, después las horas trabajadas es lo mismo. Ahora hace poco se implementó un plus para los que toman tareas de más responsabilidad, que también es muy discutido, están los que dicen que es insuficiente y los que dicen que está mal, que todos tienen que ganar lo mismo. Pero es una discusión que se viene dando de una forma un poco más seria y no tan subjetiva, eso es un avance que se da". (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 11/10/18).*

*"Acá se organiza de tres maneras, incentivo, disciplina y conciencia. Estratégicamente la clave es la conciencia, pero vos para garantizar la organización necesitas incentivo y disciplina. Entonces, tenés que votar normas disciplinarias y normas para el incentivo. El equilibrio que tengas entre esas dos, es cómo vas avanzando en la conciencia, porque si todos tuviéramos conciencia plena nadie tendría que controlar a nadie y todo saldría perfecto. Pero como eso no existe, eso es un ideal, ¿entendés? Hay que educar...tenés herramientas que es al que se esfuerza le das un incentivo y al que la bardea le das un castigo. Y siempre está el debate de, qué tanto de disciplina y qué tanto de incentivo, que tanto de conciencia...y bueno, ese es el proceso de aprendizaje que vamos haciendo alrededor de la gestión obrera" (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/18).*

Según indican los mismos obreros, la organización de la producción no ha cambiado mucho respecto al trabajo bajo patrón. Si bien no existen supervisores, sino coordinadores de sección que organizan el trabajo junto a sus compañeros, no todos quieren asumir ese rol, dado que deben enfrentarse a las "miserias" de los compañeros en un contexto de crisis. No obstante, como expresan algunos testimonios, los trabajadores asumen que tienen que asegurar la producción para entregar los trabajos a tiempo, por tanto asumen la responsabilidad de quedarse más horas para cumplir con la producción o colaborar con algún compañero que tiene menos experiencia. Como sugieren los propios trabajadores, se trata de apelar a la responsabilidad, por eso "se implementó un plus para los que toman tareas de más responsabilidad", es decir "hay una responsabilidad que hay que cumplir, si vos la cumplís tenés un sustento económico". Como esto no es fácil de realizar –recordemos que uno de los dirigentes obreros señaló que bajo patrón y debido al poder obrero, muchos trabajadores se hacían "vagos" y no querían trabajar, aunque sea una forma de protesta-, se toman medidas para incentivar la responsabilidad por un lado y medidas disciplinarias en casos extremos, por otro. En tal sentido, parece ser que los "vicios" que se generan con el

trabajo asalariado, el no trabajo, llegar tarde, ausentarse sin justificación, presentar certificados médicos falsos, hurtos, etc. son problemáticas que también están presentes bajo la autogestión. Es decir, corresponde a situaciones que bajo patrón no tenían una carga negativa dado que a quien se perjudicaba era a la patronal, por tanto, eran interpretadas como acciones de resistencia. Sin embargo, en una cooperativa autogestionada, este tipo de conductas tienen una carga negativa, debido a que lejos de ser una acción de resistencia, son acciones que perjudican al conjunto de los trabajadores de la cooperativa. Es por ello que, en casos como éstos, se discute en asamblea y se debate con el compañero si quiere continuar en la cooperativa y, en ese caso, qué medidas disciplinarias debe recibir. Por otra parte, como señala uno de los trabajadores, hay ciertas conductas que tienen que ver con las limitaciones que impone la crisis económica, que predisponen al obrero a “trabajar mal” o faltar con asiduidad por pequeñas cosas. Esto demuestra que los trabajadores, no asumen la misma responsabilidad, expresado como “no ir todos juntos”. Estas problemáticas también son expresadas en las narrativas de los obreros:

*“Esto de no poder arrancar bien económicamente te va generando un conflicto, no digo un conflicto...no sé cómo explicártelo, o sea la situación económica porque no es la situación de la cooperativa, es la situación económica general. Si vos no te podés llevar un buen mango a tu casa y no podés cubrir las necesidades básicas vas a venir a trabajar mal y cualquier cosa que digan te va a picar de determinada forma, vas a tener una chispa distinta. Por ahí las limitaciones, es no ir todos juntos, si bien acá la gran mayoría va para adelante trabajando y todo eso, no siempre es el cien por ciento”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 11/10/18)*

*“No le podemos dar más a los empleados, hay empleados acá que les duele el dedo y no vienen. Y vos tenés que venir aunque te duela el dedo, esto es un futuro que puede ser bueno. Hay que buscarlo, por supuesto, a lo mejor no pasa nada o queda en la nada, pero si no lo empujamos va a ser más posible que quede en la nada. Acá hay un montón de gente que falta por boludeces”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Mantenimiento, 22/10/18).*

*“Para que esto camine tiene que haber una mejor organización y conducta. No hay conducta y no hay organización. El día que no laburamos, nadie limpia la fábrica, están todos sentados tomando mate. ¿Quién lo tiene que organizar? La asamblea. No se organiza. Tiene que haber una persona que diga, ché, limpiame esto. Porque si te están pagando tenés que laburar, sino ¿qué le deja a la cooperativa? La cooperativa es de ellos, si vos no tenés conducta para mantener la cooperativa cagaste. Vos a veces escuchás alguno hablar...no, yo me rompo el culo laburando y los otros no. Es cierto, hay un*

*montón que se rompen el culo laburando y otros no; cuando esos se cansen se fundió todo”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Mantenimiento, 22/10/18)*

#### -Tensión en la organización actividad política- actividad productiva

Como señalé en el capítulo anterior, existe en la fábrica una tensión entre política y producción. Los trabajadores adultos mayores ven que el pilar de la cooperativa debe ser la producción, dado que esta es la manera de capitalizar a la cooperativa, mediante el trabajo. En tal sentido, se generan tensiones porque trabajadores más jóvenes, que ven en la política solidaria una necesidad para seguir construyendo lazos con otros sectores sociales, abandonan la producción para realizar actividades políticas. Sin embargo, no está fuera de lugar tener en cuenta que, en gran medida, fueron las luchas políticas y de solidaridad las que permitieron recuperar la empresa y mantener la autogestión. Es decir, que gracias al apoyo solidario del fondo de lucha, los festivales de música, los cuadernazos y el apoyo a diversos conflictos, los obreros y obreras recibieron la solidaridad de sectores obreros y populares que de otro modo, no existiría. Los trabajadores muestran esta tensión de la siguiente manera:

*“Lo que nos falta es trabajo, después,-y la organización va bien-, a veces hay algunos despelotes. Yo hay una cosa que no comparto [...] que si un día hay trabajo...está bien yo estoy en la producción y los chicos ¿van a la marcha? Pero a veces falta gente para la producción, falta gente...ayer nos faltó un poco de gente y se fueron al Astillero” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 19/10/18).*

*“Tuvo un problema y salieron siete mil doscientos pliegos malos que es plata, eso, ¿viste? Hay que re-imprimirlo y hoy lo llamaron al chico éste y ¿qué paso? No, estoy solo, estoy cansado y estoy dando colores...había dos chicos, no digo inoperantes los pibes, pero son nuevitos...los que podrían haber estado se fueron para allá...yo esas cosas no las comparto, después...hay que priorizar la producción. Yo y unos cuantos chicos también, pero bueno, yo no soy quién para decirles que no vayan ¿no cierto?” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 19/10/18).*

*“Eso lo veo mal. Fueron al Astillero Rio Santiago ése. Tenemos que trabajar acá ahora. Ellos se la tienen que arreglar como se arreglaron los de acá, con algún apoyo pero no podés estar...esta empresa no puede hacer obras de beneficencia, sino no hay plata”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Mantenimiento, 22/10/18)*

#### -Activismo político y solidaridad de clase

El activismo político que iniciaron los obreros de R.R. Donnelley cuando aún trabajaban en la empresa, tuvo su continuidad y se profundizó bajo la autogestión. Por

supuesto, la lucha cambió, pero no porque los trabajadores hayan renunciado a la solidaridad de clase, sino porque la figura del patrón ahora es reemplazada por el gobierno. En este sentido, el activismo político se traduce en una lucha contra determinados asuntos que atañen a la clase, es decir, la precariedad laboral, el aumento de las tarifas, la lucha contra el patriarcado y los femicidios, así como por el derecho al aborto legal, seguro y gratuito. Algunos trabajadores de Madygraf se han sumado al Movimiento de Agrupaciones Clasistas –movimiento que agrupa a diversos sectores combativos de gremios docentes, estatales, aeronáuticos, telefónicos, ferroviarios, subterráneos, alimentación, gráficos, metalúrgicas, neumático entre otros y a activistas del Partido de los Trabajadores Socialistas- y se manifiestan contra el ajuste del gobierno nacional, así como contra el pago a la deuda con el Fondo Monetario Internacional, reclamando el fin de los despidos y suspensiones así como financiación para salud, educación y vivienda. Es decir, la lucha obrera en la fábrica se transformó, para algunos obreros y obreras, en una militancia de clase que, lejos de limitarse a la lucha sindical, dio un salto cualitativo a lo político, exigiendo al Estado diversos reclamos y demandas que exceden la cuestión salarial.

No obstante, además de participar de dicho movimiento, las obreras y obreros siguen construyendo solidaridad en torno a la fábrica, realizando festivales musicales, campeonatos de fútbol con otros sectores obreros, talleres de feminismo y socialismo, charlas-debate sobre el origen del movimiento obrero en Argentina. El rol de las mujeres también es de relevancia en la política y el activismo. La Comisión de Mujeres de Madygraf participa en el movimiento de mujeres Ni Una Menos y en la Campaña Nacional por el Derecho al Aborto. Los trabajadores y trabajadoras lo expresan de la siguiente manera:

*“Lo bueno que tuvo y que tiene la conformación de una Comisión de Mujeres es que la mujer sale de ese ámbito de opresión, de decir a la mujer sólo le corresponde la casa, la crianza de los pibes...a pasar a ser, no es sólo lo que me corresponde, porque tengo derecho a orientarme políticamente, a luchar por mis derechos y a luchar por mis compañeras”. (Entrevista realizada a trabajadora del Sector Administración, 19/10/18).*

*“Después, sí, lo que también estuvo muy bueno, o bien...fue que ellos pensarán cuando en las asambleas se planteaba el problema de Ni Una Menos o el problema del aborto, uno siempre dice es medio prejuicio o es muy tabú esta discusión pero también se vio el avance, digamos que como expresión más de conjunto de la sociedad y acá adentro en particular que se sensibilizaron varios compañeros sabiendo que la familia, alguna conocida, o en*



*casa, estas situaciones son reales. De las muertes de mujeres por parte de lo que es el machismo, por parte de lo que es este engranaje del sistema que es patriarcal, que quizás sin tantos argumentos teóricos ellos lo entienden porque lo pueden haber vivido en alguna experiencia cercana y votaron siempre a favor de las actividades o las acciones que nosotras llevábamos adelante. Incluso [...] el 8 de agosto que fue el tratamiento de la ley en el Congreso por lo del aborto, bueno se votó a favor de que ellos nos cubrieran en las máquinas, en los sectores, para poder participar todas las compañeras de esa actividad y de esa acción y eso me pareció como una maduración importante en esa conciencia obrera [...] de que las mujeres puedan estar organizadas, puedan tener digamos sus propios organismos y la pelea por sus propios derechos hermanada justamente en una lucha más general”. (Entrevista realizada a trabajadora del Sector Enfermería, 25/10/18).*

*“Justo también al año, antes de tener un año la Comisión de Mujeres, hay un conflicto en una autopartista que se llama Kromberg & Schubert en Pilar donde la Comisión de Mujeres participó activamente, porque en su gran mayoría son mujeres en esa fábrica. Entonces tuvo un rol más activo la Comisión, en el hecho de decir bueno, vamos a defender a nuestras compañeras, a nuestras pares. Bueno, sufrimos represión igual que el resto de las compañeras”. (Entrevista realizada a trabajadora del Sector Administración, 19/10/18).*

#### -Colaboración mutua y trabajo sin patrones

Sin embargo, a pesar de las diferencias dentro de la fábrica y la complejidad para organizarse la mayor parte de los trabajadores valoran positivamente el trabajo en la cooperativa. Entre los temas señalados, está la ausencia de autoritarismo y presión patronal, la disposición de los trabajadores para solucionar problemas técnicos, administrativos o de la índole que sean, así como el aprender nuevas tareas u oficios dentro de la cooperativa y a partir de la cooperación del colectivo obrero construir lazos de solidaridad de clase. En este sentido, puede decirse que, más allá de la situación económica de crisis y bajos salarios, que generan problemas en la cooperativa, no hay una intención por parte de los trabajadores de buscar otro empleo. La mayor parte de los trabajadores están satisfechos con el ambiente laboral y los lazos de cooperación que crearon entre ellos. Asimismo, puede visualizarse que la situación de trabajo sin patrón genera en parte, cierta libertad entre los obreros, que a veces, se cristaliza en falta de responsabilidad pero la asamblea intenta, precisamente, generar lo contrario apelando a la defensa de la cooperativa y la responsabilidad personal, a partir de incentivos y trabajo político. Muchos trabajadores reconocen que las limitaciones “las pone el sistema”, aunque “cuesta a veces que los trabajadores tomen conciencia”. Como dicen

algunos “hay cambiar el chip”, pero todos saben que están los pocos de arriba y los de abajo, eso constituye la solidaridad de clase que forjaron durante sus luchas:

*“Los límites los pone el sistema, nosotros estamos compitiendo contra empresas que no, que tienen capital financiero todo y nosotros no lo tenemos. O sea, límites tenemos todo el tiempo, yo pienso que ahí es donde surge lo mejor de cada uno de los compañeros en buscarle la vuelta de solucionar los problemas. Ya sean administrativos, técnicos o de la índole que sean, buscarle la vuelta para que siga funcionando”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 25/10/18).*

*“Cambió, obviamente que no es lo que era con la patronal. El autoritarismo que había en esa época cambió un montón. Cuesta a veces que los trabajadores tomen conciencia, porque a veces uno...pasa el tiempo y uno empieza a naturalizar las tareas y todo lo que hace. Entonces, cuesta a veces, hasta que uno se para y empieza a pensar un rato donde estamos parados hoy y es re-loco en una fábrica autogestionada por los trabajadores y todo eso es re-loco y apostando siempre a que esto funcione, a sostener los puestos de trabajo, a que nadie se accidente. En ese sentido, cambió un montón, hoy nadie se pone en riesgo porque tenga presiones como pasaba antes”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 25/10/18).*

*“Nosotros empezamos con un alto grado de conciencia desde el punto de vista de la organización como trabajadores. Después, desde el punto de vista de construir un nuevo sistema social, porque acá adentro estamos construyendo un nuevo sistema social porque tiene otros valores, porque tiene la solidaridad, que tiene el trabajo en equipo, que tiene el compañerismo, que tiene un montón de cosas que vos necesitás para que funcione esto de una manera diferente a una fábrica normal, es un proceso de aprendizaje. Nosotros llegamos con cierta conciencia, pero era una conciencia de lucha, una conciencia de enfrentamiento a la patronal. Acá adentro es otro mundo y ahí se expresaron las contradicciones” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/18).*

*“Las limitaciones las tiene cada persona, no el conjunto de las personas. Yo creo que el que se mentaliza...o sea, tenés que cambiar el chip primero. Antes yo llegaba acá, entraba a trabajar, me iba...pasaba la puerta y no me importaba si se prendía fuego o si...no me interesaba, o sea mi desconexión era cuando pasaba el portón. Y ahora es como que te vas con todos los problemas de lo que es llevar esto adelante, de ver si funciona o si no funciona, si hiciste ese cambio de chip funciona y si no son las limitaciones de las personas. Como ambiente laboral es diez veces mejor estar gestionando una fábrica y no con un patrón atrás, eso olvidate, te ayuda a desarrollarte. Yo manejaba una máquina, hoy estoy en la parte de costos, presupuestos, producción, taller externo, ese trabajo lo hacían siete personas u ocho con títulos terciarios; hasta había un ingeniero en eso, me enriqueció de ese lado, ¿no?”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 11/10/18).*

*“Siendo que nunca pensamos, sinceramente...A mí con esta fábrica, como yo digo todo lo que es la fábrica y la lucha, no solamente me cambió a mí como mujer sino que me cambió en mi perspectiva de vida, de ver que lo imposible nunca es imposible, que todo se puede. Porque nosotras nos imaginábamos, es decir...estaría bueno adentro de la fábrica trabajar y decíamos en cualquier lado, en portería, en limpieza. Nosotras, era nuestro sueño, entrar acá adentro y trabajar en donde estaban nuestros compañeros, es decir en una fábrica gestionada por los trabajadores”. (Entrevista realizada a trabajadora del Sector Encuadernación, 19/10/18).*

Como puede verse en estas narrativas obreras, las distintas visiones ponen el foco tanto en el sistema como en las personas o en esa interacción entre las estructuras sociales y el sujeto. Esto implica, por una parte, ser consciente de las limitaciones de la estructura social capitalista, dado que no se puede pensar que una cooperativa pueda funcionar económicamente cuando la situación económica del país está en plena crisis. Sin embargo, también en el marco descrito, se apela a la conciencia de los trabajadores, es decir, se afirma la necesidad de reflexión sobre la situación en la que están inmersos, “hasta que uno se para y empieza a pensar un rato dónde estamos parados hoy”. La necesidad de un cambio en la subjetividad se expresa de esta forma por parte de algunos trabajadores que conscientes de la situación, ven quizás que no todos asumen las mismas responsabilidades en torno a la autogestión de la fábrica. No obstante, muchos de éstos trabajadores y trabajadoras siguen haciendo un esfuerzo enorme por sostener este proyecto de solidaridad de clase, lo que implica ya un cambio en la subjetividad política si analizamos el habitus de los trabajadores y los condicionamientos del campo cultural expuestos más arriba.

Sin embargo, volviendo al análisis de la subjetivación política puede señalarse que en el proceso de autogestión, es decir en la etapa de construcción de autonomía y emancipación, aún se presentan elementos que caracterizan a la subalternidad. Es decir, que la subalternidad sigue estando presente cuando los trabajadores no asumen la misma responsabilidad, sigue existiendo esa inercia cuando declaran que no quieren asumir el rol de coordinadores de sección para no enfrentarse a los compañeros, así como se presentan rasgos subalternos en la problemática de aquellos trabajadores que adquirieron determinados “vicios” en el trabajo asalariado bajo la patronal y que ahora siguen persistiendo en actitudes como las faltas, el trabajo a desgano, los certificados médicos falsos, las entradas fuera de horario. Es decir, un cúmulo de actitudes y situaciones que demuestran la continuidad de la subalternidad en la autonomía y que

señalan que el proceso de subjetivación política no revierte con tanta facilidad las costumbres arraigadas en los obreros bajo la dirección del capital.

En tal sentido, este avance disímil en la conciencia que implica una heterogeneidad de visiones políticas y prácticas sociales no anula el avance en la emancipación obrera sino, quizá, demuestra la permanencia de rasgos subalternos en el proceso de autonomización obrera. La subjetividad política obrera, la lucha antagonista y la experiencia en los conflictos, les brindó a los trabajadores nuevas formas de socialización donde realizaron prácticas solidarias y de lucha antes inexistentes. No obstante, construir la autonomía no resulta fácil en un entorno de crisis económica y estas dificultades se expresan en quejas y conflictos internos que reflejan el diverso grado de politización y conciencia de clase, así como la continuidad de elementos característicos de la subalternidad dentro de la fábrica autogestionada. Por tanto, este proceso de subjetivación política expresa la necesidad de construir autonomía a partir de nuevos parámetros y una realidad distinta a la lucha en la fábrica, dado que ahora son los trabajadores los responsables de organizar la producción para conseguir un sustento económico. Los trabajadores expresan estos cambios señalando dichas limitaciones, pero valorando su lucha previa y continuando con la construcción de la solidaridad de clase. Es decir, realizando iniciativas políticas en pos de construir una nueva cultura obrera:

*“Cuando vos desarrollás elementos más políticos de lucha, cambia totalmente o sea que no se pierde eso. Por ejemplo, nosotros hicimos el reparto de cuadernos, entonces estábamos en un momento bastante crítico y encima de eso dijimos tenemos el papel ahí hacemos cuadernos y regalémoslos porque nosotros necesitamos darnos a la sociedad y porque en última instancia queremos transformar esta fábrica con un contenido social. Bien, lo votamos, hicimos los cuadernos. Dijimos, bueno, hay que llevar a la escuelita de acá atrás quinientos cuadernos, ¿quién va? Y fue una delegación que volvían los compañeros de ahí...se iban diciendo, no porque aquél trabaja más, aquél trabaja menos y porque aquél no le gusta la cara de aquél y aquél me dijo no sé qué cosa...Y volvían, volvían llorando de alegría...diciendo que boludos que somos a veces, no nos damos cuenta lo que estamos construyendo acá y que se yo...orgullosos de lo que estaban haciendo. Recuperaban una moral que habían perdido por vivir el día a día y bueno y nos pasa eso”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/18).*

*“Bueno y hay compañeros que te dicen, no me banco más esto, que se yo y ¿por qué no te vas? Y porque yo en otro lado no puedo, esto que conquistamos acá no lo abandono...Y nos ha pasado compañeros que se fueron, [...] un compañero que se fue a una fábrica de acá*

*por presión familiar. La mujer, los hijos, la madre, el padre [...] Viene, yo estaba de presidente en esa época y bueno le voy a dar la parte del salario que le quedaba y se pone a llorar. Y le digo, ¿qué pasa? No, no aguanto más. Yo después de haber vivido todo lo que vivimos acá, entrar a una fábrica y que venga un pelotudo y me verduguee como verduguean, no me lo banco más. Te juro que no me lo banco, todos los días salgo llorando de la fábrica porque tengo ganas de romperle la cabeza a ese hijo de puta. Y tengo que agachar la cabeza... ¿por qué? Por dos mangos más de lo que gano acá, acá soy más feliz que allá. Te juro acá yo me cago de hambre pero soy más feliz que allá. Y se empezó a desahogar, se empezó a desahogar y lloraba y desahogaba, pero en última instancia no volvió por la presión familiar, porque si volvía se le pudría todo. Por eso también es importante la organización con el conjunto de la familia, las esposas y todos para que todos compartan el objetivo". (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/18).*

*"La organización del último festival acá, la hicimos para bancar un poco los salarios, estamos bastante mal económicamente...ahora, participaron como cien compañeros de la organización del festival. Cuando se unieron todos en medio de la crisis que tenemos, empujando juntos con un objetivo, tenemos una moral tremenda. Y ya no importaba si juntamos mil pesos para cada uno o dos mil o tres mil, ya les cambió la moral. El problema económico lo seguís teniendo, pero es otra moral". (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/18).*

### **5.5-El habitus obrero entre los trabajadores de R.R. Donnelley, limitaciones y disposiciones en la subjetividad obrera.**

Analizar el habitus obrero, implica por una parte tener en cuenta las disposiciones internalizadas de su condición social y económica, es decir, su origen social, su nivel de estudios, su socialización en el trabajo o su trayectoria laboral. Estos elementos constituyen disposiciones que van a permitir comprender con qué tipo de capital cuentan los agentes, en este caso los obreros, al momento de ingresar a la empresa y entrar en el campo sindical. Asimismo, este análisis nos permite visualizar las disposiciones internalizadas en torno al trabajo y el campo sindical, así como analizar los cambios que se presentan en su subjetividad tras la experiencia de lucha en la fábrica, generando un nuevo tipo de disposiciones del habitus y modificando el campo sindical en la zona norte del Gran Buenos Aires.

En tal sentido, en principio puede decirse que todos los trabajadores son hijos de la clase obrera, algunos de los cuales vivieron la migración interna en la Argentina –a veces cuando eran pequeños y a veces por parte de sus padres- para llegar a instalarse en

el Gran Buenos Aires. Si bien la mayoría pertenece a barrios obreros de la zona de Garín, donde está ubicada la empresa, también hay trabajadores de José C. Paz, Escobar, Moreno, Tigre, es decir, mayoritariamente de la zona norte del Gran Buenos Aires, ubicada al norte de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Su socialización en las familias obreras los llevó a trabajar desde muy jóvenes, algunos incluso siendo menores de edad.

*“Mis padres eran laburantes, yo no terminé el secundario hice hasta tercer año y largué. Después seguí mecánica, tornería” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Mantenimiento, 22/10/18).*

*“Yo soy de José C. Paz, parte del conurbano bonaerense digamos, de lo que es acá Buenos Aires. Vengo de una familia de nivel bajo, de nivel bajo, mis padres terminaron sus estudios primarios solamente, no tienen nivel secundario. Yo sí terminé la secundaria. Es un barrio de gente humilde, trabajadora más que nada, como la mayoría de los barrios de acá de la zona del conurbano”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 11/10/18).*

*“Yo vengo de familia obrera, papá y mamá siempre trabajaron los dos para poder tener las cosas básicas que se necesitan para poder vivir, tampoco es que nos sobraba nada. Mi viejo era mecánico y mi mamá ama de casa, trabaja de doméstica [...] Fuimos al colegio, el secundario no se terminó, un solo hermano nomás terminó el secundario después el resto no lo terminamos. También barrio complicado, acá cerca en la zona norte en el Fonavi. Y no, bueno, a los 18 años empecé a trabajar” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 10/10/18).*

*“Soy de José C. Paz, nací en la Paternal, pero me crié en José C. Paz son un par de distritos más de acá. Mi papá era paraguayo, vino después del servicio militar a trabajar en una obra como albañil, mi mamá misionera, vino también a los diecisiete años a trabajar de ama de casa. Se conocieron los dos viviendo en la villa de San Martín, está...no sé si existe todavía, pero en lo que es ruta 8, entrando a San Martín...Ruta 8 y Buen Ayre sería” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/18).*

*“Mi viejo laburaba acá enfrente en Ford, de hecho pasó dos tomas de fábrica, en el 70 y pico y la del 85 que estuvieron un mes con la fábrica tomada porque querían despedir a mil personas al final terminaron despidiendo tres mil y los sacaron con el ejército directamente” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 11/10/18).*

*“Yo vengo de la provincia del Chaco. Vine a los 14 años, cuando yo tenía 14 años falleció mi mamá. A mi papá no lo conocí. Vine acá en el barrio donde hoy sigo viviendo que es Garín, el barrio se llama Cricri” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Mantenimiento, Servicios Generales, 12/10/18).*

Como puede observarse en estas narrativas, las familias obreras constituyen el primer ámbito de socialización. La pertenencia de clase está presente constantemente en los testimonios, incluso en aquellos obreros cuyos padres trabajaron en fábricas automotrices, que tienen altos salarios y a quienes se suele considerar parte de la “aristocracia obrera”. Como segundo ámbito puede nombrarse la escuela, aunque algunos trabajadores no han terminado la escuela secundaria, existen muestras de que muchos trabajadores terminaron estudios superiores a los de sus padres y completaron mayoritariamente dichos estudios. En tal sentido, y según los testimonios de los mismos obreros, puede decirse que se produjo cierto ascenso social al ingresar a la empresa, dado que –tras la lucha abierta por la Comisión Interna respecto a paritarias<sup>133</sup>– recibían salarios suficientes para enviar a sus hijos a colegios privados, pagar una medicina prepaga o, en algunos casos, comprar un terreno.

*“Nosotros cerrábamos ponele, si el gremio cerraba el 26%, nosotros cerrábamos el 30% sobre el total y sobre el total era sobre todo el sueldo que ya teníamos conformado y estábamos muy por arriba del convenio gráfico. Realmente acá se ganaba muy bien”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 12/10/18).*

*“Te llevabas bastante...Yo así también he comprado mi terreno, alquilaba y pagaba un terreno; iban los chicos a colegio privado todo”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Limpieza, 12/10/18).*

Sin embargo, ninguno de los trabajadores tiene estudios terciarios o universitarios. Si bien algunos intentaron seguir estudiando, ninguno pudo continuar, dado que los estudios universitarios no son compatibles con los extensos horarios y los turnos rotativos dentro de la empresa. Las condiciones laborales en que se encontraban los mismos trabajadores antes de ingresar a la empresa, evidencian una situación de precariedad laboral generalizada. Dicha precariedad continuó dentro de R.R. Donnelley por bastante tiempo hasta que los trabajadores decidieron enfrentarla. Según muestran las narrativas de los obreros, los contratos por agencia, el trabajo no registrado o cambiar de trabajo cada ciertos meses era un denominador común.

*“En mayo del 98 entré acá a laburar de limpieza, en la empresa Bachelor. Y con esa empresa estuve un año, se fue esa empresa, entró otra empresa de limpieza tercerizada*

---

<sup>133</sup> Las negociaciones paritarias, surgen de comisiones integradas en números iguales por representantes de los trabajadores y de empresarios, tienen la facultad de analizar cuestiones específicas en torno a las relaciones laborales, como pueden ser salarios, condiciones de trabajo, etc. También tienen el poder de intervenir en conflictos y de modificar los convenios colectivos de trabajo que surgen de las discusiones paritarias y que rigen las relaciones laborales en las distintas ramas de actividad.

*también. Me seguí quedando ahí, como tres años más o menos y después sí me tomó Atlántida de operario de limpieza también. Y ahí habré estado seis meses y ahí recién después pasé a lo que eran las máquinas, creo que en el 2004” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Limpieza, 12/10/18).*

*“Laboralmente esta es mi primera experiencia en fábrica, mi primera experiencia en blanco, yo trabajo desde los trece o catorce años pero trabajé en la construcción, pintando, siempre haciendo changas. Después estuve tres años en un mayorista de fruta y verdura hasta que entro a trabajar en Donnelley por un período de prueba. Entro por una agencia directamente en Donnelley, pero con un convenio diferente que era de 122 horas mensuales, eran quince días más o menos de trabajo”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 11/10/18).*

*“Entré en el sector de Encuadernación por un contrato que no pagaban nada y de forma re-precaria. Me acuerdo que ganaba 300 pesos cuando entré a trabajar, era un contrato que te hacía la fábrica en el cual de todos los contratados teníamos que quedar la mayoría y no quedó casi nadie [...] Tomaron gente que fue en el transcurso del 98-99. A partir de ahí no se tomó a nadie más hasta después que pasó toda la crisis y todo, no hubo más efectivizaciones y cuando se vuelve a abrir el tema de incorporar nuevos trabajadores la fábrica obviamente que lo hace a través de formas precarias, por agencia, contratos basura. Este fue mi primer laburo, había hecho changas por ahí afuera, pero como laburo oficial así sí, fue mi primer trabajo” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 25/10/18).*

*“Apenas cumplí los 18 años ya me metí en una fábrica, fue en el 2000 donde empezaba a haber mucho desempleo. Había muchos despidos, pero aprovechaban las empresas en ese momento, aprovechaban; las empresas que no tenían crisis despedían y aprovechaban a tomar trabajadores más precarizados, todos contratados. De hecho, yo los primeros dos años laborales que yo tuve de los 18 hasta los 20 estuve en negro y contratado. A Donnelley entré contratado estuve un año y medio casi por agencia y después me dejaron efectivo”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 10/10/18).*

*“Y me vengo a tomar el colectivo acá enfrente y había un cartel que decía "hay vacantes" que no se ven más. "Hay vacantes" o sea que necesitan gente. Ahí entré, era un lunes y el miércoles estaba trabajando ya. En Prensa, antes se llamaban rotativas, las rotativas porque era el único sector que tenía turno mañana, tarde y noche. Yo nunca había trabajado de noche, acá empecé de tarde un miércoles con revista Gente, era empresa Atlántida, se ganaba muy bien”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 19/10/18).*

Los testimonios de los trabajadores muestran la situación de precariedad al ingreso a la fábrica. La mayoría ingresa por contrato por tiempo determinado o, incluso, por agencia, algunos obreros trabajaban para empresas tercerizadas durante años. En



algunos casos, los contratos ni siquiera eran a tiempo completo, sino para cubrir el trabajo de una quincena. Asimismo, hay pocos casos de trabajadores que entran por un contacto con jefes o supervisores y otros son integrados directamente a la empresa de manera efectiva, estos son trabajadores que ingresaron a la empresa en años anteriores, cuando la firma era la Editorial Atlántida. En tal sentido, respecto de las diferencias generacionales, puede decirse que la mayoría ingresan muy jóvenes a la empresa R.R. Donnelley. No obstante, algunos trabajadores, eran obreros que ya habían realizado actividades laborales con la anterior empresa Atlántida primero, y luego, Atlántida & Cochrane, que posteriormente fue comprada por R.R. Donnelley. Asimismo, pueden verse ciertas diferencias entre estos jóvenes precarizados y los adultos que venían con una situación laboral de mayor estabilidad<sup>134</sup>. Estas diferencias, denotan una diversa moral respecto al trabajo como actividad. La socialización en el trabajo es diferente en ambas generaciones, donde los adultos pertenecen a una generación donde aún se encuentra trabajo estable y mejores condiciones laborales y los más jóvenes ya ingresan en situación de precariedad laboral y con riesgos laborales, como la contratación por agencia o la tercerización, que les impiden tener una mayor seguridad o estabilidad laboral. Como señala Mancini (2017) en su investigación sobre riesgos y subjetividad en el trabajo,

*“La internacionalización de la economía, principalmente, ha variado la naturaleza de las relaciones laborales; entre varias transformaciones, ha dado lugar a la acentuación y diversificación de cierto tipo de trabajo: todo aquél que no es ni de tiempo completo, ni protegido, ni regular, ni mucho menos asalariado de por vida. Lo temporal, lo informal, lo atípico, se volvió estandarizado [...], lo normal devino finalmente improbable. Varios estudios coinciden en que el denominador común de estas mutaciones en el mercado de trabajo ha sido la introducción acelerada y extendida de distintas formas de flexibilidad laboral” (Mancini; 2017: 28).*

En tal sentido, la mayor parte de los trabajadores entran a la empresa como obreros no calificados que van adquiriendo experiencia en la misma empresa a partir del ascenso en categorías. Sólo unos pocos trabajadores, sobre todo los adultos mayores poseían algún

---

<sup>134</sup> Como afirma Mancini (2017), en nuestro trabajo visualizamos dos cohortes generacionales que coinciden con la descripción que hace la investigadora. Una primera cohorte que ingresó a la empresa Atlántida, son trabajadores adultos mayores –mayores de 40- que pertenecen “a la consolidación del modelo de industrialización basado en la sustitución de importaciones” (Mancini; 2017: 179) y otra cohorte que son jóvenes adultos –menores de 40- que ya ingresan a la empresa R.R. Donnelley y “se socializa en el período de la crisis de la deuda: entre finales de la década de los años setenta y los noventa [...] El inicio de su trayectoria laboral ocurre en la década de los noventa, en plena crisis del nuevo modelo de acumulación, caracterizada por el aumento de la precariedad, la informalidad y la desocupación” (Mancini; 2017: 180).

oficio afín al gremio gráfico; la mayor parte tenía que pasar un tiempo por una jerarquía de categorías para poder ascender al sector de Prensa, que era el más calificado.

*“Yo a los nueve años empecé a trabajar porque había mucha necesidad, entonces con mi hermano íbamos a vender a los trenes y a la parada de colectivos y vendíamos caramelos, turrónes, esas cosas. A los trece años ya empecé a trabajar como albañil con mi tío, de ayudante de albañil con mi tío, como me cagaba con el salario...me pagaba muy poco, corté con mi tío, que fue como un conflicto con mi viejo y empecé de nuevo con la venta ambulante...a hacer boludeces así hasta que a los quince años mi mamá me mete en una gráfica en Chacarita, Grafía. Soy gráfico desde los quince años” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/18).*

*“Nosotros por ejemplo, en las prensas el segundo maquinista es el que da los colores...y yo como me metí en las prensas aprendí rápido a dar colores porque ya tenía una noción como gráfico, ya tenía una noción y me vieron que aprendí rápido entonces pasé a ser segundo maquinista...quedé efectivo y al mes estaba como segundo maquinista” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/18).*

*“Me ofrecieron si quería laburar en máquina y dije que sí. Somos alrededor de seis personas en lo que es una rotativa, más o menos, en algunas son cuatro y en otras son seis. Y en la que yo arranqué eran seis; está el primero que es el maquinista, después hay dos segundos maquinistas, está el rollero y después por últimos son los estaqueros. Los estaqueros son los que van haciendo las pilas de los pliegos que imprimió. Uno arranca siempre ahí, después va aprendiendo, le van enseñando y al correr de los años vas subiendo de categoría” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Limpieza, 12/10/18).*

En las narrativas de los obreros no existe una referencia al trabajo como oficio, sólo algunos mencionan su trayectoria como gráficos, esto puede deberse a la precariedad laboral en el sentido de una falta de estabilidad en el trabajo que les permita adquirir los conocimientos del oficio. Pero, asimismo, puede deberse a una relación más instrumental con el mundo laboral, dado que las condiciones de precariedad y contratación limitan el interés de los obreros en realizar una “carrera” dentro de un oficio o una empresa, es decir, que cuando no existen incentivos materiales y de estabilidad el interés por el oficio disminuye. En tal sentido, la mayor parte de los trabajadores, como mencioné, entraban sin tener una calificación en el trabajo e iban adquiriendo experiencia en los distintos sectores de la producción. Asimismo, algunos trabajadores mencionan que el gremio gráfico está en crisis, dado que los avances tecnológicos llevan a que las empresas se inclinen por los anuncios o documentos digitales y la impresión es cada vez menor. Es por ello que, uno de sus reclamos es

exigir al Estado que les provea trabajo, dado que es el principal consumidor de impresión a nivel nacional.

Por otra parte, el vínculo con la política o su politización, en la mayoría de los casos no se produjo en el ámbito familiar ni escolar, es decir que salvo excepciones, todos los trabajadores carecían de cualquier tipo de experiencia tanto política como sindical. El ámbito de politización fue la lucha en la fábrica. Esto nos demuestra que lejos de continuar con una tradición familiar donde muchas veces puede haber ciertas inclinaciones políticas, los jóvenes trabajadores cuando ingresaron a la empresa carecían de herramientas políticas y de organización, así como de un interés por el tema. Asimismo, como señalé respecto al campo cultural obrero, no existía una cultura política de clase en los obreros. Si bien, en cierto sentido, reconocen su pertenencia a la clase obrera, se encuentran exentos de una cultura política obrera donde, generalmente, el campo cultural estaba dominado por el neoliberalismo y una cultura individualista, meritocrática y de no meterse en asuntos laborales que consideraban ajenos a su interés.

*“En la parte política nada, yo tenía 18 años cuando ingreso acá, hacía un año que había terminado el secundario. Ni idea de lo que era la parte política, mucho menos sindical y acá se empezó. Yo de entrada no tenía la más mínima idea de lo que era una organización gremial, ni lo que era el gremio. En este caso particular, que es el gráfico, me fui involucrando en distintas etapas de lo que fue el proceso de la fábrica y peleas sindicales quizás acá dentro más que nada, internas de la fábrica”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 11/10/18).*

*“En mi casa cero política, no había actividad política, no había conversaciones políticas dentro de mi casa”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 10/10/18).*

*“Yo mucha relación con el Sindicato no tenía. A mí el sindicalismo no me salvó nunca. Yo se lo he dicho [...] a todos...a mí el sindicalismo no me salvó nunca, si yo no laboraba...Hubo sindicalistas que buscaban el beneficio de ellos nada más. Entonces, yo les digo que el día que estemos en contra de los sindicalistas y consigamos sindicatos buenos que peleen por el obrero; porque los sindicalistas pelean por la política nada más, ellos buscan la comodidad de ellos, tal es así que tenemos sindicalistas llenos de plata y tenemos un Estado pobre” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Mantenimiento, 22/10/18).*

*“Hasta el 2001 era trabajo casa, casa trabajo, trabajo casa, casa trabajo...nunca fui una persona politizada, nunca fui una persona de leer, poca cultura general...no me gusta el fútbol, no me gustan los autos, no me gusta nada de lo que es popular, o sea, que era una*

*persona muy callada, muy introvertida. No tenía amigos, o sea mi vida era trabajar, llegar a casa y construir mi casa” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/18).*

*“Mi papá siempre fue más...él es peronista, mi viejo tiene setenta y seis años, pero a mi viejo vos le ponés a Macri y dicen, Macri es peronista y mi viejo lo vota. Si era militante, pero a eso voy, ellos defendieron con sangre lo que ellos pensaban, y para él el peronismo no es como lo veo yo ahora o lo siento. Para él el peronismo es todo, es la vida” (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 18/10/18).*

*“Tenía veinte años cuando entré, no tenía ninguna experiencia sindical ni política. De hecho nunca había trabajado en blanco...y fue acá donde empiezo a entender, a conocer lo que era un Sindicato, lo que era una asamblea”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 11/10/18).*

*“Tuve militancia social en el peronismo, de chico. En una unidad básica del barrio, cuando vivía en San Isidro sí. Pero por medio de mis viejos que eran peronistas y ellos tenían una idea básica. Pero sobre todo en lo social, viste...no sé apoyo escolar, que vengan a tomar la leche, hacerle jugar los campeonatos a los chicos y hacer cosas sociales para el barrio [...] Sí recuerdo alguna que otra elección siendo de planillero de los padrones, anotándole a la gente dónde tenía que ir a votar y organizando el tema de los remises [...] pero es lo único que tenía así como militancia”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 11/10/18).*

En estos testimonios los trabajadores expresan su casi inexistente interés por lo político antes de su ingreso a la empresa. El ámbito familiar no parece haber sido un espacio de politización, salvo en un par de casos donde los obreros se refieren a la militancia de sus padres, pero señalando solamente que era una militancia social en el barrio y, en otro caso, advirtiendo que el peronismo no es visto como lo fue para su padre, una identidad política de por vida. Estas experiencias denotan la ausencia de lazos solidarios en los barrios y la hegemonía de las políticas neoliberales que ponen el acento en el esfuerzo individual, soslayando las luchas colectivas que dieron los trabajadores en el pasado. Sin embargo, esto no implica una valoración negativa de la política sino la falta de espacios de participación en los barrios que mencionamos respecto del campo cultural y, asimismo, cierta desconfianza por la política tradicional o el sindicalismo hegemónico. En tal sentido, uno de los trabajadores se refiere a este tema señalando una de las apreciaciones más representativas dentro de la empresa recuperada:

*“Todos entendemos que es necesario una organización que rompa con lo tradicional, que salga de lo que es lo común para la gente, porque la gente está acostumbrada a lo que es el Sindicato, si el Sindicato llama al paro, si la Central, si la CGT o la CTA llaman al paro.*

*Creo que por lo menos, en los últimos años, después de los setenta la historia está demostrando que los sindicatos están vendidos, que son funcionales, digamos, a las patronales y a los gobiernos de turno. Al ser funcionales al Estado, nunca van a tomar alguna medida a favor de los trabajadores. O sea que es necesario organizarse por fuera de eso y desde ya que nosotros entendemos que tiene que ser con una conciencia más de clase, de solidaridad de clase. No solamente preocuparnos por lo que es nuestra fábrica o nuestro rubro, porque entendemos que nosotros podemos estar bien, pero si el de al lado está mal, después de ellos venimos nosotros. Entonces, bueno, por eso planteamos más como una agrupación clasista”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Encuadernación, 10/10/18).*

*“Yo entiendo que estamos nosotros los de abajo y los pocos de arriba, o sea los de abajo tenemos la fuerza de, en este momento en el país, de decir no, y los de arriba dependen de nosotros. Lo único, bueno, ya sabemos que tienen todo un aparato represivo, leyes, jueces, cómplices políticos, eso entiendo por clase”. (Entrevista realizada a trabajador del Sector Prensa, 11/10/18).*

Estas narrativas muestran, por un lado, la desconfianza hacia la política tradicional y los sindicatos hegemónicos que “están vendidos, que son funcionales, digamos, a las patronales y a los gobiernos de turno”, y es a partir de este tipo de reflexiones, de la experiencia en la fábrica y las luchas que dieron, que los obreros empiezan a ver la necesidad de una orientación “con una conciencia más de clase”. Por otra parte, la referencia al rechazo del sindicalismo tradicional está vinculada a la política del peronismo, la cual se orientó generalmente por negar la lucha de clases y estatizó los sindicatos con el fin de controlarlos desde el Estado. Dicho control tuvo como consecuencia un sindicalismo *aggiornado*, que se fue adaptando con los cambios de gobierno y de coyunturas políticas pero que siempre fue un factor de poder para el mantenimiento de la gobernabilidad.

Por otra parte, este tipo de orientación más clasista, también es consecuencia de la intervención del Partido de los Trabajadores Socialistas en la fábrica, donde a partir de su colaboración, los trabajadores asumieron una política democrática en contraste con el Sindicato; las asambleas de debate y resolución, las elecciones por borratina, la rotación en los cargos de la Comisión Interna y, luego, en la dirección de la cooperativa, tienen como función que sean todos los trabajadores los que asuman la responsabilidad política en los conflictos, así como en la autogestión. De esta manera, el hecho de no delegar las cuestiones políticas, no dar mandato para que otros se ocupen, integra a los trabajadores en las problemáticas laborales, salariales, sociales y políticas que se

presentaron en la empresa. No obstante, matizando dicho argumento, no todos los trabajadores presentan el mismo interés, no todos se convirtieron en activistas, lo cual no implica que no participen en las tareas cotidianas de la cooperativa, sino que su interés también está marcado por la preocupación económica y salarial frente a la crisis. A pesar de ello, como afirma uno de los dirigentes obreros, cuando los trabajadores se organizan para realizar una tarea política o una actividad solidaria, reconocen y valoran la experiencia de lucha y solidaridad obrera que fueron construyendo durante más de una década.

### **Reflexiones preliminares.**

En el presente capítulo, intenté abordar la influencia del campo cultural así como del campo sindical en la formación de una subjetividad política que caracterizo como combativa o militante. Así como realizo un análisis respecto a la influencia del Partido de los Trabajadores Socialistas en la organización obrera, para luego realizar una valoración de las características organizativas dentro de la fábrica y la posterior formación de la cooperativa bajo control obrero. Finalmente, analizo las características del habitus obrero antes de entrar a la empresa o en sus primeros años como trabajadores, para visualizar los cambios producidos por el proceso de subjetivación política en los obreros a lo largo de una década de luchas.

Respondiendo a las preguntas de investigación, puede señalarse que como indica la pregunta general de investigación, los factores principales de la recuperación de R.R. Donnelley se conjugaron en una configuración específica de causas que tienen que ver con el contexto económico-político de crecimiento del empleo y expansión del mercado interno, en el cual los trabajadores lograron traducir la lucha sindical en una disputa de poder con el gremio y la patronal, en la conquista de un conjunto de derechos no reconocidos anteriormente y que se expresó en una lucha ofensiva por parte de los obreros. Esta lucha e insubordinación frente al Sindicato y la gerencia de la empresa les brindó a los trabajadores experiencia de organización y lucha, es decir, una disposición a actuar que caracteriza a los movimientos sociopolíticos como sujetos antagonistas. La experiencia de la lucha a partir del lugar de trabajo, significa que la fábrica puede convertirse en un ámbito de socialización donde los obreros recuperan su identidad colectiva, compartiendo valores y generando lazos identitarios en torno a su condición de clase. Asimismo, la lucha trascendió los muros de la fábrica, rompiendo con el tradicional corporativismo sindical y orientándose hacia la unidad o reconstrucción de

los lazos de solidaridad de clase; esto implica en cierta medida que la cultura obrera no era ajena a los trabajadores, sino que a partir de la cooperación en la fábrica, los lazos compartidos y la solidaridad permitieron reconstruir imaginarios comunes en torno a la vida social y política de los trabajadores en términos de clase.

Por otra parte, un factor de importancia en el proceso de subjetivación política que experimentaron los obreros y les permitió avanzar ofensivamente contra la patronal para lograr la recuperación, fue la influencia del Partido de los Trabajadores Socialistas en la orientación política y la organización obrera. En tal sentido, sin el apoyo de la izquierda trotskista, los trabajadores carecían de las herramientas de organización y lucha política para disputar el poder que les permitió avanzar en conquistas, generando la unidad necesaria para la ocupación y toma de la fábrica. Es por ello que el proceso de subjetivación política adquirió características de abierto antagonismo hacia la patronal y permitió a los obreros medir sus fuerzas, dando lugar a los triunfos en materia salarial y de condiciones laborales ya mencionados.

No obstante, se debe tener en cuenta que existió una estructura de oportunidad política por parte de la alineación del gobierno y el Ministerio de Trabajo para lograr la recuperación. Aunque este apoyo fue solamente discursivo, puede tomarse como positivo para los trabajadores por la ausencia de represión estatal en el momento de ocupación de la planta fabril. A pesar de ello, es necesario subrayar que el alto grado de legitimidad y conocimiento de las luchas que llevaron adelante los obreros de R.R. Donnelley por parte de otros sectores obreros y populares, hizo que el conflicto de la fábrica lograra una repercusión mediática y social en la que de no haber existido este apoyo gubernamental, se hubiese traducido en una crisis política y social de dimensiones considerables, dado que en la zona norte del Gran Buenos Aires existían varios conflictos obreros en curso.

En suma la recuperación de la fábrica se produjo gracias a la formación de una subjetividad política militante en un contexto económico-político favorable a los trabajadores, donde el gobierno apoyó de manera relativa la acción de los mismos para evitar más conflictos, dando lugar a la ocupación de la planta fabril y la posterior recuperación y expropiación de la misma por parte de los trabajadores. Si tenemos en cuenta el contexto de recuperación del empleo y la expansión económica, puede decirse que una vez que la recuperación de empresas se convirtió en parte del repertorio de protesta de la clase obrera argentina, las luchas ya no tienen sólo un carácter defensivo

para conservar los puestos de trabajo, sino que adquiere cualidades ofensivas que reorganizan social, política y culturalmente el espacio de la producción dado que el comando de la misma pasa a manos de la gestión obrera, re-significando el papel de los trabajadores en el ámbito de la producción pero también en el ámbito social y político.

Respecto a las preguntas específicas de investigación se puede señalar lo siguiente:

En relación a la primera pregunta, puede decirse que el campo político-cultural de la zona norte del Gran Buenos Aires, con el peso histórico que lo caracteriza, no fue un elemento de gran influencia en el proceso de subjetivación política. Los datos empíricos obtenidos no nos permiten hablar de una cultura obrera en los barrios aledaños a la empresa, ni de relaciones de solidaridad o intervenciones políticas que provoquen la construcción de lazos sociales entre el barrio y la fábrica. En tal sentido, se constata la existencia de una influencia considerable de la cultura dominante, es decir características específicas del neoliberalismo que en los primeros años de ingreso a la empresa se traducían en conductas individualistas, meritocracia, competencia y cierta resignación y conformismo. Sin embargo, todos los trabajadores entrevistados reconocieron su pertenencia a la clase obrera y a pesar de la influencia de la cultura dominante, recordaron las luchas dadas por sus padres y por el movimiento obrero en general. Es decir que, si bien no se visualiza una formación política militante antes de ingresar a la fábrica, la memoria histórica de las luchas obreras bajo la última dictadura militar – por ejemplo, el caso de obreros desaparecidos en Ford bajo la represión dictatorial- y en los años previos aún sigue presente en sus narrativas. Esto implica que la memoria obrera sigue estando presente en los testimonios de los trabajadores más allá de su formación política o sindical y, asimismo, demuestra que las gestas históricas de los trabajadores configuran un importante material de reflexión para las luchas del presente.

Respecto a la segunda pregunta, puede decirse que tanto la situación de precariedad en la que se encontraban los obreros al ingresar a la empresa como el contexto de expansión económica y creación de empleo fueron factores importantes en el desarrollo del antagonismo obrero. Dicho análisis se sustenta en las expectativas de los trabajadores, teniendo en cuenta el cambio de contexto económico desde una situación de desocupación estructural a una situación de prosperidad y aumento del empleo, así como de expansión económica, la continuidad de las condiciones de precariedad, los bajos salarios y las condiciones de contratación inestables fueron vistos



o percibidos como abusos o injusticias. Por tanto, esta situación de percepción de injusticia por parte de los obreros fue un incentivo para organizarse y enfrentar a la patronal ya no para sostener los puestos de trabajo en una situación de crisis, sino para mejorar sus condiciones laborales y salariales, incluso hasta el punto de controlar el proceso productivo. En esta coyuntura de organización frente a la patronal, el aporte de la izquierda trotskista fue fundamental, para brindar herramientas organizativas y orientar la lucha junto a los trabajadores en pos de conquistar las demandas de los asalariados.

En torno a la tercera pregunta, referente a las motivaciones políticas, sociales, económicas y culturales de los obreros, puede decirse que en principio tuvieron mayor peso las motivaciones económicas, las demandas salariales, el bono de fin de año, para traducirse luego en un interés por mejorar sus condiciones laborales respecto a las formas de contratación, los riesgos en la salud de los trabajadores y el control de los ritmos de producción para evitar accidentes. Pero pronto, con la formación de la Agrupación Gráfica Clasista empiezan a surgir motivaciones sociales y políticas, la solidaridad con los inundados, la solidaridad con los trabajadores petroleros de Las Heras condenados injustamente, el paro en apoyo a la lucha docente por el maestro Carlos Fuentealba asesinado en la represión en Neuquén. Es decir, el proceso de subjetivación política activó dicha disposición a actuar, a enfrentarse a las injusticias que se perpetraban contra la clase trabajadora, abriendo mayores posibilidades para la politización de los obreros y la lucha antagonista. Asimismo, las discusiones obreras también motivaron cambios culturales, es decir la aceptación de la diversidad sexual en la fábrica por la compañera transexual a quien la Comisión Interna defendió frente a la patronal y el machismo de los propios obreros. Tanto como posteriormente en 2011 la lucha de las mujeres y la formación de una comisión que las agrupaba, abrió nuevas discusiones y cambios culturales en la subjetividad obrera, lo que dispuso a los trabajadores a apoyar la lucha feminista contra los femicidios y por el aborto legal, seguro y gratuito; así como su asistencia al Encuentro Nacional de Mujeres tras la recuperación de la fábrica. En suma, esta postura militante o subjetividad política militante no se limitó a reivindicar por motivaciones económicas, sino que dio un salto cualitativo a lo político poniendo en cuestión desde las condiciones laborales, hasta las injusticias cometidas contra los trabajadores de diversos sectores, así como las formas culturales del patriarcado dentro y fuera de la fábrica; por tanto puede decirse que el

proceso de subjetivación transformó profundamente al colectivo obrero orientando sus luchas y motivaciones hacia un horizonte de emancipación.

En relación a la cuarta pregunta, referente a la cultura política tradicional de la clase obrera argentina y su relación con las prácticas de los trabajadores en la empresa bajo estudio, puede afirmarse que los obreros de R.R. Donnelley transitaron un proceso de subjetivación política que los llevó a romper con el sindicalismo tradicional y sus formas de hacer política. Es decir, que la implementación de las asambleas de debate y resolución que permitieron una amplia participación del colectivo obrero, así como las medidas de fuerza que trascienden los límites de una negociación y se expresan en medidas de acción directa, rompen con la tendencia del sindicalismo burocrático hegemónico. Por otra parte, y no menos importante, la rotación de los delegados en la Comisión Interna, impidiendo su burocratización así como el acceso a privilegios, permitió una mayor politización de los trabajadores bajo el lema “acá delegados somos todos”, lo cual significó la asunción de una responsabilidad política por parte del colectivo obrero decidiendo cotidianamente sobre su propia orientación político-sindical. Asimismo, las luchas dadas para erradicar la precarización laboral, así como las distintas formas de contratación a término y la tercerización, también son hechos que alejan a los obreros de R.R. Donnelley de las prácticas sindicales hegemónicas. Es preciso no olvidar que, para la misma época, el Sindicato Unión Ferroviaria bajo la conducción de Pedraza –uno de los representantes del sindicalismo burocrático hegemónico- intentó amedrentar a los trabajadores ferroviarios tercerizados para disolver una protesta por el pase a planta permanente y bajo convenio, mediante grupos de choque o “patotas sindicales” y terminó con el asesinato de un militante del Partido Obrero, el joven Mariano Ferreyra. En definitiva, si bien puede decirse que la lucha por mejores salarios y condiciones de trabajo es una motivación de la clase obrera tradicional, las formas que adoptaron las prácticas sindicales dentro de la empresa R.R. Donnelley se diferencian profundamente del sindicalismo hegemónico, principalmente por las formas democráticas que asumieron, pero también por el contenido de las luchas, que lejos de limitarse a la empresa se expresaron en un activismo que rompió con el corporativismo sindical, asumiendo que todos los trabajadores deben tener los mismos derechos y, por tanto, orientándose a reconstruir lazos de solidaridad que se expresan en una orientación clasista.

## **Conclusiones.**

En las primeras reflexiones sobre la presente investigación, señalé que la recuperación de la empresa multinacional R.R. Donnelley, había sido posible gracias a un conjunto de factores en un contexto determinado; es decir, la recuperación fue consecuencia de una configuración causal que tiene a la zona norte del Gran Buenos Aires como una geografía que configura un campo político cultural de clase; la estructura de oportunidades políticas que implicó la expansión económica y un posicionamiento del gobierno a favor de los trabajadores; así como la subjetivación política de los trabajadores fue conformando una postura militante en confrontación con el sindicalismo tradicional. Pues bien, revisando dichos argumentos, puedo afirmar que el campo cultural obrero de la zona norte no fue un factor de gran influencia en la construcción de una subjetividad política militante. A pesar de lo que sugieren las teorías del campo y sus mencionados antecedentes históricos, la estructuración de la subjetividad política obrera, según los datos empíricos obtenidos, muestran que tanto el campo cultural como el campo sindical -los cuales generalmente estructuran las relaciones de poder por las cuales los trabajadores disputan posiciones- en el presente estudio de caso, no fueron elementos de gran relevancia dado que presentan una influencia mucho más débil, que lo que las propias teorías sugieren. En parte, ello se debe a una desestructuración del campo de la cultura obrera en la zona norte, donde el pasado histórico de luchas y formas organizativas, parece haber perdido peso en relación al repertorio de acción existente en la actualidad.

Los hallazgos empíricos de la investigación muestran, en cambio, que el proceso de subjetivación política que experimentaron los trabajadores de R.R. Donnelley fue, más que producto de un pasado histórico de luchas de la clase obrera, un emergente de la reorganización de prácticas disruptivas y contraofensivas, orientadas a conquistar mejores condiciones salariales, laborales y de democracia sindical. En tal sentido, esta acumulación de un saber experiencial que se desarrolló a partir del conflicto obrero-patronal, influyó en las acciones de los trabajadores en el lugar de trabajo. Es decir, dicha experiencia tuvo lugar dentro del propio espacio de la fábrica y a partir de la intervención de actores externos, lo cual se conjugó con una estructura de oportunidades políticas idóneas para dicha apropiación subjetiva; dando lugar a una especie de nueva cultura militante que se expresó en la forma de sindicalismo de base, distanciándose, de esta manera, de la cultura obrera tradicional o hegemónica.

En tal sentido, puede decirse que la desestructuración del campo de la cultura obrera tiene relación con la represión iniciada bajo la última dictadura militar el 24 de marzo de 1976, la cual buscó precisamente acabar con la organización obrera, que tenía un alto grado de politización y un accionar sindical que en repetidas ocasiones superó a las dirigencias gremiales. Este ataque a la organización de los trabajadores continuó en democracia, pero esta vez con la profundización de políticas neoliberales bajo el Consenso de Washington, que implicó un deterioro del entramado industrial expulsando a los trabajadores de sus puestos de trabajo y flexibilizando las condiciones laborales para abaratar el costo de la mano de obra y aumentar la productividad.

Sin embargo, existen otros factores que permitieron la recuperación. La aparición de una subjetividad política militante bajo la influencia de la izquierda en distintos conflictos de la zona norte del Gran Buenos Aires<sup>135</sup>, se expresó en la formación de Comisiones Internas combativas y anti-burocráticas de una parte, y dieron lugar a la coordinación de medidas de fuerza entre los obreros de la zona norte, por otra. En tal sentido, puede decirse que el contexto político-sindical de luchas obreras a partir de 2005 fue favorable a la organización de base de los trabajadores para disputar contra la patronal y las dirigencias sindicales burocráticas; estas luchas reivindicaron mejoras laborales en términos salariales y de condiciones de trabajo. Por tanto, la lucha de la Comisión Interna de R.R. Donnelley se da en un contexto de lucha obrera que distintos autores denominaron “sindicalismo de base”<sup>136</sup>. Estas confrontaciones con las dirigencias gremiales, si bien no son una expresión mayoritaria en el movimiento obrero, sí son una característica histórica del mismo; donde diversos sectores industriales se organizaron en el pasado para asumir su propia organización sindical por fuera de las directrices de los gremios; expresión que cuestiona la falta de democracia

---

<sup>135</sup> Algunas fábricas se referenciaron con la izquierda y el sindicalismo de base en la zona norte del Gran Buenos Aires, entre éstas pueden mencionarse a las autopartistas Lear y Gestamp, así como la multinacional alimenticia Kraft-Mondelez (exTerrabussi), también se sumarían a este activismo los trabajadores de R.R. Donnelley.

<sup>136</sup> “En febrero de 2005, los trabajadores del Subte consiguen un aumento salarial promedio del 44%. Con estos logros, y con la visibilidad pública que otorga el hecho de ser trabajadores de un servicio público privatizado que transporta más de un millón y medio de personas por día, el cuerpo de delegados del subte se transforma en una referencia de lo que la prensa denominó “sindicalismo de base” [...] En julio de ese año la comisión interna del Hospital Garrahan encabeza un duro conflicto por aumento salarial que alcanzó repercusión nacional y fue caratulado por parte del Ministro de Salud con el mote de “terroristas sanitarios”. El 2005 será, efectivamente, el año en que se registra el número más elevado de protestas desde 1990”. (Varela; 2013: 81).

sindical y la representación corporativa por parte de dirigentes muy alejados de los intereses de las bases obreras.

Por otra parte, es preciso señalar el cambio de contexto socioeconómico. Para fines de los años noventa y principios del siglo XXI, la recesión económica, la desocupación y la crisis financiera de la Argentina no dejaba espacio para una lucha ofensiva. La característica general era la defensa de los puestos de trabajo y, por eso mismo, la clave de la recuperación de empresas en este primer ciclo estuvo en mantener las fuentes de trabajo y la identidad de trabajador, evitando sumarse a la masa de desocupados que ya ascendían a más de 20% de la población económicamente activa. Es decir, que en un principio puede afirmarse que una de las causas más importantes de la recuperación de fábricas era de carácter estructural: la desocupación. Sin embargo, al finalizar la primera década del siglo XXI, las recuperaciones continuaron a distinto ritmo, pero siguieron creciendo y manteniéndose en el tiempo, lo cual inclinó a diversos autores Rebón (2007); Ruggeri (2014) a afirmar que la recuperación de empresas ya era parte del repertorio de protesta de la clase obrera argentina<sup>137</sup>. Esta nueva situación contrasta con los argumentos de Gracia (2011) y Magnani (2003), quienes argumentan que las acciones de recuperación no se explican por un conflicto entre capital-trabajo o que, simplemente, se llevan adelante para evitar la desocupación o intentar conservar la identidad de asalariado. Estos argumentos no son del todo válidos para el caso bajo estudio dado que en R.R. Donnelley los conflictos entre capital-trabajo fueron constantes a partir de la conquista de la Comisión Interna independiente, es decir, los obreros desarrollaron a partir de la formación de la Comisión Interna y de la Agrupación Gráfica Clasista, una lucha ofensiva –anterior a la recuperación– para mejorar sus niveles salariales, eliminar la precariedad laboral y controlar el proceso de trabajo en la fábrica a partir de la formación de una Comisión de Riesgos de Trabajo. Todos estos elementos, pusieron en evidencia en la presente investigación, que la recuperación de la empresa R.R. Donnelley tiene como trasfondo un proceso organizativo y una protesta social de carácter ofensivo y, que no se trató solamente de la defensa de los puestos de trabajo, sino de un proceso experiencial de subjetivación política que permitió redefinir las relaciones de clase en términos solidarios y asimismo, éstas actuaron impulsando el

---

<sup>137</sup> “El proceso de empresas recuperadas argentinas no sólo se ha consolidado sino que continúa creciendo, demostrando claramente que se ha convertido en una práctica de los trabajadores frente a la posibilidad de la pérdida del empleo por el cierre de la fuente de trabajo” (Ruggeri, 2014: 9)

conflicto entre trabajo y capital asumiendo formas de lucha antagónicas, alejadas del accionar sindical hegemónico.

En tal sentido, otro factor explicativo influye en la respuesta obrera ante los abusos de la patronal. El contexto de expansión económica y creación de empleo fue un elemento estructural importante que incidió en la subjetividad política de los trabajadores, demostrando una disposición a la lucha por parte de los mismos. Asimismo, este contexto de estabilidad económica y caída de la desocupación contrasta con la precariedad laboral en que desempeñan sus tareas los obreros, contratos por agencia, contratos por tiempo determinado o a tiempo parcial, turnos rotativos sin fines de semana libres, pago de los salarios por debajo de la negociación paritaria acordada con el Sindicato, falta de reconocimiento de los días francos. Es decir, un cúmulo de abusos patronales que empiezan a ser percibidos como injusticias por los trabajadores, pero que lejos de ser reconocidos como tales por el Sindicato, no se produce enfrentamiento con la patronal, ni se toman medidas de fuerza concretas.

Esta ausencia de medidas de fuerza por parte del gremio se conjugó con la percepción de injusticia que tenían los obreros en el lugar de trabajo, lo que abrió un espacio para que la influencia de la izquierda se expresara en el conflicto laboral. Por otra parte, como se ha visto a partir de las narrativas de los propios trabajadores, las ideas que el Partido de los Trabajadores Socialistas aporta al debate con los obreros de R.R. Donnelley, promueven la participación democrática de las bases, la discusión de los problemas laborales en asamblea y la resolución de medidas de fuerza por parte de todo el colectivo obrero. Este avance en la organización de base rompió con el aislamiento de los trabajadores en la planta, dado que estaban divididos no sólo por sectores de la producción, sino también de acuerdo a su relación laboral con la empresa; efectivos, contratados, agencia, part-time. En tal sentido, una de las luchas que asumieron los obreros fue borrar estas condiciones diferenciadas de relación contractual que dividían los intereses del colectivo obrero. Dicho de otro modo, la lucha por la erradicación de estas diferencias en la relación de dependencia con la patronal, homogeneizaron al colectivo obrero permitiendo unificar intereses y actuar de manera conjunta, restableciendo así la cooperación entre los trabajadores que la flexibilización laboral había quebrado. Este fue uno de los saltos cualitativos en la organización obrera, quizá uno de los más importantes, dado que este tipo de demandas contra la precariedad

y la flexibilización laboral no son tenidas en cuenta por el sindicalismo hegemónico en Argentina.

Otro de los elementos a tener en cuenta para analizar la subjetividad política obrera y la posterior recuperación de la empresa, son las motivaciones de los trabajadores, sus posturas políticas, sociales, económicas. A lo largo de la investigación, pudo observarse cómo las demandas laborales comenzaron por motivaciones económicas: paritarias, aumentos salariales, bonos. Sin embargo, poco después, las motivaciones se fueron trasladando hacia las condiciones de trabajo, es decir, con un contenido mucho más político; los obreros explican en sus narrativas cómo utilizaban la negociación paritaria para efectivizar a los compañeros contratados por agencia, por ejemplo. En una relación de fuerzas donde sostenían la lucha por los aumentos salariales, muchas veces resignaban parte del aumento —que ya era superior a la negociación paritaria del gremio— para lograr el pase a planta permanente de los trabajadores contratados. Los trabajadores explican que le daban vuelta la ecuación a la patronal, ya no luchaban por dinero sino por condiciones laborales que satisficieran al colectivo obrero. A partir de ahí crece, entonces, el grado de organización obrera y, el conjunto de los trabajadores actuando ahora como colectivo obrero, va fortaleciendo dicha unidad.

Sin embargo, las motivaciones políticas no surgen de un día para otro, sino que fue una tarea de continua influencia por parte de la Comisión Interna y de sus principales activistas, quienes motivaban constantemente a los obreros para que se interesen en política. Uno de sus dirigentes se tomaba su tiempo en la asamblea para discutir cuestiones políticas, así como pegaba anuncios de otros conflictos en la cartelera sindical para generar solidaridad obrera; en un principio, pocos trabajadores lo veían bien, pensaban que era una pérdida de tiempo pero, poco a poco fueron construyendo solidaridad obrera rompiendo con la costumbre corporativa del sindicalismo burocrático. Es decir, no sólo se interesaron por su fábrica y su gremio, sino que fueron construyendo su activismo a partir de la confluencia con sectores obreros y populares ajenos a la fábrica. Dicho activismo se reflejó en paros solidarios, participación en otros conflictos obreros, cortes de la ruta Panamericana, colaboración en la organización de Comisiones Internas de otras fábricas e incluso en la solidaridad con sectores populares que sufrían inundaciones o desalojos, como el caso del Parque

Indoamericano<sup>138</sup>. En tal sentido, puede decirse que las motivaciones políticas de estos obreros se fueron alejando del sindicalismo hegemónico, el cual, normalmente, sólo se interesa por mantener sus beneficios corporativos y mejorar las condiciones laborales de su propio gremio, inhibiendo en su accionar sindical la solidaridad de clase.

A partir de este nuevo activismo, la solidaridad de clase que se va construyendo inclina aún más a los trabajadores por posturas no burocráticas y clasistas, es decir, evitando la concentración de poder en unos pocos y, en cambio, van rotando en los cargos de la Comisión Interna. Dicha postura también es un reflejo del activismo de base y de la izquierda, dado que impide el control político de las bases obreras por parte de una camarilla y, por el contrario, intenta politizar a los obreros para que todos sean partícipes del rumbo político que adquiere el accionar sindical en la empresa.

En tal sentido, la Agrupación Gráfica Clasista fue una organización que generó poder obrero dentro de la empresa, es decir, inició un proceso de autonomización y contrapoder dentro de la fábrica que permitió a los obreros poner límites a los avances de la patronal en un inicio, pero luego pasó a controlar los distintos sectores productivos y los ritmos de producción a partir de la formación de la Comisión de Riesgos de Trabajo. Aquí puede visualizarse que los obreros ya asumen una postura ofensiva, dado que pueden controlar la producción, deteniendo las máquinas ante cualquier mínimo desperfecto, ante lo cual la patronal se ve obligada a negociar. Según lo afirman los propios trabajadores, este poder obrero desató una suerte de resistencia al trabajo por parte de algunos obreros, siendo conscientes de su poder y de la explotación que significa el trabajo asalariado. Dicho de otra manera, los trabajadores ya no seguían órdenes de la patronal, sino que trabajaban con cierto grado de autonomía controlando el proceso de trabajo.

¿Puede decirse entonces que los trabajadores querían recuperar la planta fabril y seguir produciendo bajo autogestión? El grado de autonomización obrera fue logrado gracias a

---

<sup>138</sup> “Los primeros días de diciembre de 2010, más de tres mil familias tomaron el Parque Indoamericano y terrenos linderos, en Villa Soldati. Fue en reclamo de viviendas dignas, un derecho por el que no obtenían respuesta ni solución por parte del gobierno de la ciudad. A partir de una denuncia del gobierno porteño, el 7 de diciembre comenzó un operativo para desalojarlos. Participaron efectivos de la Policía Federal y Metropolitana, quienes dispararon con gases, balas de goma y de plomo. La resistencia al desalojo y la represión continuaron durante largas horas. Hubo tres muertos: Bernardo Salgueiro, Rosemary Churapuña y Emilio Canaviri Álvarez [...] El 13 de diciembre, una enorme movilización encabezada por trabajadores de Zanon, del Subte, de Kraft, ferroviarios que venían de un acto del sindicalismo de base en Constitución, llegaron a Soldati, rompieron el cerco policial y pudieron llevar la solidaridad a los habitantes que estaban ocupando las tierras”. (La izquierda Diario; 16/10/2014)



los niveles de organización y disposición a la lucha, pero los trabajadores no se esperaban que la patronal tome medidas tan extremas como cerrar una planta que aún tenía enormes beneficios, creando una falsa crisis para generar una quiebra fraudulenta. Asimismo, los obreros relatan que tenían buenos salarios respecto a otros sectores e incluso a veces lograban paritarias por encima del nivel conseguido por el propio gremio gráfico. Es decir, luego de las reivindicaciones logradas a través de años de luchas, los trabajadores habían conseguido conquistas que hablan de cierto bienestar socioeconómico.

Por otra parte, la recuperación, en comparación con otros casos, no fue tan compleja. La ausencia de represión por parte del gobierno y el anuncio por parte del mismo de la presentación de una denuncia penal contra R.R. Donnelley por delitos económicos, facilitó la toma y la ocupación de la planta. Asimismo, el gobierno estaba ocupado por resolver otros conflictos obreros en zona norte y quería evitar sumar a otra empresa en el conflicto abierto con los trabajadores. Desde la perspectiva de los movimientos sociales y las organizaciones de protesta, puede afirmarse que dicha coyuntura está relacionada con la denominada estructura de oportunidad política, elemento que, en cierta medida, favoreció la movilización obrera en el momento de ocupación y recuperación de la empresa. Además de un contexto económico específico de crecimiento económico, el contexto político nacional también redundó en beneficio de la recuperación, dado que este tipo de acciones obreras fueron ganando legitimidad institucional.

En tal sentido, puede decirse que el gobierno facilitó la ocupación de la planta al dictar la conciliación obligatoria, dado que esta medida dictada por el Ministerio de Trabajo de la Nación, obliga a los trabajadores a volver a sus puestos de trabajo. La postura del gobierno respecto de las recuperaciones de empresas a lo largo de la década no fue de una respuesta represiva en términos generales, sino que se les concedieron subsidios y créditos –aunque muy limitados en cuanto a su monto y siempre destinados a mantener la cooperativa de trabajo- y se generaron ciertas políticas que permitieron legitimar dichos avances de la clase obrera sobre la producción. No obstante, no se crearon políticas públicas específicas para el sector, ni se les dio la importancia suficiente en el entramado productivo para reconocer la autogestión como una nueva forma de trabajo. Acorde con esto, la reforma de la ley de concursos y quiebras de 2011,

terminó limitando seriamente las posibilidades de recuperar empresas debido a la discrecionalidad judicial en la que se sustenta.

Como pudo verse a lo largo de la investigación, la subjetivación política de los trabajadores resultó un factor fundamental para generar la politización obrera y el grado de unidad necesario en sus propios intereses. Este proceso experiencial redundó no sólo en un mayor grado de politización y conciencia de sus propias fuerzas, sino que les abrió la posibilidad de autogestionar la empresa al momento de la quiebra; es decir, que en ausencia de dicha organización obrera y su disposición a la lucha posiblemente la recuperación de R.R. Donnelley no hubiera sido posible. Los mismos trabajadores argumentan que, al quebrar la empresa, el grado de organización alcanzado era tan importante que les facilitó la puesta en producción de la planta 48 horas después de su cierre, facilitando el contacto con los clientes que tenían trabajos adeudados o sin terminar. Por supuesto, la autogestión implica romper con las formas de organización capitalistas que facilitan la explotación asalariada y limita la organización de las demandas obreras, es decir, se presenta la necesidad de crear nuevas relaciones sociales y laborales en el interior de la empresa recuperada. En tal sentido, según los propios obreros, la organización de la producción no fue modificada en términos generales, pero sí cambiaron los roles de los trabajadores dentro de la empresa, donde los coordinadores de sector organizan el trabajo junto a los trabajadores, es decir, generando mayor horizontalidad y participación en la producción. Aunque mantienen su organización cooperativa en términos legales, los trabajadores han optado por rotar en los cargos de dirección y resolver los problemas fundamentales mediante el debate y resolución en asamblea, lo que implica una democratización en la organización de la producción y una mayor conciencia y responsabilidad obrera.

En definitiva, según el análisis presentado a lo largo de la investigación, pueden sacarse las siguientes conclusiones o reflexiones finales. En primer lugar, la lucha sindical que se dio en la empresa a partir de la Comisión Interna independiente del Sindicato se encuentra dentro de la etapa denominada “sindicalismo de base” que surge a partir del 2005 con las luchas de los trabajadores del subterráneo de Buenos Aires y luego se amplifica a distintos sectores fabriles bajo la influencia de la izquierda. Estas luchas gremiales insubordinadas generaron una mayor democracia sindical abriendo la participación a todos los trabajadores y politizando a los mismos. Esto tuvo como corolario un mayor grado de conciencia política por parte de los obreros y la aparición

de una identidad de clase anteriormente ausente. La organización en la Agrupación Gráfica Clasista fue el sostén de todas las luchas que dieron dentro y fuera de la empresa, permitiendo el conocimiento micro político de los sectores de la producción para ir construyendo la organización e ir conjugando las distintas demandas obreras en función de reconstruir los lazos solidarios del colectivo obrero.

En segundo lugar, tal como queda demostrado tras la formación de la Comisión de Riesgos de Trabajo y la posterior autogestión de la empresa, los trabajadores pueden llevar adelante la producción y dirección de una empresa en ausencia de gerentes y figuras patronales; esto pone en evidencia que la autonomización obrera no necesita de la presencia del hombre de negocios para hacer funcionar una fábrica. La cooperación obrera es mucho más eficiente también en términos económicos dado que una cooperativa de trabajo se ahorra el plusvalor que se apropia el capitalista y esto puede volver a invertirse en la empresa o puede mejorar las condiciones laborales y salariales de sus trabajadores. Asimismo, al crear más puestos de trabajo las empresas recuperadas pueden generar trabajo genuino para los trabajadores desempleados. La gestión obrera, como se identificó en otras investigaciones, puede funcionar perfectamente con el apoyo técnico de universidades públicas. El problema general que presentan es la ausencia de capital de inversión y la falta de créditos o contratos directos para producir, lo que podría ser subsanado si estas empresas fueran estatizadas y se pusieran al servicio de la comunidad, orientando la producción a las necesidades sociales y no, asumiendo una política de acumulación como en la empresa capitalista.

Sin embargo, en tercer lugar, es necesario señalar que la autonomización obrera es limitada, por una parte por el propio contexto de crisis capitalista y por un marco regulatorio que aún no pone como prioridad el derecho al trabajo por sobre la propiedad privada de los medios de producción. Esta disputa tiene que ver con el marco legal e ideológico de las formaciones sociales capitalistas, donde el trabajo es visto como un factor más de la acumulación de capital y no como el factor más relevante en la producción de valor. Por otra parte, las limitaciones en la propia conciencia obrera se expresan como límites de la autogestión, donde los trabajadores poseen hábitos de dependencia y resistencia con respecto a la patronal y el trabajo asalariado, que no se acomodan a una empresa bajo gestión obrera. Dicha situación invita a reflexionar sobre la permanencia de elementos de subalternidad en la etapa de la autonomía, indicando lo que ya señalara Modonesi (2010) respecto a la autonomía, dado que “en el trasfondo de

esta perspectiva subyacen, respectivamente como antecedente y como recurso de la subjetividad autónoma, la subalternidad como experiencia de subordinación y el antagonismo como experiencia de insubordinación” (Modonesi; 2010: 159). Aquí las narrativas de los obreros expresaron que no todos van al mismo ritmo o asumen el trabajo con la misma responsabilidad, debido precisamente a esos hábitos obreros que se formaron bajo la dirección del capital. La solución a estas problemáticas –según lo argumentó un dirigente obrero- está estratégicamente en la generación de conciencia obrera asumiendo mayores responsabilidades. No obstante, para ir creando un marco de nuevas relaciones sociales, los trabajadores asumen la necesidad de la disciplina y el incentivo para ir orientando al colectivo obrero a asumir como propio el proyecto de la cooperativa bajo autogestión.

En cuarto lugar, puede decirse que el clasismo ha sido un factor relevante en la acción política de los trabajadores. Como orientación político-sindical el clasismo se orienta por reconstruir el campo de la cultura obrera y es antagónico a los intereses privados de acumulación capitalista, así como a los intereses corporativos de los dirigentes gremiales. Esta orientación facilitó la lucha no corporativa por parte de los obreros, llevándolos a asumir una postura de solidaridad de clase que se presentó como una confluencia de luchas afines a los trabajadores y al campo popular. En tal sentido, gran parte del sostén político y económico de la organización obrera tiene sus bases de apoyo en esta construcción clasista de ayuda mutua. De alguna manera, puede decirse que los obreros reivindican formas organizativas ya existentes en la historia del movimiento obrero argentino, reconstruyendo sus orígenes y tomando sus tradiciones de lucha como parte de su repertorio de acción.

En definitiva, la recuperación de R.R. Donnelley fue posible gracias a un contexto socioeconómico de expansión de la economía y creación de empleo en que distintos sectores obreros comienzan a organizarse con independencia de sus dirigencias gremiales, asumiendo distintas luchas obreras y populares que constituirán un proceso de subjetivación política. Teniendo en cuenta la ausencia de experiencia política o sindical en los trabajadores al ingresar a la empresa, dicho proceso nos muestra que los obreros se constituyen como sujetos políticos, organizando sus propias demandas y generando una vía clasista de enfrentamiento a la patronal, disputando asimismo las elecciones gremiales. En suma, puede decirse que si bien el carácter militante del proceso de subjetivación política no es un factor homogéneo dentro de la empresa

recuperada, los obreros hicieron importantes avances en su conciencia política a partir de las diversas luchas que enfrentaron, abriendo un horizonte de emancipación que intenta superar los límites impuestos por la sociedad capitalista.

En tal sentido, la nueva cultura impuesta por el neoliberalismo fue un elemento que limitó la organización obrera en el lugar de trabajo; es decir, que la cultura se constituye en un elemento estructural, como campo que impone ciertos límites a la emancipación obrera, sobre todo si se tienen en cuenta los condicionamientos del habitus obrero al ingresar a la empresa. Estas disposiciones afectaron a los trabajadores en términos de organización y lucha, presentando en un primer momento -bajo la influencia de la subalternidad-, rasgos individualistas, competencia, resignación al avance de la patronal sobre los derechos laborales; es decir, que la flexibilización laboral logra introducir nuevas pautas de organización del trabajo pero también una cultura del trabajo que tiene al individuo competitivo como ejemplo de trabajador normalizado.

No obstante, el campo sindical tampoco parece favorecer la organización obrera, dado que el sindicalismo tradicional tiene como política la negociación y la conciliación de clases, limitando sus demandas a la negociación con la patronal. Este tipo de sindicalismo vertical y burocrático que caracteriza la estructura sindical en la Argentina, no responde a las demandas obreras contra la flexibilización o la precariedad laboral y en ocasiones, tampoco responde por demandas básicas como la recomposición salarial o las condiciones de trabajo. Es una estructura que limita el accionar de las bases y se orienta por mantener las condiciones laborales y los derechos ya adquiridos, pero no se interesa por conquistar nuevos derechos ni por mejorar las condiciones laborales.

En relación a estas limitaciones estructurales, puede señalarse que la agencia pudo reorganizarse para enfrentarlas, a partir de una organización de base que se expresó en una nueva cultura obrera, la cual rompió los marcos de referencia establecidos a partir de coordinar sus fuerzas bajo la influencia de la izquierda trotskista. Este nuevo surgimiento de la agencia o de los sujetos en términos de actores políticos, implica una transformación de las estructuras tanto del campo cultural como del campo sindical e invita a reflexionar sobre las estructuras en términos de relaciones sociales, las cuales pueden verse transformadas por la acción de los sujetos. En tal sentido, la orientación que asumieron los trabajadores de R.R. Donnelley indica un cambio no sólo en lo subjetivo, sino que su lucha se plasmó en un conjunto de conflictos que abrieron

grietas en las estructuras. De este modo, los límites estructurales a la organización obrera no parecen ser tan determinantes frente a una organización disruptiva y contraofensiva de las bases, lo cual conllevó la construcción de un contrapoder que permitió que los obreros disputaran sus condiciones de trabajo, las formas de contratación y el propio control de la producción.

En términos de subjetivación política, este proceso que iniciaron los trabajadores partió desde la subalternidad bajo la influencia de la ofensiva patronal y la división del colectivo obrero y, pudieron avanzar como sujetos políticos, a partir de la percepción de los abusos que el accionar de la gerencia les impuso. Dicho de otra manera, la percepción de injusticia les permitió tomar conciencia de los abusos patronales y de su debilidad como colectivo obrero bajo la influencia de una cultura de flexibilización laboral que apela a la responsabilidad individual.

La influencia de la izquierda trotskista les permitió reorganizar sus fuerzas y utilizar herramientas para su organización política que se presentaron como disruptivas del orden subalterno. Esta nueva situación, orientó a los trabajadores a una contraofensiva, primero enfrentándose al campo sindical y disputando poder en el lugar de trabajo, para luego llevar adelante sus demandas a partir de medidas de acción directa, como los paros, los quites de colaboración, los cortes en la ruta Panamericana. De este modo, el colectivo obrero comenzó a reorganizarse sobre nuevas bases, permitiendo posteriormente asumir el control de la producción con la Comisión de Riesgos de Trabajo. En tal sentido, la ofensiva del antagonismo se expresó en la iniciativa obrera y la formación de contrapoder, lo que implica romper con el marco establecido de subordinación.

Finalmente, este contrapoder que se expresó también en la autonomización obrera frente al trabajo asalariado -dado que algunos trabajadores lo expresaron a partir del “no trabajo”- dio paso a la auto-organización obrera al quiebre de la empresa. Es decir, una etapa de autonomía en la cual los trabajadores se rigen por sus propias normas o acuerdos, lo cual implica nuevas formas de organización social que se orientan hacia la emancipación y se expresa, por tanto, en el “poder hacer” que intenta crear un nuevo marco de relaciones por fuera de los establecido. En este momento de autonomía, los trabajadores se enfrentan al Estado como garante de la subalternidad obrera, pero asimismo encuentran limitaciones a su autonomía cuando resurgen elementos de subalternidad en el proceso organizativo del espacio autogestionado. En

definitiva, la subjetivación política permitió a los trabajadores constituirse en sujetos que redefinen el marco de sus acciones bajo una nueva forma, la autonomía obrera. No obstante, el proceso de re-subalternización está presente tanto por el control del Estado y las limitaciones impuestas por la sociedad capitalista, como por la inercia subyacente de la subalternidad en el proceso de autonomización.

## **Anexo I:**

### **Elementos de análisis para la comprensión del campo cultural y el campo sindical**

**Campo cultural:** el concepto de campo implica estudiar las relaciones de los distintos actores en un determinado campo y sus relaciones de disputa/asimetría de acuerdo a la posesión de determinados capitales como pueden ser el político/cultural/económico/simbólico. En tal sentido, sostengo que para investigar si en el barrio o zona industrial del norte del Gran Buenos Aires existe una cultura política obrera que influye en la politización de los trabajadores deben abordarse las siguientes dimensiones:

#### **Relación barrio-fábrica:**

- a) Presencia de organizaciones/asociaciones/partidos de orientación social y/o política y sus relaciones con la fábrica y el colectivo obrero.
- b) Presencia de micro-organizaciones barriales como comedores/emprendimientos/lugar de deportes/sociedades de fomento y socialización del colectivo obrero en el barrio/redes solidarias o lazos entre vecinos
- c) Instancias de coordinación obrera entre las fábricas de la zona y las distintas luchas y conflictos que surgen en el entorno fabril o en el barrio. Es decir, si los obreros han apoyado alguna causa vecinal o barrial, más allá de cuestiones laborales.
- d) Vínculos informales, cotidianos, sociales, entre los obreros de la fábrica y los vecinos del barrio (cómo los perciben los vecinos, conflictos con vecinos, existen o no muestras de solidaridad, reciprocidad entre los trabajadores y el entorno, más allá de las cuestiones laborales).

- e) Evolución histórica de la relación: el tipo de relación que existe entre el barrio y la fábrica ¿siempre fue así? ¿qué ha cambiado? ¿desde cuándo ocurrieron estos cambios? ¿a qué se debe? (encontrar continuidades y rupturas en la relación).
- f) Percepciones del vínculo: qué significa la fábrica para el barrio y qué significa el barrio para los trabajadores de la fábrica. Qué lugar ocupa cada quién en la relación.

**Relación barrio-Estado:**

- a) Relación del barrio y el Municipio: partido en el gobierno/instancias de negociación/presencia de la institución policial-represión-control social
- b) Presencia de punteros políticos, existencia de relaciones clientelares, planes sociales o plan trabajar-jefas y jefes de hogar/política territorial.
- c) Políticas públicas dirigidas al barrio fabril
- d) Evolución histórica del vínculo: qué ha cambiado, cuándo, motivos, etc.

**Relación barrio-Iglesia:**

- a) Presencia de colectivos religiosos/iglesias y su relación con la población obrera del barrio
- b) Creencias religiosas dentro del colectivo obrero
- c) Participación de las instituciones religiosas en instancias de trabajo barrial-social.

**Campo sindical:** dentro del campo sindical debe tenerse en cuenta el modelo sindical histórico presente en las grandes industrias del país y las relaciones entre los distintos actores, así como la diversidad de capitales que poseen en la disputa por el campo en cuestión. Asumimos que el campo sindical argentino se constituye en un modelo vertical de grandes centrales sindicales, organizadas en un segundo nivel de seccionales o federaciones y que asimismo, el gremio local tiene una importancia particular por su relación en la disputa intersindical en los lugares de trabajo a partir de la existencia de cuerpo de delegados o comisiones internas de fábrica. Las dimensiones a abordar son las siguientes:

**Conformación interna del Sindicato Federación Gráfica Bonaerense:**

- a) Autoridades, orientación política y sindical



- b) Cantidad de gremios que agrupan por rama de actividad/afiliados/activistas y militantes
- c) Diversas agrupaciones o corrientes sindicales dentro del Sindicato.
- d) Evolución histórica.

**Política sindical:**

- e) Representación: elecciones y ejercicio de la misma a partir de la existencia de secretarios/delegados/sindicalistas
- f) Democracia sindical: toma de decisiones de la política sindical/ausencia-presencia de asambleas/relación entre dirigentes y bases obreras
- g) Comisiones internas y cuerpo de delegados en las fábricas, cantidad de delegados/forma de organización/niveles de representación/autonomía en la toma de decisiones
- h) Niveles de burocratización en la toma de decisiones y en la representación
- i) Tipos de acción sindical implementadas:
  - Acción directa/negociación/huelgas/cortes de ruta/negociaciones por rama o sector de actividad o por empresa.
- j) Principales demandas y problemas de las condiciones laborales.
- k) Conflicto y cooperación dentro de la fábrica: demandas internas y disputas de poder.
- l) Evolución histórica.

**Relación del Sindicato con el Estado:**

- a) Negociación de los convenios colectivos de trabajo
- b) Paritarias: salarios
- c) Negociación condiciones de trabajo y precarización laboral
- d) Niveles de confrontación
- e) Resultados de las negociaciones y la acción sindical: respuestas estatales.
- f) Evolución histórica.

**Relación del Sindicato con la Patronal:**

- a) Niveles de negociación/confrontación

- b) Respuesta frente al disciplinamiento por despidos/retiros voluntarios/ precarización laboral/ turnos rotativos o multifuncionalidad/polivalencia.
- c) Principales disputas, mecanismos de negociación y resultados.
- d) Evolución histórica.

## **Anexo II:**

### **Esquema conceptual para una tipología de la subjetividad política obrera**

#### **Análisis de la vida social (datos socio-demográficos).**

- a) Origen Social / Clase /Socialización Barrio-Territorio (Padres) →Trayectoria obreros/as
- b) Composición Familiar
- c) Nivel de escolarización
- d) Sexo
- e) Edad

#### **Análisis de la vida laboral**

- a) Dos cohortes o generaciones que reflejan estabilidad laboral y precarización laboral (adultos y jóvenes) →Trayectoria laboral y precarización
- b) Momento de ingreso al mercado laboral (año y contexto socioeconómico y político)
- c) Primera experiencia laboral
- d) Condición de la relación laboral (informal o formal)
- e) Trayectoria laboral hasta el ingreso en la fábrica (ocupado, desocupado, trabajo por cuenta propia o relación de dependencia, precariedad o estabilidad)
- f) Duración de los momentos ocupación/desocupación
- g) Condición de la relación laboral al ingresar a la fábrica (contratado o permanente)

- h) Posición ocupada en el espacio de la producción (gerencial, administrativo, comercial, técnico con formación universitaria, obrero especializado, obrero sin calificación)
- i) Cambios en la ocupación, circulación de saberes y tareas en momento de precarización y en la autogestión.

**Análisis de la vida política → Trayectoria política.**

**a) Participación en conflictos o demandas ante el Estado**

- 1) Estudiantiles
- 2) Sociales
- 3) Territoriales
- 4) Políticos
- 5) Otros

**b) Participación sindical**

- 1) Activista
- 2) Delegado de base
- 3) Dirigente gremial

**c) Participación política**

- 1) Movimientos sociales
- 2) Multisectoriales
- 3) Agrupaciones políticas no partidarias
- 4) Partidos políticos
  - a) Militante de base
  - b) Dirigente de seccional
  - c) Dirigente político con cargo en la dirección del partido
  - d) Funcionario o representante del partido ante el Estado

**Análisis del proceso de subjetivación política a partir de su entrada en la fábrica como colectivo de trabajadores, en base a indicadores propuestos por Modonesi (2016):**

<b>Posición ante las relaciones de dominación</b>		<b>Indicadores</b>
<p><b>Subalternidad</b></p> <p><b>Adentro (Perímetro)</b></p> <p><b>Período (1992-2003)</b></p>	<p>Aceptación relativa, consenso general y disenso puntual o esporádico</p> <p><b>Indagar:</b></p> <p><b>Cómo?</b></p> <p><b>Mecanismos de dominación</b></p> <p><b>Por qué?</b></p> <p><b>Atención a procesos, cambios de una situación de subordinación a una de antagonismo. Tránsito entre ambas situaciones.</b></p>	<p>a) Niveles y grados de interiorización o subsunción a la cultura dominante</p> <p>b) Niveles y grados de aceptación de formas y reglas de dominación</p> <p>c) Niveles y grados de disenso o cuestionamiento sobre su forma de aplicación o violación de las reglas establecidas por parte de las clases dominantes</p>
<p><b>Antagonismo</b></p> <p><b>Contra (Límites)</b></p> <p><b>Período (2003-2014)</b></p>	<p>Impugnación-Confrontación</p> <p><b>Indagar:</b></p> <p><b>Cómo?</b></p> <p><b>Mecanismos de confrontación</b></p> <p><b>Por qué?</b></p> <p><b>Atención a procesos, cambios de una situación de antagonismo a otra de autonomía. Tránsito entre ambas situaciones.</b></p>	<p>a) Niveles y grados de conciencia de reglas y formas de dominación</p> <p>b) Niveles y grados de crítica a las mismas</p> <p>c) Niveles y grados de impugnación de las mismas y confrontación sobre los límites de la dominación</p>

<p><b>Autonomía</b></p> <p><b>Más allá (Afuera)</b></p> <p><b>Período (2014-2018)</b></p>	<p>Negación-Superación</p> <p><b>Indagar:</b></p> <p><b>Por qué?</b></p> <p><b>Cómo?</b></p> <p><b>Mecanismos autonomía y emancipación.</b></p> <p><b>Atención a límites estructurales:</b></p> <p><b>Qué impide la autonomía?</b></p> <p><b>Cuáles son los factores que influyen/limitan las prácticas autónomas?</b></p>	<p>a) Niveles y grados de negación (lo que ya no es)</p> <p>b) Niveles y grados de superación y exterioridad (lo que es ya otra cosa)</p>
---	--	---

Elaboración en base a propuesta realizada por Modonesi (2016) (Modonesi; 2016: 141).

### **Bibliografía:**

Aiziczon, Fernando (2009); *Zanón: una experiencia de lucha obrera*. Buenos Aires, Herramienta Ediciones.

Aponte Moreno, Oscar M. (2015); Informe de investigación “Trabajadores, recuperación de fábricas y neoliberalismo en Colombia 1995-2015”. Monografía para el grado de licenciatura en Sociología. Bogotá, Universidad Nacional de Colombia.

Balvé, B; Marín J. C.; Murmis, M., Aufgang L.; Balvé, B.; Bar T.; Jacoby R.; Jacob G., et al. (2006) *Lucha de calles Lucha de clases*, Buenos Aires: Razón y Revolución-Cicso.

Battistini, Osvaldo R. (2009) “La lógica tradicional de representación sindical frente a los nuevos trabajadores y nuevas formas de trabajo. Continuidades y contradicciones”;  
 Abal Medina, Paula (2009) *Senderos bifurcados: prácticas sindicales en tiempos de precarización laboral*. Buenos Aires: Prometeo Libros.

Bourdieu, P.; Wacquant, L. (2005) *Una invitación a la sociología reflexiva*. Buenos Aires: Siglo XXI Editores.

Bourdieu, Pierre (2001) Poder, derecho y clases sociales. Bilbao: Editorial Desclée de Brouwer.

Bourdieu, Pierre (1996) Cosas dichas. Barcelona: Gedisa Editorial.

Cambiasso, Mariela (2016) “Organización sindical en el lugar de trabajo e izquierdas en la Argentina reciente: la Comisión Interna de Kraft-Mondelez (exTerrabusi)”. Revista Trabajo y Sociedad, Santiago del Estero, Argentina: Caicyt-Conicet, n° 26.

Campione, Daniel (2016) “Trabajadores y sindicatos: entre lo viejo y lo nuevo”. Fisyp-Fundación de Investigaciones Sociales y Políticas (30/11/2016).

Castel, Robert (2014) “Los riesgos de exclusión social en un contexto de incertidumbre”. Revista Internacional de Sociología, Vol. 72, junio de 2014.

Ceruso, Diego (2015) La izquierda en la fábrica. La militancia obrera industrial en el lugar de trabajo, 1916-1943. Buenos Aires: Imago Mundi.

Cifra-CTA (2015) La naturaleza política y la trayectoria económica de los gobiernos kirchneristas. Documento de trabajo n° 14, octubre de 2015.

Coller, Xavier (2005) Estudio de casos. Cuadernos metodológicos n° 30. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas.

Cotarelo, M. C. y Fernández, F. (1994). La toma de fábricas. Argentina, 1964. Programa de Investigación sobre el Movimiento de la Sociedad Argentina (PIMSA), Documento de Trabajo 2.

Duarte, Marisa (2002) El Consenso de Washington y su correlato en la Reforma del Estado en la Argentina: los efectos de la privatización. Buenos Aires: Clacso-Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales.

Flyvbjerg, Bent (2005). Cinco equívocos sobre la investigación basada en estudios de caso. Estudios Sociológicos, Vol. XXIII, Núm. 2, mayo-agosto, pp. 561-590. México: El Colegio de México.

Ghigliani, Pablo (2015) “Los niveles múltiples de la conflictividad laboral en la industria gráfica (1966-1976): una aproximación analítica”. En Schneider A. y Ghigliani P. (comps.) Clase obrera, sindicatos y Estado. Argentina (1955-2010), Buenos Aires, Imago Mundi, 2015.

Godoy, Raúl (2018) Zanón. Fábrica militante sin patronos. El rol de los trotskistas. Buenos Aires, Ediciones IPS.

Gracia, María Amalia (2011); Fábricas de resistencia y recuperación social: experiencias de autogestión del trabajo y la producción en Argentina. México D.F., El Colegio de México/Centro de Estudios Sociológicos.

Horowicz, Alejandro (2005) Los cuatro peronismos, Buenos Aires: Edhasa.

Iñigo Carrera, Nicolás (1998) Formas de lucha de la clase obrera y organizaciones políticas en la Argentina de los '30. Documento de trabajo n°12 PIMSA Documentos y Comunicaciones. En la web: <http://www.pimsa.secyt.gov.ar/>

Iñigo Carrera, N.; Grau, M. y Martí, A. (2006) Agustín Tosco. La clase revolucionaria. Buenos Aires: Asociación Madres de Plaza de Mayo.

Iñigo Carrera, N. (2009). La situación de la clase obrera en la Argentina del capital financiero. Revista Theomai, 19, 119-134.

Iñigo Carrera, N. (2013). Democracia y movimiento sindical 1983-2013. En la web: <http://vocesenelfenix.com/content/democracia-y-movimiento-sindical-1983-2013>

James, Daniel (2013) Resistencia e Integración. El peronismo y la clase trabajadora argentina. Buenos Aires: Siglo XXI Editores.

Loffreda, Bruno E. y Scargiali y Enzo A. (2014) “*Genocidio y Complicidad Civil: La situación en las fábricas de zona norte del Gran Buenos Aires. Punto de partida para un proyecto neoliberal*”. VII Jornadas de Sociología de la UNLP. Departamento de Sociología de la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación, La Plata: Buenos Aires.

Luna, Broda; Sarya, Mariana (2015); *Autogestión en empresas recuperadas en América Latina: las experiencias de los trabajadores de Zanón, Argentina y Tradoc, México*. Tesis de Maestría de Estudios Latinoamericanos, México D.F., UNAM.

Magnani, Esteban (2003). El cambio silencioso. Empresas y fábricas recuperadas por los trabajadores en Argentina. Buenos Aires: Prometeo Libros.

Maiello, Matías (2018) “El sujeto maldito del país burgués”, en semanario Ideas de Izquierda, 18-11-2018. Link: <http://www.laizquierdadiario.com/El-sujeto-maldito-del->

[pais-burgues?fbclid=IwAR0RTBxF2Q7nhJp3FDu4eQQeqyk8Ytud8aEZKhOJ1w7-khZrqtJ1PveO4FY](https://doi.org/10.1016/j.pais-burgues?fbclid=IwAR0RTBxF2Q7nhJp3FDu4eQQeqyk8Ytud8aEZKhOJ1w7-khZrqtJ1PveO4FY)

Mancini, Fiorella (2017) *Asir incertidumbres: riesgo y subjetividad en el mundo del trabajo*. México: UNAM-IIS, El Colegio de México.

Marticorena, Clara (2014) *Trabajo y negociación colectiva. Los trabajadores en la industria argentina, de los noventa a la posconvertibilidad*. Buenos Aires: Imago Mundi.

Marticorena, Clara (2015) “*Avances en el estudio de la relación entre sindicalismo y kirchnerismo*” *Revista Sociohistórica* n° 36, segundo semestre de 2015. Buenos Aires: UBA-UNGS.

Mercatante, Esteban (2015) *La economía argentina en su laberinto. Lo que dejan doce años de kirchnerismo*. Buenos Aires: IPS Ediciones.

Modonesi, Massimo (2010) *Subalternidad, Antagonismo, Autonomía. Marxismos y subjetivación política*. Buenos Aires: Clacso-Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales.

Modonesi, Massimo (2016) *El principio antagonista. Marxismo y acción política*. Ciudad de México: Universidad Nacional Autónoma de México-UNAM/Editorial Itaca.

Modonesi, Massimo (2017) *Revoluciones pasivas en América*. Ciudad de México: Universidad Autónoma Metropolitana. Unidad Azcapotzalco, División de Ciencias Sociales y Humanidades.

Mosquera, C.; Aponte, O.; Garcés, S. y López, S. (2017); “Trabajadores, recuperación de fábricas y neoliberalismo en Colombia (1995-2015)”, *Bogotá, Revista Colombiana de Sociología*, 40 (2), pp. 239-256.

Nascimento, Claudio (2014); “Sindicalismo y autogestión” pp. 35-44, en Ruggeri, A.; Novaes, H.T. y Sardá de Faria, M. (comps.) (2014); *Crisis y autogestión en el siglo XXI. Cooperativas y empresas recuperadas en tiempos de neoliberalismo*. Buenos Aires, Ediciones Continente.

Novaes, Henrique T. y Sardá de Faria, Mauricio (2014); “¿Para dónde van las Empresas Recuperadas por los Trabajadores brasileños?” pp. 75-90, en Ruggeri, A.; Novaes, H.T. y Sardá de Faria, M. (comps.) (2014); *Crisis y autogestión en el siglo XXI. Cooperativas y*



*empresas recuperadas en tiempos de neoliberalismo*. Buenos Aires, Ediciones Continente.

Palomino, Héctor (2010); “Empresas recuperadas por sus trabajadores (2002-2008). El universo, la continuidad y los cambios en el movimiento” pp. 27-66, en Palomino, H. (director) *La nueva dinámica de las relaciones laborales en la Argentina*. Buenos Aires, Jorge Baudino Ediciones.

Palabra Obrera (2014) Revista de la Liga Obrera Revolucionaria-Cuarta Internacional, Septiembre de 2014, n° 59.

Peña, Milcíades (2012) *Historia del Pueblo Argentino*. Buenos Aires: Emecé.

Pozzi, Pablo (2008) *La oposición obrera a la dictadura (1976-1982)*. Buenos Aires: Imago Mundi.

Porta, Fernando; Santarcángelo Juan; Schteingart, Daniel (2017) “*Un proyecto político con objetivos económicos. Los límites de la estrategia kirchnerista*”. Cap. 3, en Pucciarelli, Alfredo y Castellani, Ana (coord.) (2017) *Los años del kirchnerismo: La disputa hegemónica tras la crisis del orden neoliberal*. Buenos Aires: Siglo XXI Editores.

Rabotnikof, Nora; Aibar, Julio (2012) “El lugar de lo público en lo nacional-popular. ¿Una nueva experimentación democrática?”; Revista Nueva Sociedad n° 240 julio-agosto 2012.

Rebón, J.; Kasparian, D.; Hernández, C. (2015) “La economía moral del trabajo. La legitimidad social de las empresas recuperadas”. Revista Trabajo y Sociedad, Santiago del Estero, Argentina: Caicyt-Conicet, n° 25.

Rebón, Julián (2018) “Las empresas recuperadas por sus trabajadores en Argentina como forma socioproductiva”. Revista Iberoamericana de Relaciones Laborales. Huelva, Universidad de Huelva; vol. 35.

Rebón, Julián (2007); *La empresa de la autonomía. Trabajadores recuperando la producción*. Buenos Aires, Colectivo Ediciones/Ediciones Picaso.

Rieiro, Anabel (2014); “Sujetos colectivos autogestionarios y política pública en Uruguay” pp. 123-134, en Ruggeri, A.; Novaes, H.T. y Sardá de Faria, M. (comps.)

(2014); *Crisis y autogestión en el siglo XXI. Cooperativas y empresas recuperadas en tiempos de neoliberalismo*. Buenos Aires, Ediciones Continente.

Ríos, Sabrina Y. (2007) *El movimiento obrero durante la última dictadura militar 1976-1983*, Buenos Aires: Universidad Nacional de General Sarmiento.

Rujo, Alicia (2016) *Cien años de historia obrera en la Argentina 1870-1969. Una visión marxista de los orígenes a la resistencia*. Buenos Aires: Ediciones IPS.

Ruggeri, A. (2009). *La economía de los trabajadores, autogestión y distribución de la riqueza*. Buenos Aires: Ediciones de la Cooperativa Chilavert Artes Gráficas.

Ruggeri, Andrés (2014) *Nuevas empresas recuperadas 2010-2013. IV Relevamiento*. Buenos Aires: Ediciones Continente.

Ruggeri, A.; Novaes, H.T. y Sardá de Faria, M. (comps.) (2014); *Crisis y autogestión en el siglo XXI. Cooperativas y empresas recuperadas en tiempos de neoliberalismo*. Buenos Aires, Ediciones Continente.

Ruggeri, A. (2016). INFORME: Las empresas recuperadas por los trabajadores en los comienzos del gobierno de Mauricio Macri. Estado de situación a mayo de 2016. Programa Facultad Abierta/Centro de Documentación de Empresas Recuperadas. Facultad de Filosofía y Letras. Universidad de Buenos Aires. Enlace web: <http://www.recuperadasdoc.com.ar/propias.html>

Schneider, Alejandro (2000). “‘Ladran Sancho...’ Dictadura y clase obrera en la zona norte del Gran Buenos Aires” en Pablo Pozzi, Hernán Camarero y Alejandro Schneider (Comp.) *De la Revolución Libertadora al Menemismo. Historia social y política argentina*. Buenos Aires, Imago Mundi.

Schneider, Alejandro (2005) *Los compañeros. Trabajadores, izquierda y peronismo (1955-1973)* Buenos Aires, Imago Mundi.

Schneider, Alejandro (2013) “Política laboral y protesta obrera durante la presidencia de Néstor Kirchner (2003-2007)”. En Grigera, Juan (comp.) *Argentina después de la convertibilidad (2002-2011)*. Buenos Aires, Imago Mundi, 2013.

Standing, Guy (2014). Por qué el precariado no es un “concepto espurio”, en *Revista Sociología del Trabajo/Nueva Época*, nº 82, pp.7-15. Madrid: Siglo XXI Editores.

Svampa, Maristella y Pereyra, Sebastian (2006) “La política de los movimientos piqueteros”. En Tomar la palabra, de F. Schuster et all. Buenos Aires: Prometeo Libros.

Torre, Juan Carlos (2012) Ensayos sobre movimiento obrero y peronismo, Buenos Aires: Siglo XXI. Cap. 11 “El movimiento obrero y el último gobierno peronista (1973-1976)”

Varela, Paula (2013) “Los sindicatos en la Argentina kirchnerista: entre la herencia de los 90 y la emergencia de un nuevo sindicalismo de base”. Revista Archivos de historia del movimiento obrero y la izquierda, n° 2. Buenos Aires.

Varela, Paula (2015). La disputa por la dignidad obrera. Sindicalismo de base fabril en la zona norte del Conurbano Bonaerense 2003-2014. Buenos Aires: Ediciones Imago Mundi.

Varela, Paula (2016) “*El gendarme en el umbral: enfoques y debates sobre la burocracia sindical en el kirchnerismo*”, Revista Archivos de historia del movimiento obrero y la izquierda, año IV, n° 8, marzo de 2016, Buenos Aires.

Varela, Paula (2016). La resistencia de los trabajadores precarizados en el sindicalismo de base en Argentina: apuntes sobre las experiencias de Subte, Kraft y Madygraf (ex Donnelley). Revista Pilquen, Sección Ciencias Sociales, vol. 19 n° 3.

Werner, Ruth y Aguirre, Facundo (2016); Insurgencia obrera en Argentina 1969-1976: clasismo, coordinadoras interfabriles y estrategias de la izquierda. Buenos Aires: Ediciones IPS.

Zanca, José (2010) “1955-1976: sueños, pasiones y fracasos de una sociedad en crisis”, en Ceva, M. Jáuregui, A. y Stortini J. (Ed), Manual de Historia Social Argentina, Tomo I (1852-1976), Buenos Aires: Prometeo Libros.

Zicari, Julián (2017) “*Del colapso de la convertibilidad a las bases económicas de la recuperación. La economía política de la presidencia de Eduardo Duhalde*” Cap. 1, en Pucciarelli, Alfredo y Castellani, Ana (coord.) (2017) Los años del kirchnerismo: La disputa hegemónica tras la crisis del orden neoliberal. Buenos Aires: Siglo XXI Editores.

#### **Recursos electrónicos:**

Comunicado de Prensa de la Comisión Interna de Donnelley, Prensa Obreros de Donnelley (24/08/ 2014): <http://argentina.indymedia.org/news/2014/08/864970.php>

Informe AFIP Donnelley, quiebra fraudulenta: <https://es.slideshare.net/Economicas/donnelley-quiebra-fraudulenta-informe-afip-economicas>

Izquierda Diario (2015) “Donnelley: de buitres, caimanes y papeles olvidados” (10/04/2015): <https://www.laizquierdadiario.com/Donnelley-de-buitres-caimanes-y-papeles-olvidados>

Mundo Papelero, “Quiebra de multinacional gráfica RR Donnelley en Argentina deja más de 400 desempleados”(13/08/2014): <http://www.mundopapelero.com/quiebra-de-multinacional-grafica-rrdonnelley-en-argentina-deja-mas-de-400-desempleados/>

Nodal, “Argentina: tras la quiebra, la empresa Donnelley es recuperada por sus trabajadores” (08/09/2014): <http://www.nodal.am/2014/09/argentina-tras-la-quiebra-la-empresa-donnelley-es-recuperada-por-sus-trabajadores/>

Página 12 (2014) “Una denuncia por alteración del orden económico” (15/08/14): <https://www.pagina12.com.ar/diario/economia/2-253036-2014-08-15.html>

Comunicado de Prensa de la Comisión Interna de Donnelley, Prensa Obreros de Donnelley (24/08/ 2014): <http://argentina.indymedia.org/news/2014/08/864970.php>

Informe AFIP Donnelley, quiebra fraudulenta: <https://es.slideshare.net/Economicas/donnelley-quiebra-fraudulenta-informe-afip-economicas>

Mundo Papelero, “Quiebra de multinacional gráfica RR Donnelley en Argentina deja más de 400 desempleados”(13/08/2014): <http://www.mundopapelero.com/quiebra-de-multinacional-grafica-rrdonnelley-en-argentina-deja-mas-de-400-desempleados/>

Nodal (2014) “Argentina: tras la quiebra, la empresa Donnelley es recuperada por sus trabajadores” (08/09/2014): <http://www.nodal.am/2014/09/argentina-tras-la-quiebra-la-empresa-donnelley-es-recuperada-por-sus-trabajadores/>

Página 12, “Una denuncia por alteración del orden económico” (15/08/14): <https://www.pagina12.com.ar/diario/economia/2-253036-2014-08-15.html>

La verdad obrera, “En Donnelley, familias en la calle nunca más” (26/06/14) <http://www.pts.org.ar/En-Donnelley-Familias-en-la-calle-nunca-mas>

La verdad obrera, “R.R. Donnelley, otra multinacional buitre” (21/08/14)  
<http://www.pts.org.ar/R-R-Donnelley-otra-multinacional-buitre>

La verdad obrera, “Gráficos: militancia obrera y partido” (28/06/12)  
<http://www.pts.org.ar/Graficos-militancia-obrera-y-partido>

La verdad obrera, “Donnelley: primeras lecciones” (07/07/11)  
<http://www.pts.org.ar/Donnelley-primeras-lecciones>

La izquierda Diario (2014) “Los hechos del Indoamericano” (16/10/2014)  
<https://www.laizquierdadiario.com/Los-hechos-del-indoamericano-4186>

La izquierda Diario (2015) “Huelga y toma del frigorífico Lisandro de la Torre”  
(16/01/2015) <http://www.laizquierdadiario.com/Huelga-y-toma-del-frigorifico-Lisandro-de-la-Torre>

La izquierda Diario (2015) “Ramon Cortes conoció por dentro Madygraf, la fábrica que paró por su libertad” (13/07/15) [https://www.izquierdadiario.es/Ramon-Cortes-conocio-por-dentro-Madygraf-la-fabrica-que-paro-por-su-libertad?id\\_rubrique=5442](https://www.izquierdadiario.es/Ramon-Cortes-conocio-por-dentro-Madygraf-la-fabrica-que-paro-por-su-libertad?id_rubrique=5442)

La izquierda Diario (2018) “Sentencia histórica en Causa Ford: dos gerentes condenados por delitos de lesa humanidad” (11/12/2018 )  
<http://www.laizquierdadiario.com/Sentencia-historica-en-CausaFord-dos-gerentes-condenados-por-delitos-de-lesa-humanidad>

Tiempo Argentino (2018) “Las tarifas pegaron duro en 2018 y ya condicionan el 2019”  
(30/12/2018) <https://www.tiempoar.com.ar/nota/las-tarifas-pegaron-duro-en-2018-y-ya-condicionan-el-2019>

Infobae (2018) “La caída del salario real en 2018 será la más fuerte desde 2002”  
(16/10/2018) <https://www.infobae.com/economia/2018/10/16/la-caida-del-salario-real-en-2018-sera-la-mas-fuerte-desde-2002/>

Infobae (2019) “La inflación de abril fue de 3,4% y acumuló un 55,8% en los últimos 12 meses” (15/05/2019) <https://www.infobae.com/economia/2019/05/15/la-inflacion-de-abril-fue-34-y-acumulo-un-558-en-los-ultimos-12-meses/>

La Izquierda Diario (2018) “Madygraf protestó en Panamericana contra los tarifazos” (09/11/2018) <http://www.laizquierdadiario.com/Vivo-Madygraf-protesta-en-Panamericana-contra-los-tarifazos>

La izquierda Diario (2018) “La muerte del Lobo Vador” (30/06/2018) <http://www.laizquierdadiario.com/La-muerte-del-Lobo-Vador>

Página 12 (2013) “Ni el tiro del final les salió a las AFJP” (28/03/2013) <https://www.pagina12.com.ar/diario/economia/2-216799-2013-03-28.html>