



LA AUTOGESTIÓN OBRERA EN ARGENTINA COMO ALTERNATIVA A LA CRISIS CAPITALISTA. EXPERIENCIAS E HISTORIAS DE 'EMPRESAS RECUPERADAS POR SUS TRABAJADORES' EN SAN JUAN.

Prado, Flavia Cecilia¹

Recepción: 12/03/2020 | Aceptación: 15/04/2020

Resumen:

La autogestión de empresas en San Juan dista mucho, en términos cuantitativos, de la magnitud que el fenómeno ha alcanzado en los grandes centros poblacionales del país. Sin embargo, su abordaje cualitativo es importante, ya que si bien se registran sólo dos casos exitosos de Empresas Recuperadas (Hotel Cacique Pismanta y Aserradero Santiago), éstas no son las únicas experiencias de autogestión, destacándose también la situación de la Fábrica de Galletitas Dilexis, el Hotel Nogaró y la Cerámica San Juan. Por ello, este trabajo procura describir las diferentes experiencias exitosas y no exitosas de recuperación de empresas y enmarcar el fenómeno en la trama del contexto nacional.

1. Licenciada en Sociología y Profesora en Sociología por la Universidad Nacional de San Juan (UNSJ). Doctoranda en Ciencias Sociales por la Universidad Nacional de Cuyo (UNCUYO) y Becaria doctoral de CONICET con lugar de trabajo en el Instituto de Investigaciones Socioeconómicas (IISE, Facultad de Ciencias Sociales, UNSJ).

El abordaje metodológico es de carácter exploratorio/descriptivo, orientado a la reconstrucción de las condiciones y condicionamientos histórico-estructurales apuntando a reintroducir las experiencias, situaciones y actores implicados en los procesos. En el análisis se articulan bibliografía especializada, información estadística, testimonios orales y fuentes documentales disponibles.

Entre los principales hallazgos se destaca que las recuperaciones de empresas han implicado un camino complejo en el que interviene una pluralidad de actores con diversos grados de autonomía. Los intentos de autogestión aquí descriptos, son claros ejemplos de las numerosas búsquedas de alternativas a las persistentes crisis capitalistas que azotan el mundo del trabajo.

Palabras claves:

Empresas Recuperadas por sus Trabajadores // Procesos de autogestión obrera // San Juan.



Worker's self-management in Argentina as an alternative to the capitalist crisis. Experiences and stories of 'Enterprises Recovered by their Workers' in San Juan.

Abstract:

The self-management of enterprises in San Juan is far, in quantitative terms, from the magnitude that the phenomenon has reached in the large population centers of the country, however its qualitative approach reveals important aspects to highlight. Although in this province there are only 2 successful cases of Enterprises Recovered by their Workers (the Hotel Termas Pismanta cooperative and the Santiago sawmill), these are not the only experiences of self-management, also highlighting the situation of the Dilexis Cookie Factory, the Nogaró Hotel and San Juan Ceramic. Therefore, this work tries to describe the different successful and unsuccessful experiences of enterprises recovery in the province and frame the phenomenon in the plot of the national context.

The methodological approach is exploratory/descriptive, oriented to the reconstruction of the historical-structural conditions and conditioning, aiming to reintroduce the experiences, situations and provincial actors involved in the processes. The analysis includes specialized bibliography on the subject, public statistical information, some oral testimony and available documentary sources.

Among the main findings, it should be noted that the recoveries of enterprises in San Juan have involved a complex path in which a plurality of actors with different degrees of autonomy intervene. The attempts at self-management described here, are clear examples of the numerous searches for alternatives to the persistent capitalist crises that plague the world of work.

Key words:

Enterprises Recovered by their Workers // Worker self-management processes // San Juan.

Introducción:

En el presente artículo se recuperan algunos de los hallazgos, resultados y reflexiones principales alcanzadas con la tesis de grado *“Empresas recuperadas por sus trabajadores en San Juan. La experiencia de la Cooperativa Hotel Cacique Pismanta: procesos de toma, recuperación y autogestión, desde la perspectiva de sus trabajadores”*, defendida por la autora en el mes de diciembre del 2018 en el marco de las carreras Licenciatura y Profesorado en Sociología (Facultad de Ciencias Sociales, Universidad Nacional de San Juan). Entre otras cosas, dicha investigación procuró aportar al conocimiento de las experiencias de autogestión en la provincia de San Juan devenidas durante el contexto de la gran crisis de los años 2001-2002.

El proceso de recuperación de empresas quebradas o vaciadas por sus patrones, que constituye el objeto de estudio del trabajo, se ha extendido a lo largo de todo el territorio nacional hace algunas décadas, concentrándose particularmente en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y el conurbano bonaerense, y en algunas provincias como Córdoba y Santa Fe. Ciertamente, su expansión geométrica coincide con el contexto de inestabilidad social y depresión económica que caracterizó al país hacia fines del siglo XX y principios del XXI.

Se trata de un fenómeno complejo que ha adquirido un carácter paradigmático dentro de lo que ha dado en llamarse “nuevas formas asociativas de trabajadores”. Entre otros rasgos, las “empresas recuperadas” reproducen en su interior aspectos de la llamada Economía Social: se comprometen con el espíritu cooperativista y de autogestión, a la vez que se conducen bajo una lógica de colaboración y trabajo entre sus miembros que, negando toda forma de explotación, toma relativa distancia respecto a la lógica de acción típica de las empresas capitalistas clásicas.

Por ello, dada la complejidad y dinamismo permanente de los procesos de crisis capitalista, resulta de gran

interés abordar las características asumidas por las “empresas recuperadas” en la provincia de San Juan. Ciertamente, el fenómeno de la autogestión en la provincia dista mucho, en cuanto a la cantidad de casos registrados, respecto a la magnitud que el mismo ha alcanzado en los grandes centros poblacionales del país. De acuerdo al último relevamiento realizado por el Programa Facultad Abierta (2014) desarrollado por la Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad de Buenos Aires, existen sólo dos casos de Empresas Recuperadas por sus Trabajadores (ERT) en San Juan: la cooperativa Hotel Termas Pismanta y el aserradero Santiago.

Ahora bien, pese a que formalmente se han registrado sólo estos dos casos exitosos de recuperación de empresas en San Juan, no constituyen las únicas experiencias locales de autogestión. En efecto, existieron en la provincia varias iniciativas de recuperación de empresas que, si bien no lograron consolidarse como ERT, experimentaron un breve inicio en la autogestión con la intención explícita de lograrlo: la Fábrica de Galletitas Dilexis, el Hotel Nogaró y el caso de la Cerámica San Juan. La recuperación de empresas es también un fenómeno importante en San Juan, tal vez más en términos cualitativos que cuantitativos (si consideramos sólo el número final de ERT en el contexto nacional), pues los varios intentos de “ocupación” y “recuperación” de fábricas y empresas, otorgaron gran protagonismo a los colectivos de trabajadores y validaron sus argumentos reunidos en pos de la “defensa de sus fuentes laborales”. En este sentido, la pregunta rectora del trabajo será ¿cuáles fueron y cómo se suscitaron los procesos de recuperación de espacios productivos y laborales por los propios trabajadores en la provincia de San Juan, en el marco de la crisis estructural que afectó al país en el año 2001-2002?

Así, el periodo temporal del trabajo se circunscribe al proceso de crisis estructural del 2001-2002, mientras que el recorte espacial del objeto de investigación se ha concentrado en torno a las experiencias sanjuaninas de autogestión.

Respecto al abordaje teórico-epistemológico, como el trabajo es resultado de una tesis se han recuperado aportes de dos núcleos conceptuales esenciales:

- *la Sociología del Trabajo que aporta una mirada integral sobre las condiciones histórico-sociales que intervienen en el mundo del trabajo, clarificando los vínculos entre sociedad-trabajo-empresa-producción; y*
- *la Sociología de la Organización coadyuvó a poner en valor la acción e interacción de los trabajadores, insertos en las tramas organizacionales.*

Los aportes de ambos enfoques teóricos han sido de gran utilidad y se verán reflejados articuladamente en las páginas que siguen.

El abordaje metodológico es de tipo exploratorio/descriptivo de carácter "sociohistórico", anclado en la búsqueda y articulación de fuentes testimoniales y documentales. Los testimonios fueron recabados a partir de entrevistas en profundidad, realizadas a trabajadores de algunas empresas en cuestión, aplicadas durante el trabajo de campo de la tesis y permitieron ahondar en la descripción y reconstrucción analítica de los escenarios. La selección de los trabajadores tuvo un carácter teórico e intencional, siguiendo dos criterios fundamentales: heterogeneidad y accesibilidad (Padua, 2010). En cuanto a las fuentes documentales, se trata de normativas, periódicos locales y nacionales y estadísticas públicas, orientadas a la reconstrucción de las condiciones y condicionamientos histórico-estructurales de las empresas recuperadas en la provincia. En relación al análisis de datos, se siguió el esquema propuesto por Miles y Huberman (1994), comenzando por la recolección de información, luego su reducción/simplificación (según ciertas categorías de análisis) y finalmente la delimitación de conclusiones generales.

Devenir de las Empresas Recuperadas por sus Trabajadores en el contexto nacional.

Entre las características distintivas de la sociedad argentina durante la mayor parte del siglo XX, puede mencionarse la configuración de una estructura social relativamente más igualitaria en comparación con la de otros países de América Latina signada, entre otras cosas por la expansión y peso social adquirido por las amplias capas medias. No obstante, a raíz del último golpe de Estado devenido en 1976 el país experimentó una significativa transformación vinculada al abandono del modelo sustitutivo de importaciones y adopción de uno nuevo basado en la apertura y desregulación económica.

Con la dictadura militar impuesta desde el 24 de marzo de 1976, fueron aplicadas una serie de disposiciones sociales y económicas tendientes a eliminar simbólicamente y materialmente los pilares centrales del modelo anterior. Ello implicó la puesta en marcha del "terrorismo" de Estado en el país, acompañado por medidas económicas tendientes a desarticular las bases materiales del modelo sustitutivo redistribucionista, que estaba fundado esencialmente en la industrialización, la organización sindical institucionalizada y la protección mercado-internista. En efecto, durante esta etapa fueron destruyéndose correlativamente, la organización sindical y la industria nacional, entre otras; dando lugar a un doble proceso social: "desindustrialización/desproletarización" (Algañaraz y Casas, 2011, p. 135).

Los organismos internacionales en este contexto, se convirtieron en actores claves en el devenir de las políticas económicas argentinas. Al finalizar la década del '80 los gobiernos latinoamericanos atravesaban por graves distorsiones en sus economías, que se caracterizaban por un elevado déficit fiscal (el de sus balanzas de pago), desempleo e inflación creciente. Se observaba también, baja acumulación de capital, altos niveles de endeudamiento, caída importante en la disponibilidad de créditos internacionales para inversiones productivas y fuga de capitales. Todo

esto puso en evidencia, lo que desde la Sociología del Trabajo podría señalarse como el final de un modelo de acumulación de capital y el comienzo de otro.

Luego de una etapa de marchas y contramarchas en la configuración del modelo neoliberal en las postrimerías de los setenta, fue gestándose una segunda etapa del mismo durante la década de 1980, que terminará por alcanzar niveles de profundización y perfeccionamiento con la asunción como presidente de Carlos Menem en 1989. Los cambios radicales en la economía fueron promovidos e instaurados por políticas que establecieron una serie de transformaciones institucionales, entre las que se destaca la modificación del rol del Estado, la especulación financiera, la liberalización y desregulación de los mercados, incluyendo el mercado de trabajo que hasta entonces fue un pilar central de las políticas implementadas en esa materia.

En cuanto a las transformaciones realizadas a partir de los noventa, que conforman la antesala de los procesos de recuperación de empresas, es necesario abordar más detenidamente esta etapa, con el propósito de aproximarse comprensivamente a la relación entre el contexto de crisis del país y el inicio de experiencias autogestionadas en empresas quebradas.

Durante la compleja década de 1990, Argentina atravesó por una significativa caída en los índices de desarrollo económico y deterioro de las condiciones de vida de la población, por efecto del abrupto aumento de la pobreza. Ello redundó en un incremento de las desigualdades sociales siendo particularmente los sectores trabajadores los más perjudicados. Así, el crecimiento del sector informal de la economía, la precarización laboral, extensión de la pobreza e indigencia y aumento del desempleo fueron los rasgos determinantes del periodo.

Por efecto de este escenario político, económico y social altamente adverso, numerosos trabajadores de las distintas ramas de la producción de bienes y servicios, realizaron interminables huelgas en todo el país. Correlativamente, impulsaron diversas formas de

asociación y conformación de redes como formas de sobrevivencia o alternativas para mantener sus fuentes laborales. Entre ellas se destacan la "Red Global de Trueque" (planteada como un sistema complementario al mercado desde 1995); las "Ferias de verduras libres de agroquímicos y productos artesanales" (surgidas como políticas públicas municipales en la provincia de Santa Fe en el año 2002) y, por supuesto, las Empresas Recuperadas por sus Trabajadores (o ERT) que surgieron a partir del año 2001 "...ante la pérdida de los puestos de trabajo en condiciones de crisis generalizada, sin apoyo ni contención significativa por parte de los partidos políticos, sindicatos o programas estatales..." (Ruggeri, 2014, p. 15).

El breve gobierno de "La Alianza" y la crisis estructural del 2001: impactos en el mundo del trabajo.

El 24 de octubre de 1999 asumió el gobierno nacional "La Alianza", coalición encabezada por Fernando De La Rúa (referente de la Unión Cívica Radical) y Carlos "Chacho" Álvarez (impulsado por un sector de centro-izquierda), sosteniendo la "Convertibilidad" como eje incontestable del desarrollo económico. La gestión de la Alianza fue muy breve pero intensa: recesión económica, devaluación y deuda externa en crecimiento fueron algunas de las variables que signaron un difícil contexto, afrontado con políticas de ajuste fiscal. En muy poco tiempo, el gobierno entró en un círculo vicioso en el que prácticamente aceptaba todas las sugerencias del FMI. Dicho organismo multilateral de crédito facilitó constantemente financiamiento externo, siendo el gobierno sometido a un monitoreo permanente. Correlativamente, se agudizaron los problemas estructurales de la economía nacional. En efecto, el gobierno terminó por endeudar aún más al país y aplicar una serie de medidas extremas como, por ejemplo, recortes salariales cuando la economía entraba en recesión. Todo esto constituyó la antesala del desbarranco del gobierno de La Alianza.

"...Las intensas pujas entre los múltiples grupos políticos integrantes de la coalición que ocuparon cargos en el Estado, habían virtualmente paralizado al sector público durante los cortos años de gestión aliancista. Al punto que, sobre la desarticulación y desguace dejados por la impronta neoliberal de Menem, se acumuló el desmantelamiento provocado por las disputas políticas dirimidas, precisamente en el seno mismo del aparato burocrático estatal..." (Thwaites Rey, 2008, p. 78).

Corvalán (2010) ha señalado que la Alianza dejó de funcionar en muy poco tiempo como una coalición de gobierno, ya que no solo De la Rúa se concentraba en un grupo de asesores de confianza, sino que a su vez la coalición se había visto debilitada ante la renuncia del vicepresidente Carlos Álvarez. Esta suerte de aislamiento del campo político, sumado a la falta de decisión y fuerza política propia derivó en una pérdida de confianza de parte del grueso de la sociedad. Ante la falta de soluciones a los problemas económicos y los grandes disturbios sociales, De la Rúa debió renunciar.

A fines de noviembre de 2001 se produjo un fuerte crack bancario, ocasionado por las limitaciones que el Gobierno impuso a los ciudadanos para el retiro de dinero en los Bancos, situación que dio origen al denominado corralito. "...Este no sólo incluía los ingresos, atesoramientos e inversiones de pequeños propietarios, sino también los salarios: la bancarización decretada anteriormente forzaba a realizar todas las transacciones económicas a través de los bancos..." (Carrera y Cotarelo, 2006, p. 29). A su vez, los empleados públicos percibían sus sueldos con atraso y parcialmente pagados en bonos provinciales, de igual modo que los desocupados, sus subsidios. Una situación similar fue sobrellevada por muchos asalariados privados, que recibieron sus salarios en pequeñísimas cuotas. Se produjo así la desaparición del dinero como medio de cambio.

Las protestas de diciembre fueron, en lo inmediato, la respuesta al corralito, que recibió un repudio generalizado, no sólo de los "ahorristas de clase media",

sino también de organizaciones sindicales. Este fue el precedente de la crisis institucional y estructural de diciembre de 2001. Carrera y Cotarelo (2006) lo califican como un proceso que comienza con las movilizaciones convocadas por las centrales obreras y organizaciones de pequeños y medianos empresarios, continúa en la huelga general, cortes de rutas, saqueos, manifestaciones y lucha callejera, ataques a edificios públicos, bancos y empresas privatizadas, así como cacerolazos, hasta culminar en el combate callejero en el centro político del país.

Para el mercado de trabajo, la crisis significó cesantías de la fuerza laboral, el cierre de fábricas y empresas, exiguas e insuficientes respuestas reivindicatorias por parte de la dirigencia sindical, agudización del empobrecimiento de amplias capas de la sociedad y escasas perspectivas de cambio social. En contraposición y como corolario muchas organizaciones sociales desplegaron estrategias de acción directa y combativa, situaciones que permitieron reconfigurar las relaciones de fuerza con el resto de los actores, habilitando nuevos espacios sociales y formas de productividad e intercambios. En este sentido, emergieron nuevas identidades, contenidos y formas de acción.

Dimensionando el fenómeno de recuperación de empresas a nivel nacional.

El fenómeno de ocupación de fábricas y/o empresas no es algo nuevo en Argentina. Sus orígenes se remontan a la década de 1950, cuando los trabajadores ocuparon cientos de fábricas, por breves períodos, como parte de planes de lucha de carácter sindical y político. Con posterioridad, en la década de 1980 se registraron casos aislados de ocupación y control obrero de fábricas. Sin embargo, dicho fenómeno fue mucho más visible recientemente con la profunda crisis de fines de los años '90, en tanto se multiplicaron y complejizaron las experiencias de empresas recuperadas por sus propios trabajadores.

Es el delicado contexto de esta crisis el que

"...aumenta la cantidad de unidades productivas factibles de entrar en procesos de quiebra o cierre-territorio potencial para la recuperación-, y altera en forma regresiva las alternativas tradicionales de los trabajadores de enfrentar el desempleo, convirtiendo en más favorables los costos de oportunidad para la realización de acciones no convencionales..." (Salgado, 2011, p. 3).

Aunque los casos de autogestión obrera de empresas y fábricas quebradas, vaciadas o abandonadas por sus patrones no carecían de antecedentes históricos es, a fines de los noventa, cuando se convierten en un movimiento con características e identidad propias. Las características que asumió este fenómeno en Argentina adquirieron relevancia a nivel mundial y varios especialistas advirtieron la posibilidad de que el avance sobre la propiedad privada, pudiese expandirse a todos los aspectos sociales. Sin embargo, esto no sucedió, quedando de manifiesto que el propósito de la recuperación de las empresas en contexto de crisis, implicó fundamentalmente una estrategia de los propios trabajadores para mantener su fuente laboral.

Las ERT intentan reproducir en su interior algunos aspectos que, vistos desde la Sociología de la Organización, promueven la ruptura con aquellos parámetros tradicionales de la economía de mercado y permiten estructurarse como nuevas formas de asociatividad y con el espíritu cooperativista, de autogestión, colaboración y compromiso ético-social.

La autogestión obrera constituye un particular tipo de dinámica laboral, llevada a cabo en las difíciles condiciones de una crisis avasalladora. Experiencia que, al mismo tiempo, está sujeta a la creatividad de sus protagonistas para superar una situación estructural sin salida. En efecto, los obreros de las ERT enfrentaron el conflicto de la cesantía a través de la ruptura del entramado de las relaciones productivas capitalistas (patrón/obrero).

"...Más allá de sus limitaciones y su magnitud, estas experiencias han implicado una mayor influencia

directa de los trabajadores sobre la esfera de la "economía" y, por lo tanto, grados crecientes de empoderamiento social sobre la propiedad privada, el uso y el control de recursos y actividades económicas..." (Antón, Rebón y otros, 2010, p. 108).

Entendiendo que la "autogestión" se encuentra en el seno mismo de las ERT resulta pertinente revisar algunos de sus alcances conceptuales y políticos. Siguiendo a Di Tella (2008) la autogestión refiere a un modelo de organización de ciertas actividades sociales, en el cual las decisiones de conducción son adoptadas por las personas que participan de las mismas. En ese sentido, implica dos afirmaciones:

- *Eliminación o atenuación de las diferencias jerárquicas; o sea, de la distinción entre directivos y trabajadores.*
- *Autonomía respecto de la injerencia de poderes o autoridades externas.*

Así, la autogestión es considerada una modalidad altamente participativa, en la que se transfiere el poder del empresario a los trabajadores. Se trata de un sistema de autogobierno de las empresas, en virtud del cual se delega la facultad de formular y adoptar decisiones a instancias compuestas por representantes del personal y designados por ellos mismos.

Respecto del camino elegido por la mayoría de las ERT, la conformación de cooperativas de trabajo es la figura legal que viabiliza la recuperación productiva y laboral de la empresa. El cooperativismo posibilita asumir el control de la empresa sin afrontar las deudas contraídas por los antiguos dueños, algunas disminuciones impositivas, recibir subsidios u otro tipo de apoyo público y realizar operaciones comerciales, además de presentarse ante un juzgado como un eventual sujeto de continuidad laboral y la posibilidad de obtener la expropiación por parte del Estado.¹

1.La expropiación es conceptualizada como "...una transferencia obligatoria de la propiedad o uso de una

El lema del Movimiento de los Sin Tierra² de Brasil “Ocupar, Resistir, Producir”, describe de forma bastante precisa la secuencia seguida en las diferentes recuperaciones de empresas que tuvieron lugar en la Argentina en el pasado reciente.

El desafío de la puesta en marcha de la empresa recuperada es preservar y desarrollar relaciones económicas autogestionarias, inclusive cuando el producto del proceso deba atenerse a las reglas de la competencia en el mercado capitalista. En ese sentido, aunque los trabajadores se sientan “dueños” de su trabajo, no es posible evitar que ese trabajo autogestionario dependa de las relaciones sociales hegemónicas por el capitalismo. De modo que, si bien el proceso de producción es diferente en empresas cooperativas, estas necesitan insertar sus productos en un mercado capitalista para subsistir. Es esta una razón

cosa desde su titular al Estado, mediante el dictado de una ley y el pago previo de la indemnización equivalente al valor económico del objeto expropiado. Se encuentra regulada legalmente mediante la ley nacional Nº 21.499 y en diferentes leyes provinciales. Según la legislación vigente puede expropiarse cualquier bien, sea público o privado, material (una máquina o inmueble) o inmaterial (una marca, por ejemplo) siempre que se procure la satisfacción del bien común. En el caso de las empresas recuperadas la “utilidad pública” radica en la preservación de las fuentes de trabajo.” (Ruggeri, Galeazzi y García, 2012, p. 32).

2. El “Movimiento de los Trabajadores Sin Tierra” surgió en Brasil a mediados de los años ochenta, como respuesta a la necesidad secular de tierra de significativos grupos de campesinos. En un país como Brasil, con haciendas cuya área supera un millón de hectáreas (la mayor tiene 30 millones de kilómetros cuadrados de superficie), la única salida para los campesinos sin tierra fue buscar formas de acción que les permitiesen hacerse de ella allí donde vivían; sobre todo, si se toma en cuenta que tierras no cultivadas sobran en todas las regiones de dicho país. La ocupación de territorios se transformó en el principal instrumento de presión y en la primera escuela de concientización política y de socialización de decenas de miles de campesinos. Desde entonces, ese movimiento ha conseguido por vías no violentas convertirse en un instrumento de transformaciones revolucionarias en la sociedad brasileña. Ver más en Harnecker, M. (2002). El Primer Congreso Nacional de Delegados de los Movimientos en procura de Tierras fue en 1985 y la constitución legal del MST en 1988.

más, que permite sostener y convalidar que la existencia y autogestión de las ERT, no implican un cambio de régimen político opuesto al vigente.

Los trabajadores logran concretar la transición de sus roles (trabajador en la fase productiva a gestor) cuando la producción está en marcha. Muchas veces, en este momento toman autoconciencia de sí mismos como obreros y también como patrones, de trabajador asalariado a trabajador autogestionario. Pero este aspecto no solamente alcanza a los trabajadores y sus lógicas de acción, sino que interpela también a los mismos instrumentos legales y tributarios que regulan las modalidades del trabajo en tanto categoría analítica y como aspecto constitutivo de la identidad y dignidad de las personas en sociedad.

En Argentina existen varias ERT reconocidas mundialmente como fenómenos a imitar, entre ellos merecen mencionarse: IMPA (Industria Metalúrgica y Plástica Argentina, primera ERT del país); Brukman (fábrica textil); FaSinPat (ex Zanón, fábrica de cerámicos); La Nueva Esperanza (ex Grissinopli, panificadora). Sin embargo, el Hotel BAUEN (Buenos Aires Una Empresa Nacional) y la cooperativa Artes Gráficas Chilavert son casos de ERT que tuvieron gran impacto social, político, cultural y económico a nivel mundial, ya que fueron pioneras y representativas de la recuperación de ex-empresas propiamente capitalistas.

Existen múltiples estudios académicos que visibilizan el carácter científico de abordar un estudio sobre la autogestión. La mayor parte de las obras dedicadas al estudio de las ERT, (Ruggeri, 2010; Rebón y Salgado, 2008; Hudson, 2007; Gambina y otros, 2006; Fajn, 2003) caracterizan al fenómeno como una estrategia defensiva. En este sentido, concuerdan en que el objetivo primordial de la toma y posterior recuperación de empresas era defender sus fuentes de trabajo y mantenerlas en funcionamiento, siendo el elemento detonante la crisis estructural que afrontó el país en 2001. En sintonía, Pizzi e Icart (2014) señalan que el fenómeno de recuperación de empresas en quiebra o en proceso de cierre por parte de sus trabajadores tuvo

lugar en el contexto de la profunda crisis económica, política y social argentina de los años 2001 y 2002. Dicha estrategia fue visualizada por sus protagonistas como el último intento para salvar sus fuentes de trabajo.

Siguiendo esta línea, la Fundación CIESO (Centro de Investigación de la Economía Social) cuenta con varias investigaciones sobre las cooperativas de trabajo. Mario Elgue, en su libro denominado "Más allá de lo económico y lo social" (2006), presenta el fenómeno de las cooperativas de trabajo como formas estratégicas de organización para superar la desintegración de la unidad productiva en tanto fuente de trabajo. En este sentido, las unidades productivas (empresas) tomadas y/o recuperadas son consecuencia de un estado particular de la fuerza de trabajo desocupada que adopta las formas de cooperativas, constituyendo una propuesta superadora de otras formas de asistencia a desempleados, ya que preservan la cultura del trabajo y la dignidad de sus actores.

El Programa Facultad Abierta³ editó una trilogía en el año 2014, resultado de los trabajos expuestos en el IV Encuentro Internacional "La Economía de los Trabajadores" realizado en João Pessoa (Brasil, 2013) que significó una trascendental compilación académico-científica para los estudios de la temática. En el primer relevamiento, efectuado en los últimos meses de 2002 y los primeros de 2003, se recuperó información referida a 59 casos. El segundo, realizado en 2004, captó datos sobre 72 ERT. Y el tercero, que tuvo lugar en 2010, dio cuenta de 85 casos en estudio. En cuanto al cuarto relevamiento, realizado entre fines de 2013 y principios

de 2014 tuvo una particularidad: se centró en los casos más recientes; es decir, aquellos detectados desde el cierre del tercer relevamiento en marzo de 2010, los que podrían llamarse "nuevas empresas recuperadas". En todos los casos, las unidades productivas relevadas corresponden al contexto nacional. Ese cuarto relevamiento captó un total de 311 ERT en Argentina, donde 13.462 personas desarrollaban su labor. De estas, las "nuevas recuperadas" surgidas desde el cierre del tercer relevamiento, en marzo de 2010, son sólo 63; de ellas 41 corresponden a los dos últimos años de dicha investigación (2012 y 2013)⁴.

Cabe aclarar que el fenómeno de las ERT trascendió la inmediata situación de crisis como lo demuestran las cifras que se examinarán más adelante. Las ERT continúan creciendo y esto se visualiza en dos direcciones: por un lado, las "antiguas" ERT (aquellas surgidas en la década de los '90 y durante la crisis de 2001 y años posteriores) se consolidan y, en algunos casos crecen; por el otro, aparecen "nuevas recuperadas" (aquellas surgidas durante los años 2010-2013).

El cuarto y último relevamiento presentado por el Programa de Facultad Abierta contabilizó un total de 311 ERT, ocupando a 13.462 trabajadores. De estas, las "nuevas recuperadas", surgidas desde el cierre del tercer relevamiento en marzo de 2010, son 63, 41 de las cuales corresponden específicamente a los años 2012 y 2013. Ahora bien, si se toma como línea de corte el año 2004 (al considerar una etapa de crecimiento y recuperación

3. Es un programa de investigación y extensión universitaria vigente desde el año 2002, dependiente de la Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad de Buenos Aires (UBA) y coordinado por Andrés Ruggeri. Su misión es investigar, a la vez que brindar apoyo y asesoramiento a las ERT. A partir del año 2004, entre otras acciones, el Programa creó el Centro de Documentación de Empresas Recuperadas que funciona en las instalaciones de la Cooperativa Chilavert Artes Gráficas. Asimismo, en el marco de dicho Programa se viene organizando el Encuentro Internacional "La Economía de los Trabajadores" desde el año 2007 hasta la actualidad.

4. A partir de la asunción de Mauricio Macri a la Presidencia de la Nación hacia fines de 2015, se produjo un giro importante en materia de política económica en el país que indefectiblemente repercutió en el ámbito de las ERT. Por tal razón, el Programa efectuó en Junio de 2016 un estado de la cuestión de las empresas recuperadas en los comienzos del nuevo ciclo político. Este estudio muestra cómo las primeras medidas del Presidente afectaron directamente los procesos de autogestión de empresas. Al respecto, el Programa Facultad Abierta ha emitido a la fecha sólo un informe preliminar de la situación de las ERT sin una mayor sistematización de los datos, por lo cual no ha podido incorporarse información más reciente en la presente tesis. Dicho informe puede verse en: <http://www.recuperadasdoc.com.ar/preliminar2017.pdf>

de la economía nacional, luego de la crisis de 2001), el número de ERT existentes es 163, lo que representa el 52,4% del total de empresas recuperadas registradas desde el primer relevamiento hasta el último. Es posible sostener entonces, que la cantidad de ERT que iniciaron su actividad en el período poscrisis es equiparable al

número de aquellas creadas en el marco de la coyuntura económica del 2001-2002 y durante la década anterior.

A propósito, y a modo ilustrativo, se presenta el siguiente cuadro que pone de manifiesto la evolución histórica de los casos de ERT en el país, previa crisis de 2001 al año 2014:

Cuadro N° 1: ERT en Argentina, según provincia de localización, periodo 2010-2013. Valores absolutos, relativos e índice de variación.

Orden	Provincias	ERT 2010	Brecha	2010 %	ERT 2013	2013 %	Brecha	Indice de evolución/ variación 2013/2010
1	Total Argentina	205	----	100,0	311	100,0	----	50,7
2	CABA	39	1,00	19,0	58	18,8	1,00	48,7
3	GBA	76	1,95	37,1	97	31,4	1,67	27,6
4	Bs. As. (interior)	31	0,79	15,1	46	14,9	0,79	48,4
5	Santa Fe	20	0,51	9,8	26	8,4	0,45	30,0
6	Córdoba	5	0,13	2,4	14	4,5	0,24	180,0
7	Mendoza	7	0,18	3,4	7	2,3	0,12	0,0
8	Entre Ríos	5	0,13	2,4	5	1,6	0,09	0,0
9	Corrientes	4	0,10	2,0	5	1,6	0,09	25,0
10	Chaco	3	0,08	1,5	9	2,9	0,16	200,0
11	Chubut	2	0,05	1,0	3	1,0	0,05	50,0
12	La Pampa	3	0,08	1,5	5	1,6	0,09	66,7
13	La Rioja	3	0,08	1,5	4	1,3	0,07	33,3
14	Neuquén	3	0,08	1,5	6	1,9	0,10	100,0
15	Río Negro	1	0,03	0,5	8	2,6	0,14	700,0
16	San Juan	2	0,05	1,0	2	0,6	0,03	0,0
17	Tierra del Fuego	1	0,03	0,5	1	0,3	0,02	0,0
18	Catamarca	0	0,00	0,0	1	0,3	0,02	----
19	Jujuy	0	0,00	0,0	2	0,6	0,03	----
20	Misiones	0	0,00	0,0	4	1,3	0,07	----
21	San Luis	0	0,00	0,0	5	1,6	0,09	----
22	Tucumán	0	0,00	0,0	1	0,3	0,02	----
23	Resto, excepto Sta. Fe, BA, GBA	39	1,00	19,0	82	26,5	1,41	110,3
24	BA, GBA, Sta. Fe	111	2,85	54,1	148	47,9	2,55	33,3
25	CABA, BA, GBA, Sta. Fe	166	4,26	81,0	227	73,5	3,91	36,7

En función de los datos presentados, es posible

Fuente: Elaboración propia en base al tercer y cuarto relevamiento de ERT (Ruggeri, 2010 y 2014).

argumentar que el panorama de las ERT en las provincias argentinas es el siguiente: 21 de las 24 provincias del país contaban con al menos una ERT en el año 2013. Esto muestra una evolución ascendente. Desde del año 2010, se contabilizaron 5 nuevas empresas recuperadas en provincias que antes no contaban con ERT. De todos modos, se trata de un fenómeno incipiente y en fortalecimiento si se observan los niveles porcentuales.

Es importante mencionar que la mitad de los casos del total del país se ubica en el Área Metropolitana de Buenos Aires y la otra mitad la conforma el resto de las provincias. En buena medida, esto refleja un problema de acceso a los datos de todo el país pues ello resulta un proceso complejo y económicamente difícil de sustentar desde un Programa que se ejecuta en Buenos Aires. Sin embargo, vale aclarar que, según los datos de los relevamientos anteriores, hubo un notable y proporcional crecimiento de las ERT en algunas de las provincias, siendo Buenos Aires la provincia que continúa concentrando la mayor proporción de casos.

En términos generales, el sector evolucionó notablemente, aunque algunas provincias mantuvieron la cantidad de ERT (el caso de Entre Ríos, Mendoza y San Juan); pero en ninguna de ellas descendió su cantidad.

Ahora bien, circunscribiendo la mirada analítica en torno a la provincia de San Juan, son muy pocos los estudios académicos existentes sobre las empresas locales recuperadas en tiempos del neoliberalismo. En líneas generales, se trata de estudios exploratorios y más bien contextuales que ayudan a completar el panorama del fenómeno a nivel nacional. Albergucci, Arancibia, Chulman y otras (CTA Ediciones, 2009) reúnen la experiencia de seis ERT en Argentina, siendo una de ellas el caso sanjuanino del Hotel Termas Pismanta. Hay que destacar, también, que dicho caso fue analizado en profundidad en la tesis de grado que da origen a este trabajo⁵ y además ha sido incluido en el relevamiento

5. El caso específico del Hotel Cacique Pismanta, su proceso de recuperación por parte de los trabajadores y funcionamiento como cooperativa ha sido analizado con profundidad en otro artículo científico.

realizado por el Programa Facultad Abierta. En lo que sigue focalizaremos el lente analítico en las diversas experiencias de autogestión laboral en San Juan, independientemente de si resultaron exitosas o no.

Respuestas de los trabajadores a la crisis: los procesos de recuperaciones (exitosos y no exitosos) de empresas en la provincia de San Juan.

Como se detalló anteriormente la Argentina del año 2001, estuvo marcada por la crisis estructural y la consecuente lucha de los trabajadores por mantener sus fuentes laborales. Ante ese escenario, cientos de trabajadores protagonizaron sucesivas huelgas y desplegaron múltiples iniciativas de sobrevivencia, entre las que se encuentra la recuperación de empresas. Sobre éste fenómeno, hay que indicar que a lo largo del país hubo muchos intentos por consolidar estas experiencias, pero no todos los casos resultaron exitosos. Particularmente, la provincia de San Juan cuenta con diversos casos que merecen ser destacados.

Fábrica de galletitas Dilexis:

Examinando la escasa información disponible sobre la situación que se vivió en la fábrica de galletas, puede señalarse que Dilexis fue la primera fábrica del rubro en la provincia. Fue puesta en funcionamiento a fines de la década del '70 amparada en el régimen de promoción de la Ley nacional Nº 20.560 y provincial Nº 19.375 del Plan Huarpes. Hacia principios de los años '80, el gobierno de la última dictadura militar no cumplió con los subsidios prometidos y mientras el establecimiento estaba en su período de prueba, el grupo económico Sasetru (Salimei, Seitún y Trucco) responsable de la misma, terminó quebrando. Según Diario de Cuyo, "en 41 años, la fábrica de galletitas atravesó por una serie de marchas y contramarchas para comenzar su actividad en la provincia, cosa que se materializó recién en 2003". (Olivera, Diario de Cuyo, 29 de marzo de 2017)

Bajo el nombre Dilexis, el entonces gobernador de San Juan, José Luis Gioja inauguró la fábrica de galletitas ubicada en Albardón, luego de estar paralizada durante más de 20 años. Pero "...desde esa fecha, también experimentó el cambio de propietarios y su último dueño fue la internacional Pepsico, subempresa encargada de la fabricación de alimentos de la mundial marca de bebidas Pepsi..." (Olivera, Diario de Cuyo, 29 de marzo de 2017)

En efecto, luego de varias etapas que incluyeron cierres, quiebras, diferentes administradores, muchas promesas políticas incumplidas e incluso intentos de ocupaciones por parte de los empleados en el año 2011 (proceso que finalmente no prosperó), el gobierno provincial estableció un convenio con la multinacional Pepsico, quién hasta el 2017 se hizo cargo de su administración (Diario Huarpe, 1 de septiembre de 2011). Una de las principales promesas de la compañía antes de asumir la concesión de la empresa, fue mantener la planta de personal que sumaba entonces 680 personas. Asimismo, potenciar las inversiones en San Juan no sólo desde el punto de vista comercial sino también del productivo.

Sin embargo, la reciente crisis de Pepsico que implicó la cesantía de varios puestos de trabajo en distintas plantas del país, hizo crecer la amenaza de que esto se repetiría en la fábrica de galletas. Según un periódico nacional (Sainz, Diario La Nación, 29 de marzo de 2017) actualmente la fábrica fue comprada por la compañía nacional Tía Maruca, prometiendo mantener los casi 350 puestos de trabajo que hoy tiene el emprendimiento.

Al respecto, el presidente y fundador de la firma Tía Maruca, Alejandro Ripani expresó:

La fábrica de Dilexis se levanta en la provincia de San Juan y es una de las plantas más grandes y modernas del mercado local de galletitas. Se trata de una fábrica que es verdaderamente emblemática de la provincia, ya que originalmente perteneció al grupo Sasetru y después de permanecer cerrada durante muchos años fue reabierta por un

empresario local que después se la vendió a Pepsico (Sainz, La Nación, 29 de marzo de 2017).

Hotel Nogaró:

La segunda experiencia a destacar, corresponde al Hotel Nogaró (actual Gran Hotel Provincial), que tiene muchos puntos en común con la experiencia del Hotel Termas Pismanta. Según una nota periodística de Diario de Cuyo (2004) se enuncia: "La inauguración de la empresa fue en el año 1967, bajo la figura del primer hotel de 4 estrellas existente en la provincia. Al igual que el Hotel Pismanta, fue construido por impulso del gobierno y entregado en concesión a la cadena Nogaró para su explotación. Al término de 5 años, esta empresa se disolvió, pero el hotel prosiguió con el mismo nombre, aunque gerenciado ahora por miembros de la familia Graffigna" (Diario de Cuyo, 29 de octubre de 2004).

Ese hotel era símbolo de la "alta sociedad" y recibía los visitantes más reconocidos y con mayor capital social. En las décadas del '70 y '80, el establecimiento fue símbolo de status, pagándose importantes sumas para tomar un té o un trago en las noches. Sin embargo, a fines de la década del '80 el hotel empezó a decaer, siendo adjudicado en concesión nuevamente en el año 1989. No obstante, con el desgaste propio de estos espacios, la poca inversión en mantenimiento y refacción, la competencia de nuevos hoteles de igual o mayor categoría, junto con la acumulación de deudas con la AFIP, de IVA, aportes y contribuciones patronales, la administración Graffigna tuvo que retirarse del hotel.

Ante la posible pérdida de sus puestos de trabajos, en septiembre del año 2002, 40 empleados del Hotel se agruparon bajo la forma de cooperativa y, con el visto bueno del Grupo Graffigna, tomaron el gerenciamiento del mismo.

Sin embargo, como detalla el Diario Tiempo de San Juan, "el manejo de los empleados fue bueno para mantener el hotel abierto y funcionando, pero no fue suficiente para mantener su estatus...". (Pastor, Tiempo de San Juan, 26 de marzo de 2013). Por ello, finalmente

el Estado provincial llamó a licitación del Hotel y el 1º de junio de 2005, el Grupo América se hizo cargo de la administración, otorgándole el nombre de Gran Hotel Provincia, culminando así la promisorio etapa de autogestión obrera.

Vale referirse a las reflexiones de María, una de las trabajadoras entrevistadas sobre las razones por las cuales los trabajadores del Hotel Nogaró no pudieron mantenerse en la autogestión:

En un momento trabajamos casi a la par el Hotel Pismanta y el Nogaró, estuvimos en contacto, digamos que se peleaba por los dos hoteles. Desde Pismanta hacemos el chiste interno de que los 200 kilómetros de distancia a nosotros nos ayudaron, porque en esa época donde no teníamos todavía la concesión, todos los días nos levantábamos diciendo ya va a llegar la policía, la gendarmería o quién sea a sacarnos y nunca llegaron. Nosotros decíamos 200 kilómetros eran mucho, ¿quién va a venir? En el Nogaró, en cambio, estaban más cerquita. (María, comunicación personal, 13 de enero de 2016)

Cerámica San Juan:

El tercer caso de ERT truncada corresponde a la Cerámica San Juan, ubicada en el Departamento Rivadavia. Según información recopilada desde diversas notas periodísticas, se puede señalar que el conflicto en dicha cerámica comenzó en el año 2015, cuando el antiguo patrón empezó a atrasarse en el pago de sueldos y aguinaldos. Se generó así una deuda con el personal que fue creciendo al punto que a cada uno de los empleados se le debía, hasta mayo del 2016, aproximadamente \$30.000. En ese año empezaron las huelgas y hacia marzo de 2017, tomaron la planta. Respecto a ello, una fuente periodística refleja la situación que enfrentaban los trabajadores:

"... en términos financieros, la empresa había sufrido significativos retrocesos, por lo que las negociaciones con la Subsecretaría de Trabajo rondaron sobre tres posibilidades: a) la quiebra, b) que los trabajadores

formaran una cooperativa para hacerse cargo, o c) que otra empresa encarara el salvataje..." (Diario Alternativa Socialista, 18 mayo de 2016).

La segunda opción era la mayoritariamente apoyada por los trabajadores e implicaba la conformación de una cooperativa, para comenzar así el proceso de autogestión obrera. En una entrevista publicada en Diario El Zonda (2016), el delegado gremial y miembro de la comisión de los Ceramistas afirmó:

Queremos que el Gobernador intervenga y nos de la fábrica a los trabajadores. Sabemos que hacer una cooperativa lleva su tiempo, pero pedimos que mientras esto se puede concretar, que nos liberen la mercadería que está en el interior de la fábrica para que la vendamos nosotros y así poder comenzar a desarrollar de alguna forma la actividad y mantener nuestra fuente laboral (Diario El Zonda, 21 de marzo de 2016).

El conflicto acontecido en la Cerámica San Juan incluyó una intensa etapa de negociaciones con la patronal y la Subsecretaría de Trabajo. Sin embargo, la respuesta no fue la esperada, dando lugar así a la toma del establecimiento, que también implicó cortes de ruta y manifestaciones en el centro sanjuanino. No obstante, la autogestión no pudo alcanzarse y los trabajadores desistieron en sus intentos de hacerse cargo.

Según información brindada por el Diario de Cuyo (2016), un ex-empleado sanjuanino que trabajaba en la Cerámica Los Andes de Chubut, habló con sus jefes, actuó como intermediario con dicha empresa y, finalmente, la firma chubutense concretó un acuerdo para alquilar el inmueble sanjuanino y hacerse cargo de pagarles a los obreros todo lo que debía la firma anterior. Esta administración tuvo un muy breve accionar, los empleados fueron despedidos y actualmente la Cerámica San Juan se encuentra cerrada por problemas económicos.

Los tres ejemplos reseñados, ponen de manifiesto que el camino de la recuperación de empresas por parte de

sus trabajadores resultó ser un proceso complejo en la provincia y que no basta solamente con la voluntad de los trabajadores para lograrlo. Deben confluír un conjunto de factores políticos, económicos y socioculturales que apoyen y coadyuven al fenómeno de la autogestión.

Ahora bien, otra fue la situación por la que atravesaron los trabajadores del Aserradero Santiago y el Hotel Termas Pismanta, hoy constituidos como cooperativas de trabajo. A continuación, se detalla el escenario:

Aserradero Santiago:

Este aserradero, constituye una de las ERT reconocidas por el Programa Facultad Abierta en sus diversos relevamientos. La misma, se sitúa en la calle General Acha del Departamento Rawson, del Gran San Juan. Según una nota periodística del Suplemento Verde de Diario de Cuyo (2003), la toma de la empresa sucedió luego del fallecimiento de su propietario en el año 2000. En efecto, tras el deceso del señor José Santiago, la firma debió cerrar sus puertas.

Si bien los trabajadores y la viuda del propietario tuvieron la posibilidad de vender las máquinas para cobrar las indemnizaciones, optaron por seguir el camino de la autogestión (previo acuerdo con la viuda del propietario), recuperar los clientes y hacer frente a diversas situaciones socio-económicas por la que atravesaba el país: corralito, inestabilidad social, crisis política y económica. Conformados en cooperativa de trabajo, los once socios se dedicaron desde entonces a fabricar con madera de álamo, cajones, listones y puntales para la construcción o carpintería domiciliaria.

Hotel Cacique Pismanta:

Es importante mencionar que el caso más destacado de ERT en San Juan lo constituye el Hotel Pismanta, dado el notable prestigio e importancia histórico-social que el hotel reviste a nivel internacional, provincial y local. Sin lugar a dudas, este reconocimiento deviene de las cualidades de las aguas termales donde se construye el hotel y que resultan favorables para la salud. Ello

ha posicionado a dicha organización como un bien preciado en sí mismo –constituido como lugar de visitas de muchos turistas– y altamente disputado para su administración. Junto a ello, la permanencia de más de sesenta años de vida e historia lo convierten en un actor local importante para propiciar el desarrollo del Departamento Iglesia.

A partir de la indagación y reconstitución del accionar de la cooperativa Hotel Cacique Pismanta, corresponde caracterizar a dicha ERT como una nueva unidad productiva de la provincia de San Juan. Ella logra ser sustentable a partir de nuevas formas solidarias de organización de las relaciones de producción; erguidos sobre los cimientos de una empresa cuya configuración, hasta entonces, presentaba características de una estructura típica del modelo capitalista.

Según La Gaceta de Cooperar (2016), el hotel fue inaugurado con 14 habitaciones y 28 camas, pero el prestigio alcanzado por la bondad de sus aguas termales hizo, que en mayo de 1968 se ampliaran las instalaciones y se invirtieran 36 millones de pesos en la construcción de 36 habitaciones más. El hotel Pismanta es propiedad del Estado y fue fundado durante la presidencia de Juan Domingo Perón. El mismo formó parte de un proyecto de turismo social, cuyo propósito tiende a “generalizar y socializar el beneficio y las cualidades del agua termal para todos los sectores sociales”. Sin embargo, esto tomó otro curso con las sucesivas concesiones privadas que dirigieron los servicios hacia los sectores socioeconómicos de mayor poder adquisitivo.

En el año 1974 existió un proyecto más ambicioso en el hotel Pismanta, que implicaba la construcción de un Complejo Turístico. El entonces gobernador Eloy Camus puso la piedra basal de una obra considerada como la de mayor envergadura en la zona puesta en marcha por el gobierno. La obra incluía la construcción de tres hoteles anexos a la estructura existente, uno de primer nivel, otro para los más modestos y otro para los que no podían pagar.

Los recursos económicos provendrían de la Nación pero, pese a ello, la obra nunca fue concluida. El hotel siguió trabajando con su vieja estructura y aunque tenía sólo 2 estrellas, su fama atrajo numerosos turistas. En 1982 contaba con un casino propio y piano-bar. Sin embargo, ambos a fines de esa década cayeron en desuso y fueron desmontados.

Según una nota periodística, ya en el año 1986, durante el gobierno bloquista de Jorge Ruiz Aguilar (luego de la renuncia de Leopoldo Bravo), la provincia inició un proceso de privatizaciones de los hoteles estatales, principalmente el Gran Hotel Provincial, Pismanta y Agua Hedionda. Dos años después se concesionan los dos primeros, por 15 años a favor de la firma Nogaró San Juan S.A., quedando fuera de esa concesión Agua Hedionda. Esta sociedad, conformada por miembros de la tradicional familia bodeguera Graffigna, administró también el Hotel Nogaró y el Plaza de la provincia de Mendoza (Diario La Vaca, 14 de octubre de 2004).

La vida financiera del Hotel Termas Pismanta transitó momentos de inestabilidad en sus más de 60 años de vida, por lo que el Estado tuvo que hacerse cargo y ponerlo en condiciones varias veces. Según Pastor (Diario de Cuyo, 2004), desde su inauguración el establecimiento pasó por varias firmas gerencadoras que terminaban entregándolo nuevamente al Estado porque —entre otras razones— la distancia con la Capital provincial les dificultaba la provisión de insumos, implicaba un alto costo de mantenimiento del hotel y también había problemas para conseguir personal calificado.

Sin embargo, esta firma no finalizó su gestión, pues la crisis de 2001 impactó en la administración, hasta el punto que pasaron seis meses sin que los trabajadores percibieran su sueldo. En palabras de Alberto, miembro de la cooperativa del hotel:

Todo empezó porque la empresa nos estaba debiendo 6 meses de haberes y nosotros decidimos no perder nuestra fuente de trabajo. Nos guiamos también, lógicamente, de algunas cuestiones que

estaban sucediendo a nivel nacional en torno a otras Empresas Recuperadas y todo ese tema. Por eso, teníamos idea de qué se trataba y que es lo que pretendíamos hacer. (Alberto, comunicación personal, 13 de enero de 2016).

Esta fue la situación que desencadenó la toma del hotel por parte de los trabajadores, y que implicó una serie de etapas adversas y de procesos complejos. En julio de 2002, los empleados firmaron un acuerdo con la empresa gerencadora que los habilitó para hacerse cargo de la administración.

En septiembre de 2003, fue sancionada una Ley que otorgaba la concesión del establecimiento a la Cooperativa de Trabajadores, pero su validez fue recusada en el Poder Judicial. Por tal motivo, en abril de 2004 se inició una larga etapa de negociaciones con el Gobierno Provincial que tuvo mucho respaldo de la sociedad departamental, provincial y de otras instituciones.

Finalmente, en el año 2006, el gobierno entregó la concesión del hotel Termas de Pismanta, por quince años con opción a cinco más, a la Cooperativa de Trabajadores Cacique Pismanta. Fue el presidente Néstor Kirchner, quien, en 2007, entregó la administración (es algo más que un edificio) de la empresa o de la razón social a los trabajadores, constituidos como Cooperativa de Trabajo.

Cuando los medios de producción pasaron al mando de los trabajadores, una nueva significación de la cultura del trabajo emergió. La lógica es otra, porque la autogestión con su poder en la toma de decisiones, se contraponen a responsabilidades que antes sólo les competían a los dueños de las unidades productivas, la igualdad en los ingresos de todos los trabajadores, deja atrás los salarios según escala jerárquica y la solidaridad supera a la competencia.

En la localidad de Iglesia, los diferentes actores sociales se encuentran entrelazados con fuertes vínculos. Específicamente, los trabajadores de la Cooperativa

Pismanta son en su mayoría parientes, amigos o conocidos del pueblo. Es por ello, que la relación intra-cooperativa es estrecha, directa, con comunicación fluida y horizontal. Claramente, existe la autoridad que es respetada y avalada por el colectivo de los trabajadores, pero ello no reduce la existencia del sentimiento de pertenencia que tienen los trabajadores. Es importante rescatar la valorización que los mismos trabajadores hacen del hotel.

El hotel no es sólo una fuente laboral, sino que se ha vuelto una suerte de "patrimonio iglesiano", algo que debe ser conocido y respetado por las próximas generaciones, que debe ser preservado y valorado porque, en suma, es parte de su identidad. Y la comunidad lo hace propio desde distintos lugares: el hotel abre sus puertas para que convivan expresiones artísticas, religiosas, educativas y culturales y también sale a la comunidad. Sin lugar a dudas, muchas fueron las adversidades que los trabajadores tuvieron que enfrentar: falta de recursos materiales, poca credibilidad por parte de algunas autoridades políticas, incesantes idas y vueltas en el momento de obtener la concesión, existencia de conflictos internos que fueron resueltos lo cual permitió la continuidad del trabajo cooperativo, entre otras. Asimismo, las propias cualidades de las aguas termales requieren de constantes inversiones edilicias, tarea difícil y costosa, no expedita; por ello, surgen campañas de desprestigio del accionar de la cooperativa.

Reflexiones finales: una mirada integral a las ERT desde la Sociología del Trabajo y la Organización.

Las ERT aportan, en líneas generales, al desarrollo económico y social del país y la provincia, pero siempre estando al servicio del trabajador y de la comunidad; por ello integran en un mismo objetivo la eficiencia económica y el bienestar social. Estas empresas emergen como una institución más del sistema económico, diferentes del sector público y del empresarial clásico, pero tan estructural como ellos;

con una impronta propia para mejorar la asignación de recursos y la redistribución de la renta, consolidando la estabilización económica necesaria para un crecimiento equilibrado, sostenido y muchas veces respetuoso del sistema ecológico.

En los ámbitos académicos, se han dado amplios debates en torno a la permanencia en el tiempo de las ERT y otras nuevas formas de trabajo. Inicialmente algunos se aventuraban a declarar que podían imponer un nuevo modelo económico, contrario al capitalista y que ello traería consigo un nuevo tipo de régimen político; empero esto fue desestimado por la misma realidad.

En primer lugar, porque necesariamente los modos de concreción de estas empresas insertas en la llamada "Economía Social y Solidaria" se inscriben dentro de la propia lógica del sistema capitalista y no podrían subsistir fuera de él. En segundo lugar, porque el colectivo encargado de lograr el cambio de sistema, no cuenta con la existencia previa de una conciencia crítica a la formación social, sino más bien son trabajadores que buscaban evitar la destrucción de su identidad social como trabajadores estables. Y tercero, porque el sistema capitalista está más vigente que nunca.

Sin embargo, a través de estas páginas, se ha demostrado que las ERT constituyen una real y no coyuntural opción, ante la pérdida de trabajo en un contexto con altos índices de pobreza y desempleo. Específicamente, a partir del año 2001 diversos trabajadores acompañados por organizaciones de diferente índole, ocuparon empresas, resistieron el desalojo y comenzaron a producir. La puesta en marcha de la producción de bienes o servicios y la consolidación de un movimiento de ERT muestran que es factible eludir el rol de gerentes y patrones en la producción, a la vez que otorgan poder y legitiman una nueva forma de lucha del movimiento trabajador.

El origen de las ERT se encuentra entrelazado a los períodos de crisis, por lo cual Argentina se convierte en un terreno fértil para la propagación de la autogestión

obrero. Nuestro país marcha en un estado de crisis recurrente, donde existe una repetición cíclica de períodos muy críticos y sucedidos por otros de reacomodamiento de los actores políticos y sociales que no logran estabilizarse. Muestra de ello son los treinta años y más de democracia, jalonados por episodios de hiperinflación y devaluaciones dramáticas, la caída de un gobierno en medio de una grave perturbación social y otras conmociones semejantes, en un contexto de distribución regresiva del ingreso, pérdida y deterioro del empleo, marginalización y exclusión creciente de una gran parte de la población.

Respecto a las diversas experiencias de ERT en San Juan, a modo de síntesis se presenta un resumen de las principales características organizacionales que las han signado y que el presente trabajo ha coadyuvado a destacar.

1. *Son actores locales trascendentales que impulsan el desarrollo territorial, poniendo en valor las potencialidades locales y cooperación entre los diversos actores.*
2. *Mantienen relaciones laborales horizontales (alejadas de las jerarquías estancas), informales (que rescata la comunicación cara a cara y entre las personas como miembros de un grupo social de pertenencia) y comunicación tipo estrella (donde todos los actores que conforman la organización se encuentran en permanente contacto entre sí).*
3. *No se marcan jerarquías entre trabajadores, ya que los puestos son flexibles, pueden rotar y todos tienen voz y voto.*
4. *Estimulan interrelaciones con diversos grupos y organizaciones de la sociedad civil.*
5. *Mantienen vínculos intercooperativas, con la finalidad de brindar asistencia, apoyo y ejecutar actividades en conjunto.*
6. *Son experiencias económicamente autosustentables, ya que no perciben subsidio estatal ni de otros organismos. Las cooperativas manejan su propia escala salarial y manutención de los edificios.*

7. *Tienen una estructura interna –no rígida ni inamovible– conformada habitualmente por: Presidentes, Secretarios, Tesoreros y Síndicos.*

Si bien sólo dos casos de ERT sanjuaninas han sido abordados en detalle por los especialistas en el tema, el aporte principal de este trabajo ha sido contribuir al conocimiento de las diferentes experiencias exitosas y no exitosas de recuperación de empresas en la provincia y a enmarcar la complejidad del fenómeno en la trama del contexto nacional.



Referencias bibliográficas:

- Albergucci, I. y otros. (2009). Trabajo autogestionado y organización. Buenos Aires, CTA Ediciones.
- Algañaraz, V. y Casas, J. (2011). Memorias de otro territorio. Genocidio y control social. La dictadura en San Juan. EFU- UNSJ: San Juan.
- Antón, G. Rebón, J. y otros. (2010). Una década en disputa. Apuntes sobre las luchas sociales en la Argentina. OSAL. Año XI (28), 95-116. Disponible en: <http://biblioteca.clacso.edu.ar/libros/osal/osal28/07Anton.pdf>
- Castillo, D. (13 de mayo de 2016). Volvieron a su trabajo tras 4 meses de lucha. Diario de Cuyo. Disponible en: <https://www.diariodecuyo.com.ar/economia/Volvieron-a-su-trabajo-tras-4-meses-de-lucha-20160513-0102.html>
- Coraggio, J. (1999). Política social y economía del trabajo. Alternativas a la política neoliberal para la ciudad. Madrid: Miño y Dávila.
- Di Tella, T. y otros (2008). Diccionario de Ciencias Sociales y políticas. Buenos Aires: Emecé.
- Diario Alternativa Socialista (18 mayo de 2016). Cerámica San Juan. Fruto de la lucha: ningún despido y reapertura. Diario Alternativa Socialista. Disponible en: <http://as.mst.org.ar/2016/05/18/ceramica-san-juan-fruto-de-la-lucha-ningun-despido-reapertura/>
- Diario de Cuyo (29 de octubre de 2004). Hotel Pismanta, Marcha en defensa de la cooperativa. Diario de Cuyo. Recuperado de: http://www.diariodecuyo.com.ar/home/not_imprimir.php?noticia_id=10043
- Diario El Zonda (21 de marzo de 2016). Empleados de Cerámica San Juan buscan conformar una cooperativa. Diario El Zonda. Disponible en: <http://diarioelzondasj.com.ar/empleados-de-ceramica-san-juan-buscan-conformar-una-cooperativa>
- Diario Huarpe (1 de septiembre de 2011). La empresa Pepsico compró la fábrica de galletitas Dilexis. Diario Huarpe. Disponible en: <http://www.diariohuarpe.com/actualidad/produccion/c47-economia-finanzas/la-empresa-pepsico-compro-la-fabrica-de-galletitas-dilexis/>
- Diario La Vaca. (14 de octubre de 2004). Amenaza de desalojo. El hotel que enfrenta a la mina. Diario La Vaca. Disponible en: <http://www.lavaca.org/seccion/actualidad/1/1056.shtml>
- Elgue, M. (2006). Más allá de "lo económico" y "lo social". Buenos Aires: Corregidor. Disponible en: http://www.fundacioncieso.org.ar/testing-wp/wp-content/uploads/Cooperativas_que_recuperan_empresas.pdf
- Fajn, G. y otros (2003). Fábricas y Empresas Recuperadas; protesta social, autogestión y rupturas en la subjetividad. Buenos Aires: CCC.
- Gambina J. y otros (2006). Las resistencias latinoamericanas del siglo XXI. Empresas recuperadas en Argentina. En A. Ceceña. (Ed.), Los desafíos de las emancipaciones en un contexto militarizado. Buenos Aires: CLACSO. Disponible en: <http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/clacso/gt/20101019092227/10Roffinelli.pdf>
- Harnecker, M. (2002). Sintierra. Construyendo movimiento social. Ensayo sobre el Movimiento de los Trabajadores Rurales Sin Tierra (MST) de Brasil. España: Siglo XXI.
- Hudson, J.P. (2007). Recuperar para vivir: la ambigüedad en las empresas recuperadas. Revista Realidad Económica. (229), 112-130.
- La Gaceta de Cooperar (mayo/junio de 2016). Descubrir otra forma de viajar. La Gaceta de Cooperar Nº 61, año 12. Disponible en: https://issuu.com/prensacooperar/docs/la_gaceta_61_-_baja
- Miles, M. B. y Huberman A. M. (1994). Qualitative data analysis: An expanded sourcebook. Thousand Oaks: Sage.
- Olivera, J. (29 de marzo de 2017). La fábrica de galletitas cambia de manos y mantiene sus trabajadores. Diario de Cuyo. Disponible en: <https://www.diariodecuyo.com.ar/politica/La-fabrica-de-galletitas-cambia-demanos-y-mantiene-sus-trabajadores-20170327-0131.html>
- Padua, J. (2010). Técnicas de investigación aplicadas a las ciencias sociales. México, D. F: Fondo de cultura económica.
- Página institucional de la Cooperativa Chilavert. Disponible en: http://www.dgpcfadu.com.ar/2007/1_cuat/j35/1/comitente/inicio.htm
- Pastor, V. (06 de abril de 2004). Historia de dos hoteles en conflicto. Diario de Cuyo. Disponible en: http://www.diariodecuyo.com.ar/home/new_noticia.php?noticia_id=36764
- Pastor, V. (11 de agosto de 2005). El gobierno analiza entregar el Pismanta a los empleados. Diario de Cuyo. Disponible en: http://diariodecuyo.com.ar/home/new_noticia.php?noticia_id=110985

Pastor, V. (12 de septiembre de 2003). Hotel Pismanta: Diputados dieron el sí a la continuidad de la cooperativa. Diario de Cuyo. Disponible en: http://www.diariodecuyo.com.ar/home/not_imprimir.php?noticia_id=10084

Pastor, V. (26 de marzo de 2013). La nueva cara del Gran Hotel Provincial. Diario Tiempo de San Juan. Disponible en: <https://www.tiempodesanjuan.com/sanjuan/2013/3/26/nueva-cara-gran-hotel-provincial-29344.html>

Pastor, V. "Facúltase", palabra definitoria del hotel. (03 de abril de 2004). Diario de Cuyo. Disponible en: http://www.diariodecuyo.com.ar/home/not_imprimir.php?noticia_id=1006

Pérez, E. (24 de abril de 2004). La Cámara avaló a los empleados de Pismanta. Diario de Cuyo. Disponible en: http://www.diariodecuyo.com.ar/home/new_noticia.php?noticia_id=167543.

Pérez, E. (7 de julio de 2006). El Pismanta, a manos de la cooperativa por 15 años. Diario de Cuyo. Recuperado de http://www.diariodecuyo.com.ar/home/new_noticia.php?noticia_id=167542

Pizzi, A. e Icart I. (2014) Autogestión obrera y movilización social. El caso de las empresas recuperadas argentinas en la Ciudad de Buenos Aires y Provincia de Buenos Aires. Latin American Research Review, 49 (1). Disponible en: https://lasa.international.pitt.edu/LARR/prot/fulltext/vol49no1/49-1_39-61_pizzi-icart.pdf

Rapoport, M. (2013). En el ojo de la tormenta: La economía política Argentina y mundial frente a la crisis. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.

Rebón, J. y Salgado, R. (2008). Transformaciones emergentes del proceso de recuperación de empresas por sus trabajadores. International Institute of Social History, Labour Again Publications. Recuperado de: http://www.iisg.nl/labouragain/documents/rebon_salgado.pdf

Rebón, J. y Salgado, R. (2009). Desafíos emergentes de las empresas recuperadas: de la imposibilidad teórica a la práctica de la posibilidad. Observatorio de la Economía Latinoamericana. Disponible en: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ar/2009/rs.htm>

Ruggeri, A. (2010). Tercer Relevamiento de Empresas Recuperadas por sus Trabajadores. Programa Facultad Abierta. Universidad de Buenos Aires. Disponible en: <http://www.autogestion.asso.fr/wp-content/uploads/2012/10/Informe-Relevamiento-2010.pdf>

Ruggeri, A. (2014). ¿Qué son las empresas recuperadas? Autogestión de la clase obrera. Buenos Aires: Continente.

Ruggeri, A. (2014). Crisis y autogestión en el siglo XXI. En Ruggeri y otros (Ed.) Crisis y autogestión en el siglo XXI. Cooperativas y empresas recuperadas en tiempos de neoliberalismo. Buenos Aires: Continente.

Ruggeri, A. (2014). Informe del IV relevamiento de Empresas Recuperadas en la Argentina: las empresas recuperadas en el período 2010-2013. Buenos Aires: Cooperativa Chilavert Artes Gráficas. Disponible en: http://www.recuperadasdoc.com.ar/Informe_IV_relevamiento_2014.pdf

Ruggeri, A., Galeazzi, C. y García, F. (2012). Problemas del trabajo autogestionado. Cuadernos para la autogestión 2. Buenos Aires: Ediciones de la Cooperativa Chilavert. Disponible en: http://www.recuperadasdoc.com.ar/Cuadernos/CUADERNILLO_2.pdf

Sainz, A. (29 de marzo de 2017). La pyme de galletitas Tía Maruca le compró una fábrica a Pepsico y sale a competir con las multinacionales. Diario La Nación. Disponible en: <https://www.lanacion.com.ar/2001009-la-pyme-tia-maruca-le-compro-una-fabrica-a-pepsico-y-le-proveera-de-galletitas>

Salgado, R. (2011). Las empresas recuperadas por sus trabajadores en Argentina: avances en la institucionalización del proceso. En Observatorio de la Economía Latinoamericana 159. Universidad de Málaga. Disponible en: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ar/>

San Juan al mundo. (23 de junio de 2016). La inauguración del Hotel Pismanta y la Hostería de Huaco. Disponible en: <http://sanjuanalmundo.com/articulo.php?id=17016>

Suplemento Verde de Diario de Cuyo. Disponible en: http://www.diariodecuyo.com.ar/home/new_noticia.php?noticia_id=18372

Fuentes testimoniales:

Entrevista a María (13 de enero de 2016). Entrevista realizada por la autora, disponible en el archivo de investigación de la misma.

Entrevista a Alberto (13 de enero de 2016). Entrevista realizada por la autora, disponible en el archivo de investigación de la misma.