

Dávalos, Carolina

La capacitación de los/as trabajadores/as en las empresas recuperadas de Florencio Varela, Berazategui y Quilmes entre los años 2019-2020. “Un estudio exploratorio sobre un colectivo de trabajo autogestionado”

2021

*Instituto: Ciencias Sociales y
Administración*

*Carrera: Licenciatura en Relaciones del
Trabajo*



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Argentina.
Atribución – no comercial – compartir igual 4.0
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

Documento descargado de RID - UNAJ Repositorio Institucional Digital de la Universidad Nacional Arturo Jauretche

Cita recomendada:

Dávalos, C. (2021) *La capacitación de los/as trabajadores/as en las empresas recuperadas de Florencio Varela, Berazategui y Quilmes entre los años 2019-2020: Un estudio exploratorio sobre un colectivo de trabajo autogestionado* [tesis de grado Universidad Nacional Arturo Jauretche]

Disponible en RID - UNAJ Repositorio Institucional Digital UNAJ <https://biblioteca.unaj.edu.ar/rid-unaj-repositorio-institucional-digital-unaj>



Autora: Carolina Dávalos

Correo electrónico: johannacarolinadavalos@gmail.com

La capacitación de los/as trabajadores/as en las empresas recuperadas de Florencio Varela, Berazategui y Quilmes entre los años 2019-2020. “*Un estudio exploratorio sobre un colectivo de trabajo autogestionado*”.

Trabajo Final para optar por el grado de Licenciada en Relaciones del Trabajo.

Instituto de Ciencias Sociales y Administración

Universidad Nacional Arturo Jauretche

Director: Andrés Ruggeri

Florencio Varela

Año 2021

Resumen

El siguiente trabajo se estructura en dos partes, la primera es de carácter teórico, debido a que se interioriza sobre dos aspectos del plano laboral. Por un lado, las empresas recuperadas, como un campo de trabajo novedoso y singular; y por otro, la capacitación como factor de un sistema de formación profesional. La segunda parte- que nace de una mirada amplia y alejada de los lineamientos hegemónicos propios de la capacitación en empresas clásicas capitalistas- establece la conexión entre ambos conceptos a través de un análisis en tres empresas recuperadas de la zona sur del Gran Buenos Aires, GALAXIA (Florencio Varela), SAFRA (Berazategui) y 1 DE AGOSTO (Quilmes) durante el periodo 2019-2020. En este sentido, para comprender y exponer los procesos de capacitación que se desarrollan en el marco de la autogestión, se describen sus estrategias de preparación y se analizan sus particularidades a partir de los resultados obtenidos de los testimonios de los/as trabajadores/as y los relatos de informantes claves, en base a sus experiencias con la capacitación en las empresas nombradas y en este tipo de organizaciones en general. El estudio se encuadra dentro de un método cualitativo y es exploratorio, debido a la escasa información y abordajes previos sobre esta temática.

Palabras clave: Empresas Recuperadas, Autogestión, Organización interna, Capacitación y Formación.

Summary

The following work is structured in two parts, the first one is of a theoretical nature, since it deals with two aspects of the labor field. On the one hand, the recovered enterprises, as a novel and singular work field; and on the other hand, training as a factor of a professional training system. The second part- which stems from a broad view and away from the hegemonic guidelines of training in classic capitalist enterprises- establishes the connection between both concepts through an analysis of three recuperated enterprises in the southern area of Greater Buenos Aires, GALAXIA (Florencio Varela), SAFRA (Berazategui) and 1 DE AGOSTO (Quilmes) during the period 2019-2020. In this sense, in order to understand and expose the training processes that are developed within the framework of self-management, their preparation strategies are described and their particularities are analyzed based on the results obtained from the workers' testimonies and

the accounts of key informants, based on their experiences with training in the named companies and in this type of organizations in general. The study is framed within a qualitative method and is exploratory, due to the scarce information and previous approaches on this topic.

Key words: Recovered enterprises, Self-management, Internal organization, Training and education.

Índice

Agradecimientos y Dedicatoria	5
Introducción	6
Metodología	7
Capítulo 1. Contexto conceptual y antecedentes	9
1.1 Empresas recuperadas, autogestión y organización interna.....	9
1.2 Capacitación y Formación.....	11
1.3 Antecedentes.....	12
Capítulo 2. Las empresas recuperadas: la autogestión como base y cúpula de la organización	17
2.1 Un relato sobre sus inicios.....	17
2.2 Una mirada reflexiva sobre qué son las empresas recuperadas.....	20
2.3 Proceso de recuperación y organización interna.....	21
2.4 Conclusión.....	25
Capítulo 3. Capacitación como concepto amplio: Una alternativa implícita en las empresas recuperadas	26
3.1 Capacitación.....	26
3.2 Una breve descripción del proceso y los componentes de la capacitación.....	27
3.3 Formación.....	28
3.4 La capacitación desde una óptica integral.....	29
3.5 El Estado: Formación y capacitación para el trabajo autogestionado.....	29
3.6 Programa Crédito Fiscal.....	30
3.7 Conclusión.....	33

Capítulo 4. El tratamiento y la concepción de la capacitación: Experiencias y percepciones de los/as trabajadores/as de las empresas recuperadas, Galaxia, Safra y 1 de Agosto.....	34
4.1 Contexto 2019-2020.....	34
4.2 Las empresas recuperadas por sus trabajadores.....	38
4.3 La organización interna de las empresas recuperadas.....	40
4.4 Autogestión para la capacitación.....	44
4.5 Intervención externa.....	45
4.6 Estrategias y herramientas de capacitación.....	46
4.7 Financiamiento.....	48
4.8 Aceptación e involucramiento.....	48
4.9 Conclusión.....	49
Conclusiones.....	51
Referencias bibliográficas	54

Agradecimientos

En primer lugar, agradezco a Dios, por ser el gran maestro de mi vida. Sin ÉL no hubiera sido posible la realización de este trabajo. A mi familia por acompañarme en cada instancia, a través de palabras, abrazos y sonrisas. A mi director de tesis, Andrés Ruggeri, por haber aceptado transitar conmigo esta etapa tan importante y brindarme sus conocimientos. A los/as profesores/as y compañeros/as que hicieron de mi paso por la Universidad Nacional Arturo Jauretche una hermosa experiencia. Y a los/as trabajadores/as que me regalaron sus relatos llenos de lucha y convicción.

Dedicatoria

Dedicado, íntegramente, a mi familia... a mi papá Julio y a mi mamá Haydeé, por ser mis pilares más valiosos y enseñarme, con el ejemplo, a esforzarme para llegar a mis metas. A mi hermana Andrea y a mi hermano Benjamín, por ser parte de aventuras memorables y enseñanzas invaluable. Y a mis bellas sobrinas, Shekina y Brina, por inspirarme a creer, soñar y crear.

Introducción

Generalmente, se mira la capacitación a partir del papel que cumple en las empresas capitalistas. Dentro de la gestión privada representa un sistema compuesto por métodos y técnicas diseñado para mejorar el rendimiento de los/as empleados/as y optimizar su desempeño. El interés radica en aumentar la capacidad productiva y lograr mayor competitividad en el mercado laboral. Sin embargo, el presente estudio se propone comprender cómo se promueve la capacitación en las empresas de gestión colectiva, en este caso el análisis se centra en las empresas recuperadas. Son organizaciones que luego de atravesar una crisis pasan a ser dirigidas por los/as trabajadores/as. Simbolizan ámbitos de lucha y resistencia en contextos de vulnerabilidad. Por tal motivo se realiza una observación desde una perspectiva más amplia que la hegemónica, con la finalidad de descubrir sus formas de preparación para el trabajo. En este sentido, se exhiben dos grandes interrogantes: ¿cuál es el tratamiento que recibe la capacitación dentro de estas organizaciones autogestionadas? y ¿cuál es la concepción de la capacitación en los/as trabajadores/as?.

El trabajo tiene como objetivo general conocer las características de los procesos de capacitación y analizar sus particularidades en tres empresas recuperadas del Conurbano Sur, los casos de: GALAXIA (metalúrgica) de Florencio Varela, SAFRA (productos alimenticios) de Berazategui y 1 de AGOSTO (fabricación de componentes para la industria automovilística) de Quilmes, durante el periodo 2019-2020. Para sistematizar la información, se establecieron los siguientes objetivos específicos: A) Identificar las acciones destinadas a construir espacios de capacitación. B) Especificar la participación de instituciones públicas y privadas. C) Describir las estrategias utilizadas y herramientas empleadas para prepararse como trabajadores/as autogestionados/as. D) Exponer las formas de financiamiento.

Con el propósito de profundizar en el terreno de las empresas recuperadas y la capacitación, para llegar a entender su interacción, se estructuran cuatro capítulos. El primero expone el contexto conceptual y los antecedentes. Considerando los principales conceptos utilizados y los estudios previos sobre capacitación, o acercamientos a las maneras de preparación en la autogestión, se plantea la perspectiva de la investigación. A continuación, se realiza una introducción al campo de las empresas recuperadas, a través de diferentes acontecimientos socioeconómicos que prepararon el camino para su nacimiento y fortalecimiento a lo largo de la historia en nuestro país. Además, se procede a una explicación sobre asuntos de organización interna y aspectos legales. El siguiente capítulo, describe y compara los términos de capacitación- como producto del sistema capitalista-

y formación- asociada a la autogestión- para establecer las líneas del futuro análisis. Luego, se evidencia el rol del Estado en políticas de capacitación para el sector y, complementariamente, se desarrolla el Programa Crédito Fiscal a partir del relato de una integrante del proyecto. Finalmente, se analiza, por medio de los testimonios de los/as trabajadores/as y de actores y actrices claves, las particularidades de preparación técnica, la participación de otras organizaciones e instituciones en la formulación e implementación de propuestas, las estrategias para generar situaciones alternativas de aprendizajes, las herramientas teóricas y prácticas utilizadas, y las vías de financiamiento que existen para la materialización de las iniciativas sobre capacitación.

Metodología

El trabajo, orientado a conocer las formas de capacitación en las empresas recuperadas, se enmarca dentro del método cualitativo y es exploratorio, por el corto historial de antecedentes con esta temática específica (Hernández, Sampieri; Fernández Collado y Baptista Lucio, 2010). La investigación se focalizó en tres empresas de la Zona Sur del Gran Buenos Aires, por lo tanto, se trata de un estudio de casos, proveniente de una lógica empírica que investiga fenómenos contemporáneos, permitiendo analizarlos y contrastarlos (Coller, 1997). Las técnicas de recolección de datos se basaron en las fuentes primarias conformadas por entrevistas semi-estructuradas a seis trabajadores/as encargados/as de la organización interna de las empresas y a cinco informantes claves, vinculados a procesos de capacitación dentro de las empresas recuperadas y en el sector de la autogestión, también se recurrió a las notas de campo, que permitieron una visión holística del objeto analizado. Como fuente secundaria se realizó una búsqueda bibliográfica, para ello fue fundamental el Programa Facultad Abierta de la Universidad de Buenos Aires, ya que es un espacio informativo sobre empresas recuperadas, a partir de estudios, relevamientos y análisis realizados por un equipo de profesionales.

El universo elegido estuvo compuesto por empresas recuperadas, la muestra se basó en la selección de una empresa de cada distrito, en este caso las unidades de análisis fueron: Galaxia, Saфра y 1 de Agosto (Florencio Varela, Berazategui y Quilmes). Para implementar el trabajo de campo se establecieron los siguientes ejes temáticos: Autogestión para la capacitación, participación de actores públicos y/o privados, estrategias y herramientas de capacitación, financiamiento, aceptación e involucramiento por parte de los/as trabajadores/as. La estrategia analítica utilizada

fue la interpretación de los testimonios de los/as trabajadores/as y de los actores/actrices claves. Es importante mencionar que se solicitaron los permisos y autorizaciones correspondientes para la realización de las entrevistas y su utilización para la investigación.

Capítulo 1: Contexto conceptual

El capítulo intenta conceptualizar y contextualizar diversos aspectos y situaciones que atraviesan tanto el campo de las empresas recuperadas como el de la capacitación para llegar a la perspectiva que guiará el trabajo de investigación.

1.1 Empresas recuperadas, autogestión y organización interna

Antivero y Lozano (2005), manifiestan que, las empresas recuperadas nacen luego del cierre o posible cierre de una empresa, en el momento que los/as trabajadores/as se organizan con el fin de reconstruir su espacio de trabajo utilizando como estrategia la autogestión. Además, dicen que, si bien estas empresas no son un fenómeno directo de la crisis financiera y posterior crisis social e institucional de 2001- generada por la imposibilidad de extraer dinero en efectivo, conocido como Corralito- fue este contexto que les dio mayor visibilidad. Los primeros intentos de recuperación datan de la década del '80, pero no lograron trascender ya que todavía existían posibilidades laborales y oportunidades de emprendimientos. No fue el caso de 2001, que se caracterizó por un período de falta de respuestas para algunos sectores de la sociedad.

En otras palabras, Ruggeri (2009) sostiene, que las empresas recuperadas son resultado de luchas por el mantenimiento de las fuentes de trabajo por parte de los/as trabajadores/as de una empresa, que, frente a una situación de quiebra, vaciamiento o inviabilidad de sus actividades, se organizan para resistir. La recuperación del espacio de trabajo representa una transición social y económica, debido a que existe una transformación de la empresa capitalista a una recuperada.

Sobre el concepto de autogestión, Ruggeri (2010) señala, que se trata de un término muy amplio que se utiliza desde los años '90 asociado a la democracia en la organización económica, como también, a las relaciones sociales y políticas¹. El presente trabajo de investigación opta por la delimitación del autor, citando el término de autogestión para hacer referencia a la dirección obrera sobre la unidad productiva, lo que significa una estructura organizacional con normas colectivas que descartan el orden jerárquico.

¹ Ruggeri, A. (2010). Autogestión en la Argentina: Reflexiones a partir de la experiencia de las empresas recuperadas por sus trabajadores. *Visione latinoamericana é la Revista del Centro Studi per l' América Latina*. Núm. 3, Pp. 85

Ruggeri, Wertheimer, Galeazzi y García (2012) consideran que la autogestión es símbolo de una lógica de funcionamiento en las empresas recuperadas. Se trata de una concepción equitativa y solidaria de las relaciones sociales-económicas basadas en reglas propias anticapitalistas. (Ruggeri, 2014)

Ruggeri (2017) revela, que la autogestión no es sólo una alternativa para la recuperación de una empresa, sino una herramienta para crear una nueva forma de trabajo.

En cuanto a la organización interna de las empresas recuperadas, Fajn y Rebón (2005) hablan de una instancia de cambio, en la que se suplanta el control jerárquico del trabajo por un desarrollo democrático, que se ve reflejado en una mayor discrecionalidad sobre los ritmos e intensidad de tareas. Además, se da lugar a la apertura de una etapa marcada por la incertidumbre debido a que los/as trabajadores/as enfrentan diversos obstáculos, como la falta de acceso a subsidios estatales, con clientes y proveedores a causa de la desconfianza provocada por la gestión anterior.

En esta misma línea Antivero y Lozano (2005) expresan, que las principales modificaciones en la organización refieren a los niveles de control, que dejan de existir y los/as trabajadores/as asumen esos espacios, adoptando un perfil de mayor involucramiento con los procesos de trabajo y responsabilidad en la cadena productiva. Se reemplaza la supervisión por una coordinación basada en la distribución de actividades. Sin embargo, algunas empresas, respaldadas en la eficiencia obtenida, conservan su estructura clásica. Las jornadas laborales suelen ser más largas porque los/as trabajadores/as pasan a ser los únicos beneficiarios, y al mismo tiempo, los únicos responsables. Esto se relaciona con las áreas que antes estaban restringidas: negociaciones, pedidos, entregas, entre otras. Como último punto para referenciar, los autores, citan la distribución del excedente, que se hace en base a tres criterios: horas trabajadas, forma igualitaria o antigüedad y experiencia en el puesto.

Pizzi y Brunet (2012) realizan un análisis de la organización interna de las empresas recuperadas, que se centra en los cambios de rutina y pautas de trabajo, teniendo en cuenta, dos factores: formas de conducción y ejercicio del poder y reparto de ingresos y saberes. Sobre el primer factor, sostienen que hay un alto grado de estabilidad interna, justificado por buenos resultados económicos y organizativos, por trayectoria política o continuidad del proyecto colectivo, y como forma de evitar malos manejos. Por otro lado, las empresas que optan por cambios, argumentan la importancia de la horizontalidad e igualdad, donde la Asamblea cumple un papel preponderante en la práctica del poder, simboliza un espacio en el que se ejerce la democracia obrera y acción

colectiva, ya que, si bien existe el Consejo de la Administración, por lo general, no se encarga de tomar decisiones, y trata cuestiones sobre aspectos técnicos u operativos.

El segundo factor, que alude a la distribución de las riquezas, se basa en dos criterios: solidaridad e igualdad o grado de responsabilidad y eficiencia. Sobre los saberes y conocimientos implementados mencionan una diferencia entre un saber operativo y el saber cómo producto de las relaciones en el ámbito político. El primer caso es sobre cuestiones netamente técnicas, en las que el aprendizaje puede suceder por dos vías de transmisión: la primera, basada en información proporcionada por la gestión anterior y de manera externa a través de la participación de otras organizaciones (Universidades, movimientos de empresas recuperadas, programas, etc.); y la segunda forma surge de las conexiones políticas, como las relaciones con movimientos sociales, partidos y sectores del Estado.

1.2 Capacitación y Formación

Conceptos tales como educación, formación y capacitación permanente se convierten hoy en una necesidad insoslayable e integrantes de los derechos humanos, ya que se trata de salvaguardar a los trabajadores de quedar al margen del progreso tecnológico y social. (Ermácora, R., 1998; 23)

Cejas Martínez y Acosta (2012) plantean la capacitación dentro de una función integral de la administración de los recursos humanos y las relaciones laborales, que tiene como finalidad lograr la eficiencia y la formación de las personas para mejorar la competitividad mediante la productividad. Los autores definen a la capacitación como un sistema planificado que busca la preparación y el perfeccionamiento técnico para responder favorablemente a las exigencias de calidad, desempeño y servicio.

Desde la óptica de Casanova (2003) la formación implica la preparación para el empleo asalariado y bajo contrato, pero se extiende, abarcando cuestiones laborales y comunitarias, es decir la formación en el trabajo, para el trabajo y la sociedad. El autor evidencia la evolución del concepto desde los cambios de la normativa internacional del trabajo. De la incorporación de conocimientos técnicos y profesionales- por medio de la preparación en escuelas o lugares de trabajo- a significar un conjunto de acciones encargadas de identificar y contribuir al desarrollo de aptitudes humanas

para la conformación de una vida productiva. Lo que permite la optimización individual y, a su vez, colectiva en los espacios de trabajo y a nivel social.

La capacitación y la formación representan procesos educativos diseñados para producir y gestionar competencias en las personas. Sin embargo, existe una separación entre ambos términos, como se mencionó en sus definiciones, mientras que la capacitación pretende generar habilidades y conocimientos específicos- ya sean previas al puesto a cubrir, durante la actividad o para un futuro empleo- la formación tiene como objetivo proporcionar herramientas generales, para la preparación integral del individuo.

1.3 Antecedentes

La capacitación en las empresas recuperadas no es una temática muy explorada, quizás por la existencia de temas más relevantes. No obstante, hay algunos estudios sobre las formas particulares de preparación que tienen los/as trabajadores/as de estas organizaciones, las dificultades que enfrentan y las posibilidades de formación.

Bialakowsky, Grima, Costa y López (2005), en su trabajo de investigación sobre el nacimiento de una nueva gerencia desarrollada por los/as trabajadores/as en base a tres ejes: poder, saber y cooperación; argumentan que la capacitación no implica únicamente saberes técnicos y administrativos, también involucra el fortalecimiento de las relaciones entre los/as trabajadores/as y de estos/as con la organización, en este sentido, existen dos instancias que explican este pensamiento. La primera se trata de un pasaje del conocimiento individual al colectivo, por tal motivo una construcción que presenta dos aspectos, el reconocimiento de una nueva identidad del trabajador no asalariado y la legitimidad de su práctica vinculada con el poder de reapropiarse de instrumentos para resolver y conducir la producción. La segunda, es la lucha política, en base a la reivindicación de derechos sociales. De esta manera, determinan que en estos espacios la preparación de los/as trabajadores/as sucede a nivel interno y externo, lo que evidencia un proceso complejo, que se encargan de catalogar como: co-trabajo, fundado en la creación y distribución de nuevos conocimientos que trascienden la organización.

Deldicque, Félix y Moser (2005), explican que los/as trabajadores/as son los/as que controlan los mecanismos para la transferencia de saberes, se encargan de la contratación de nuevos/as empleados/as que se convierten en aprendices. El trabajo se implementa de manera conjunta con

los/as maestros/as que son los/las trabajadores/as de mayor experiencia. La particularidad es que los/as que dicen que hacen, también producen. Es decir, que los conocimientos son adquiridos en la cotidianidad del trabajo como resultado de los saberes incorporados por los/as trabajadores/as más antiguos/as. Además, señalan que existe un pensamiento colectivo sobre las formas de capacitación dentro de las empresas capitalistas y las recuperadas, debido a que, en las primeras, se impone la preparación del personal como una manera de competencia entre trabajadores/as; en cambio, en las segundas, se busca la cooperación para la introducción de nuevos/as compañeros/as con las mismas condiciones.

En este sentido, Rebón (2005), profundiza sobre esas diferencias, tanto a nivel social como productivo. Habla de la situación de incertidumbre y desafíos dentro de la autogestión y argumenta que impulsar una empresa recuperada es dar inicio rápidamente a tareas de recomposición, por el requerimiento de múltiples actividades económicas y financieras. También, asegura que, si bien se mantiene la división del trabajo, presenta nuevos ingredientes como polivalencia y flexibilidad. Y añade, que sus condiciones de trabajo generan nuevas necesidades de organización y capacitación para conducir la empresa.

En este aspecto, Guelman (2005) plantea, que se produce una resignificación de los procesos para la incorporación de conocimientos. En estos sectores, la capacitación, se distancia de los contenidos empresariales, se basa en saberes populares y característicos de organizaciones sociales; con el foco puesto en vencer pensamientos individualistas y crear valores solidarios para la conformación de un trabajo colectivo. Sostiene, que son espacios complejos debido a los cambios en la organización interna, que se extiende a lo político- social, y pretende la preparación de sus trabajadores/as para una nueva forma de trabajo. En este contexto, los/as trabajadores/as comienzan a adoptar perfiles flexibles, y lo novedoso de las configuraciones laborales dan lugar a una formación más profunda. Las empresas recuperadas se basan en principios que permiten crear un instrumento con sentido asociativo y solidario- valor de pertenencia colectiva, organización interna, toma de decisiones, reparto de excedentes- por ello la capacitación, además de representar cuestiones técnicas aplicadas a un puesto o tarea determinada, está conectada a aspectos formativos en otros niveles: político, social, teórico, cultural y pedagógico. Los relatos que la autora analiza en este estudio son de miembros de diversas cooperativas, y tiene como finalidad conocer sus experiencias con la capacitación. Los testimonios exponen términos como: otra alternativa de capacitación, transmisión de saberes y nueva matriz de aprendizaje.

Guelman (2009), sobre empresas recuperadas y saberes socialmente productivos, analiza dos empresas recuperadas de la zona Metropolitana y del Conurbano Bonaerense, diferentes en tamaño, tipo y rama de producción como en la concepción y conducción de sus procesos productivos. Sin embargo, convergentes en la preocupación y producción de conocimientos. Para comenzar el análisis se plantea que la autogestión es emprendida por operarios/as de planta, que en muchas oportunidades no están preparados/as para ocupar lugares dentro de los sectores: administrativos, económicos y comerciales, esto es acompañado por normativas jurídicas adversas, ausencia de capacitación y asesoramiento, atraso tecnológico, falta de capital e imposibilidad de acceso a los mercados. Sostiene, que la totalidad del proceso requiere de conocimientos sobre dinámica de trabajo, democracia interna y toma de decisiones colectivas. Por otro lado, expresa que en la recuperación se utilizan saberes técnicos, productivos y políticos de los/as trabajadores/as. El primer caso nombrado, es el de una cooperativa gráfica (libros pedagógicos), que se encarga de desarrollar actividades de preparación, apoyo escolar, estimulación temprana, cursos en escuelas, entre otras. En esta organización se impone el valor de la empresa como espacio de formación para la comunidad, lo que evidencia que la preparación más fuerte sucede afuera y no adentro de la organización. El segundo caso, es una cooperativa sobre tratamiento de residuos sólidos, urbanos, al medio ambiente y a la ingeniería sanitaria. En esta ocasión la formación y la capacitación son ejes centrales del trabajo, sin embargo, no sucede de manera formal y se relaciona con la política en cuanto a la superación de la cultura individualista y la apropiación de valores solidarios; que se revela en las decisiones colectivas, la modalidad asamblearia y el compromiso con el trabajo. En ambos casos se experimentan prácticas educativas diferentes a las hegemónicas, ya que la formación se refleja explícitamente en sus aspectos políticos.

Partenio, Frassa y Ghiotto, (2011) en su estudio sobre condiciones y medioambiente de trabajo y la participación de la capacitación en una cooperativa de la zona sur del Gran Buenos Aires (Estudio ganador del Concurso Bialeto Massé), adhieren a Guelman (2009), argumentando, que la autogestión implica reactivar la producción obligando a los/as trabajadores/as a realizar tareas administrativas, análisis de costos y planificación, lo que significa ocuparse del sistema productivo de forma integral. En el caso analizado, la capacitación se realizó a través de articulaciones con otros actores y organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, por medio de un proyecto argentino-italiano llamado “Redes” basado en el concepto de buenas prácticas que den lugar a

capacitaciones en las organizaciones y aprendizajes desde otras experiencias. En cuanto a los temas seleccionados para capacitar, derivaron de las demandas del sector y los diagnósticos obtenidos.

En este sentido, Guelman (2012) retoma la cuestión de la experiencia para la comunicación de saberes, expresando, que las maneras de producir, gestionar y decidir son colectivas, por medio de la cooperación de sus miembros. La formación se aplica a un nuevo tipo de trabajo basado en lo comunitario y territorial, en el que las tradiciones culturales y políticas imponen un camino de formación independiente.

En síntesis, los/as autores/as, a través de sus trabajos de investigación, advierten sobre la complejidad del campo de las empresas recuperadas- como producto de grandes transformaciones en el interior de estas organizaciones y en su relación con el entorno, para el análisis de los procedimientos y herramientas de capacitación- pero coinciden en la necesidad de la implementación de acciones formativas tanto para facilitar la introducción en esos cambios, como para lograr el fortalecimiento de los procesos productivos en todas sus dimensiones.

Ahora bien, teniendo en cuenta el contexto conceptual de la temática y los antecedentes, la investigación se enmarca dentro de un concepto amplio de capacitación, que se genera en las organizaciones autogestionadas como resultado de movimientos sociales. Esta mirada parte de Guelman (2005), quien expone argumentos para evidenciar la existencia de una capacitación que no se encasilla en una lógica económica basada en el saber-hacer con fines técnicos y productivos, tal como se ve en las empresas tradicionales capitalistas, sino con un enfoque político-pedagógico a través de valores y principios que permiten la creación de nuevos espacios de formación y conservación de “saberes”.

La autora, determina que, en estos ámbitos, la capacitación no puede imponer sus características hegemónicas, porque no se trata de empresas con estructuras jerárquicas, son organizaciones de trabajo social que se rigen por lineamientos internos, basados en la autogestión. Por eso resulta imprescindible la comprensión de la capacitación desde una lógica alternativa a la conocida, basada en nuevas formas de aprendizaje a nivel político, personal y con conciencia de trabajador/a. Concluye que el concepto de capacitación necesita una reconceptualización y propone el término de formación.

Por otro lado, Guelman y Palumbo (2015), utilizando como referencia el trabajo de De Oto (2012)², plantean nuevas formas de pedagogía alejados de la hegemonía, presente en la educación formal. Las autoras, manifiestan, que la autogestión da lugar a la producción y también a la reproducción, que constituyen espacios sociales relacionados con la lucha por el trabajo.

El presente estudio se centra en las cuestiones técnicas que representa uno de los aspectos de la formación. Debido a que en estas organizaciones se plantean reglas propias de preparación, se intenta identificar y describir los procesos de capacitación despojados de las concepciones y determinaciones preponderantes. La investigación se encuentra bajo la idea de formación social y colectiva, ya que como sostienen las autoras, el concepto se amplía conjuntamente con el trabajo. Se focaliza en la capacitación, en cuanto a los procesos elegidos y estrategias implementadas desde una óptica holística e integral.

² De Oto, Alejandro (2012). Siempre se trató de la modernidad y del colonialismo: Una lectura entre teorías coloniales desde una perspectiva fanoniana.

Capítulo 2: Las empresas recuperadas: La autogestión como base y cúpula de la organización.

El presente capítulo es una introducción a los comienzos de las empresas recuperadas en nuestro país, se basa en los contextos socioeconómicos que dieron como resultado diversas muestras de resistencia obrera, entre ellas, la recuperación de empresas y fábricas. Con esta primera parte se intenta conocer la génesis de estas organizaciones autogestionadas como alternativa en tiempos complejos. Por otro lado, se exponen las características de la autogestión como forma de organización y se procede a la definición de empresas recuperadas utilizando la explicación de Ruggeri (2014). Finalmente, se describen los aspectos legales y los componentes de su organización para evidenciar su particular estructura interna y comprender el campo en el que se centra la investigación.

2.1 Un relato sobre sus inicios

En la década del '90, los países latinoamericanos, estuvieron marcados por políticas neoliberales que habían mostrado sus primeros indicios a mediados de la década del '70. Las nuevas decisiones en el terreno económico repercutieron desfavorablemente en todas las esferas de la sociedad y particularmente en el plano laboral (Antivero y Lozano, 2005).

Como menciona Trincheró (2007) el plan económico llevado adelante en este período se encuadra dentro de un programa llamado “Consenso de Washington”, conformado por el Fondo Monetario Internacional (FMI), el Banco Mundial y el Tesoro de Estados Unidos, que tenían como objetivo conseguir liberalizar el comercio exterior y el sistema financiero, modificar la intervención del Estado o atraer capital extranjero a los países. La implementación de este programa y por ende el sometimiento a la hegemonía del neoliberalismo representó un alto costo social, que hizo eco los años posteriores (Ruggeri, 2014).

Sin embargo, Kulfas (2003) explica que, en nuestro país, las primeras medidas y políticas basadas en el neoliberalismo se iniciaron mucho antes, con la última dictadura de 1976. Se crearon y se llevaron adelante una serie de reformas económicas diferentes a las implementadas hasta ese momento. Bajo la dirección de Martínez de Hoz, se aplicó un programa encargado de debilitar hasta destruir la industria del país. Los profundos cambios en la estructura económica argentina conformaron un modelo económico drásticamente diferente, la sustitución de importaciones fue

reemplazada por la libre competencia. A partir de este lineamiento general, algunas reformas fueron: congelamiento de sueldos de trabajadores, quita del control de precios, reducción de retenciones a las exportaciones y pedido de crédito a organismos internacionales. En otras palabras, sintetiza, que la dictadura de 1976 significó una transformación radical basada en la apertura de la economía y la liberalización de la actividad financiera, que dio lugar a cierres de fábricas industriales. Las más expuestas y perjudicadas fueron las pequeñas empresas.

Ahora bien, Kulfas (2003) expresa, que estos cambios no se quedaron únicamente en la destrucción del aparato productivo, lo que ya resultaba altamente perjudicial para la economía nacional, también se trasladó y significó una reestructuración más amplia, donde los grandes grupos económicos pudieron posicionarse con mayor efectividad dentro de un contexto de achicamiento del sector, apoyados por programas de promoción industrial y las acciones del sistema de compras del Estado. Continúa y afirma que en los '80 se dio continuidad a estos lineamientos excluyentes. Y en los años '90, se interiorizaron las reformas, dando lugar a la apertura de la economía, privatizaciones de empresas públicas y flujo de entradas y salidas de capitales, como también medidas hacia el interior de las organizaciones que surgieron de una concepción de flexibilización en las condiciones de trabajo. Por otro lado, las consecuencias no tardaron en evidenciarse, impactando directamente en la reducción de la participación del sector manufacturero en la economía del país, concentración de mercados, y la eliminación de la producción nacional.

En este sentido, Partenio, García Allegrone y Fernández Álvarez (2004) sostienen que en los '90 se consolidó el proceso iniciado con el golpe de 1976, que originó quiebras y cierres de fábricas y empresas. El contexto en el que comienzan a aparecer con más fuerza las empresas recuperadas es de crisis e incertidumbre, lo que provocó el accionar de los/as trabajadores/as en busca de la conservación de su fuente de trabajo. La resistencia obrera se basó en la toma de fábricas y su recuperación luego que sus empleadores dieran aviso de quiebras como resultado de múltiples factores, desde la imposibilidad de mantenimiento por razones netamente económicas hasta, en su gran mayoría, acciones fraudulentas. De este modo, las empresas recuperadas representaron y representan la lucha de los trabajadores, la iniciativa y acción de seguir en su lugar de trabajo, una estrategia obrera basada en el mantenimiento de sus ingresos y la posibilidad de un futuro sustentable.

Kulfas (2003) manifiesta que en la segunda mitad de 1998 el país experimentó cambios en su economía, debido a que pasó de una fase recesiva a una depresiva. Un conjunto de factores, tales

como la desocupación, la caída de salarios, la concentración económica e ingresos no daban lugar al crecimiento del consumo, y la apertura económica detuvo la inversión. La crisis se acentuó años posteriores y fue en 2001 el gran estallido del modelo neoliberal, caracterizado por fuga de capitales, provocó una devaluación profunda, deterioro aún mayor de los salarios y paralización de la actividad económica como resultado de la situación financiera. Estos acontecimientos determinaron la quiebra de muchas empresas y el fenómeno de su recuperación desde las bases, es decir por los/as trabajadores/as. No obstante, las causas que dieron origen a esta situación, tenían dos variables, una interna y otra externa. La primera responde a las acciones fraudulentas de los empresarios y dueños mientras que la segunda remite a una crisis, como, la reducción del mercado interno.

En este sentido, Arias (2008) expresa que, si bien las empresas difieren, en su confección y acciones productivas, comparten la gestión de la producción por parte de los trabajadores/as como herramienta defensiva de los puestos de trabajo. Añade, que los casos abarcan deudas, atrasos de salarios, despidos, cierres fraudulentos y vaciamiento de las empresas.

Claramente el origen de cada recuperada esconde diversas variables y representa el resultado de una situación particular y compleja, que deja a los/as trabajadores/as desprovistos/as de cierta estabilidad y seguridad laboral, exponiéndolos/as frente a una única alternativa “la ocupación de su lugar de trabajo” y posterior producción basada en la autogestión.

El informe socioeconómico “Cooperativas de trabajo y Seguridad Social en Argentina” (2015) sintetiza que con la crisis de 2001 se procedió a la utilización de modalidades de trabajo colectivo sustentados en la autogestión, que servirían para la preservación del trabajo y su generación en un contexto laboral complejo e incierto. Las empresas recuperadas son una de esas modalidades más destacadas, que independientemente de no ser un fenómeno nuevo, conformaron una identidad cooperativa.

Los datos proporcionados por Partenio, Frassa y Ghiotto (2011) revelan que el epicentro de las empresas recuperadas fue el Área Metropolitana de Buenos Aires, donde se registró el porcentaje más alto, entre los años 2001 y 2003 con el 60%, seguido por las provincias: Córdoba, Santa Fe, La Pampa, Corrientes, Mendoza, La Rioja y Neuquén. Teniendo en cuenta la base de datos del Programa Facultad Abierta, proveniente de la Universidad de Buenos Aires, el total de las empresas recuperadas a nivel nacional a junio de 2020 es de 407, siendo la provincia de Buenos Aires la que presenta el número más alto, con 164 empresas, seguida por Ciudad Autónoma de Buenos Aires

con 73, Santa Fe con 33, Córdoba con 26, La Rioja con 17, Río Negro con 14, Entre Ríos con 10, y luego las demás provincias cuentan con menos de 10 empresas recuperadas. La mayoría de las empresas son del sector metalúrgico con un 16,46%, luego sigue el sector de alimentación con un 13,51%, textil con 10,57%, gráfica con 10,07%, gastronomía con 5,90%, otras actividades con menos del 5%. La cantidad de trabajadores/as son 15.665, un 30% son mujeres.

2.2 Una mirada reflexiva sobre qué son las empresas recuperadas

Las empresas recuperadas pueden ser definidas de múltiples maneras por distintos autores y autoras, para ingresar al mundo de la autogestión se tomará como referencia la explicación de Ruggeri (2014) en su libro “¿Qué son las empresas recuperadas?: Autogestión de la clase trabajadora”, allí sostiene que dichas empresas pueden ser caracterizadas como un movimiento social impulsado por los/as trabajadores/ras, producto de una crisis económica-laboral de un país. Adentrando en esta definición, las empresas recuperadas representan organizaciones autogestionadas, es decir, desprovistas de patrones donde son los/as mismos/as trabajadores/as los/as que lideran y dirigen la producción. Nace una empresa recuperada cuando el control de los procesos productivos pasa a manos de los/as trabajadores/as luego de una crisis económica en la empresa o fábrica y como forma de evitar la pérdida de su fuente de trabajo. Esa crisis puede ser interna cuando se origina por el abandono de los dueños como estrategia empresarial (quiebra) o bien como consecuencia de una variable externa (una crisis económica).

La gestión colectiva genera un sistema de trabajo particular y complejo, en el que se conjugan actividades productivas y administrativas, como: tareas de organización del trabajo, producción y comercialización. Al mismo tiempo, se deben tener en cuenta cuestiones que involucran las áreas: política, social y cultural.

En otras palabras, las empresas recuperadas son empresas transformadas, debido a que surgen de una organización tradicional con bases y lineamientos jerárquicos y adopta una forma social, liberal y económica desde una gestión colectiva. Son empresas intervenidas por los/as trabajadores/as que frente a una crisis recurren a la autogestión como una estrategia de resistencia y subsistencia obrera en su lugar de trabajo.

2.3 Proceso de recuperación y organización interna

Antes de conocer cómo están estructuradas las empresas recuperadas en cuanto a la organización interna y los aspectos legales en los que se fundamentan, resulta pertinente saber cómo es la transición que experimentan estas organizaciones, que pasan de ser empresas tradicionales capitalistas a empresas gestionadas por los/as trabajadores/as. Nuestro país no cuenta con un sistema que regule el proceso de recuperación de empresas, por esta razón deben pasar por distintas etapas y situaciones antes de conformarse como una recuperada. A continuación, se describe brevemente cada una de esas fases.

Ureta, Feser, Mutuberría Lazarini y Bausset (2012) explican las etapas de transformación de las organizaciones, partiendo del cierre de una empresa por deudas que no pueden ser saldadas por los dueños, en ese caso es muy probable que se ingrese al proceso judicial de quiebra “Ley de Concursos y Quiebras” N° 24.522, que ofrece la posibilidad que los/as trabajadores/as conformen una cooperativa de trabajo y continúen con la explotación. Sin embargo, antes de que esto suceda, la empresa, pasa por un concurso preventivo y quiebra, que significa la insolvencia de una persona tanto física como jurídica por no poder pagar la deuda, conocida como “cesación de pagos”. Esto puede dar lugar a un juicio llamado “concurso preventivo” controlado por un síndico informante del juez, que tiene como objetivo refinanciar la deuda, ya que se ofrece el pago de una parte de la misma en cuotas (50% en tres o 90% en veinte), en el caso que se acepte la propuesta la empresa seguirá a cargo del deudor. Esto puede no ocurrir, pero la reforma de la ley en el año 2011 incorporó modificaciones que habilitan la explotación, por la cooperativa de trabajadores/as, ya sea de forma temporal o definitiva.

Por un lado, se encuentra un procedimiento conocido como Cramdown que ofrece la posibilidad, tanto a acreedores como a trabajadores/as conformados en cooperativa, de pagar la deuda, que debe saldarse en 10 días, se trata del valor total de la empresa, activos menos deuda, para luego pagar lo acordado de la propuesta en cuotas. Dicho procedimiento debe efectuarse en el término de 5 días previstos por el juez y posteriormente al rechazo del pago de la mitad de la deuda y apertura de quiebra.

Otra situación que habilita la posibilidad de explotación, es a través de la presentación de las dos terceras partes de los/as trabajadores/as con deudas impagas, deben estar organizados en cooperativa y solicitar la continuación del trabajo ante el juez, que se encargará de tomar una decisión. En el transcurso de 20 días la cooperativa debe presentar un proyecto de explotación en

términos de actividades económicas. La ley de concursos y quiebras otorga a los/as trabajadores/as prioridad para pedir la adquisición de la empresa, debiendo pagar el precio fijado por el juez, a través de una tasación judicial, se trata del valor de la empresa sin descontar la deuda.

Como último aspecto relevante para señalar, aparece la expropiación. El artículo 17 de la Constitución dice que la propiedad es inviolable y ningún habitante de la Nación puede ser privado de ella, sino en virtud de sentencia fundada en ley, y la única excepción es en el caso de utilidad pública dictada por ley y previamente indemnizando al dueño del bien apropiado, regulado por la ley 21.499 y leyes provinciales. La utilidad pública en el caso de las empresas recuperadas se encuentra en la preservación de la fuente de trabajo. La transferencia no es definitiva y se utilizan prórrogas para extender el vencimiento de plazos fijados por la ley. El Estado es quien decide qué hacer con el bien, ya sea cederlo por tiempo determinado a la cooperativa a título oneroso, con dinero, productos o estatización de la empresa, haciéndose cargo de su mantenimiento y el sueldo de los/as empleados/as.

En este contexto de grandes cambios estructurales, las empresas recuperadas, legalmente, adhieren a las cooperativas de trabajo, debido a que se ajustan al sistema jurídico argentino, que reconoce a las cooperativas como personas jurídicas, por presentar características particulares establecidas en la ley Nacional 20.337, que refieren a requisitos de creación, funcionamiento y trámites básicos. Las cooperativas son asociaciones autónomas de personas unidas de manera voluntaria para enfrentar necesidades económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa conjunta y democrática. Dicha adhesión es comprendida por las particularidades compartidas, ya que tanto las cooperativas como las empresas recuperadas se fundamentan en la igualdad de derechos de sus integrantes en la gestión social, que significa la participación colectiva en el control y distribución de ganancias. Otro punto importante, hace referencia a que no existe una legislación que contemple el control obrero, no hay ley, pero tampoco prohibición de que sean los/as trabajadores/as los que se encarguen de la organización, decisiones y administración de los procesos productivos y comerciales. Esto abre un nuevo espacio de análisis que permite la introducción en la cuestión organizativa.

Pizzi (2016) habla sobre la organización interna y conducción de las empresas recuperadas, parte de un sistema “horizontal” basado en los principios del cooperativismo de trabajo, acompañado por un alto grado de cultura y tradición, que, según el autor, son frutos de las luchas laborales, organizativas y políticas del movimiento obrero.

En el 9° Congreso Nacional de estudios del Trabajo (2009), a través del análisis sobre la Papelera Platense y bajo el lema de Empresas Recuperadas: Nuevas formas de organización del trabajo, se exponen tres conceptos fundamentales de la organización cooperativa, teniendo en cuenta la ley Nacional de Cooperativas 20.337.

En primer lugar, la Asamblea de socios, se divide en ordinaria y extraordinaria. La Ordinaria se convoca una vez al año, se tratan temas referentes a resultados, que implica actividades como: informe del síndico, informe del auditor, distribución de excedente y renovación de cargos. La Asamblea Extraordinaria se lleva a cabo todas las veces que lo requieran y soliciten, como respuesta al tratamiento de diversas situaciones que necesitan rápida decisión y exceden las atribuciones del Consejo. El Consejo de Administración es elegido por la Asamblea y se encarga de cuestiones administrativas y organizativas. Debe asegurar el cumplimiento de reglamentos, estatutos y resoluciones de la Asamblea. Por último, el síndico es quien tiene la tarea de actuar como controlador de la cooperativa. Su trabajo es fiscalizar la organización y actuar de forma representativa ante el Consejo de Administración. Existe un síndico titular y un suplente, que llegan al cargo por medio de la elección de los asociados en el ámbito asambleario.

No obstante, las empresas recuperadas tienen una manera de gestión que se aleja de las cooperativas tradicionales, ya que, si bien la mayoría se encuadra en las formas nombradas anteriormente, presentan una organización interna con una dinámica arraigada en los principios de democracia e igualdad.

En esta línea, teniendo en cuenta el tercer informe de Facultad Abierta sobre empresas recuperadas (2010), mientras que en las cooperativas tradicionales el Consejo de Administración es quien conduce la gestión, las Asambleas son convocadas en oportunidades extraordinarias, como balances anuales y elecciones de autoridades; en las empresas recuperadas sucede lo contrario. El informe, expone que un 8% de las empresas recuperadas encuestadas asumió que las decisiones se toman en el Consejo, pero un 30% sostuvo que eso sucede en la Asamblea, el resto dividió las funciones. Esto evidencia, tal como lo explican los autores, que las Asambleas en las empresas recuperadas son herramientas que garantizan y reafirman la equidad y paridad de los miembros frente a las decisiones organizacionales.

En el cuarto informe de Facultad Abierta (2014) un 33% de las empresas recuperadas reconoció a la Asamblea como el órgano fundamental de la organización y al Consejo de Administración como

el órgano ejecutor. Además, un 93% aseguró convocar a Asamblea de forma periódica, lo que denota la gran importancia de este espacio.

Por otro lado, el informe, establece tres aspectos importantes de la autogestión. En primer lugar, la igualdad en dos temas centrales, las remuneraciones y la jornada de trabajo, un 55,6% afirmó una jornada de nueve horas, mientras que el resto admitió una jornada superior. Un 51,9% dijo ganar lo mismo, en cuanto a los que establecieron diferencias, lo hicieron en base a capacidades, reconocimiento y necesidades, por ejemplo: horas de trabajo 61,5% y antigüedad 23,1%. En segundo lugar, retoma del relevamiento anterior, la importancia de las Asambleas y el Consejo de la Administración, en este caso los datos arrojaron que el 80,8% de los integrantes del Consejo son del sector de producción y sólo el 26,9% actuaba como delegado en la empresa anterior. Sin embargo, se reconocieron otros espacios de comunicación como las carteleras y pizarrones, los momentos de desayunos y almuerzos, con un 63%. Finalmente, se hace hincapié en la organización de los procesos de trabajo, que es un aspecto relevante, debido a los grandes desafíos que significan algunos sectores de la empresa. Lo que evidencia el informe es que, generalmente, las empresas recuperadas no modifican su estructura- sucede como resultado de las dificultades para invertir en innovaciones tecnológicas y sus respectivas capacitaciones - pero, esto sólo representa un problema en el caso que requieran cubrir algunos sectores, normalmente del área administrativa, de la gerencia y de ventas. En este sentido, se evidenció un 67% de rotación, mientras que en el relevamiento anterior el porcentaje en este aspecto fue del 70%. Un 60% expuso tener responsables de sección y el 31,3% de ellos son los mismos que tenían ese cargo en las empresas fallidas.

En cuanto al sistema de trabajo de las empresas recuperadas, Mutuberría Lazarini, Ureta, Feser y Bausset (2012) explican que se trata de un proceso productivo de bienes y servicios relacionado con las tareas con la producción, control de calidad y comercialización. Gestión y administración, son las tareas indispensables para llevar a cabo los procesos productivos- como la atención hacia los compradores, compra de insumos, registros contables, redacción de los actos, trámites y pagos de impuestos, mantenimiento de maquinarias, limpieza del lugar de trabajo, cobro de los compradores de los productos, etc.- que dan lugar a la planificación. Organización, control, ejecución del trabajo recursos utilizados y las actividades políticas y sociales: reuniones para presentar proyectos, encuentros de intercambio con otras organizaciones y debates, hasta gestión de radios comunitarias y elaboración de material gráfico.

2.4 Conclusión

Las empresas recuperadas representan un factor característico de los contextos sociales y laborales complejos de nuestro país. Son organizaciones de origen capitalista adaptadas a un sistema autogestionado, ya que surgen de decisiones colectivas basadas en la defensa y preservación de la fuente de trabajo. Los principios de la autogestión conforman una estructura interna propia con lineamientos de acción diferentes a los de las empresas de gestión privada, por tal motivo se consolidan como espacios de trabajo alternativos que origina múltiples aspectos singulares en el interior de ellas.

Capítulo 3: Capacitación como concepto amplio: Una alternativa implícita en las empresas recuperadas

En este capítulo se presentan los términos de capacitación y formación, con la finalidad de destacar sus diferencias conceptuales, teniendo en cuenta que la capacitación es concebida como un proceso que responde a los lineamientos hegemónicos del capitalismo y la formación hace referencia a diversos factores que contribuyen al desarrollo personal y social. A continuación, se destacan las políticas y acciones de formación y capacitación destinadas a estos ámbitos de trabajo y se realiza una exposición del programa crédito fiscal.

3.1 Capacitación

Chiavenato (2009) afirma que la capacitación es un sistema de aprendizaje diseñado para atribuir talentos y conocimientos destinados a optimizar las competencias de las personas, y por ende el desarrollo de la organización. En esta línea, Pérez, Pineda y Arango (2011) expresan que el desarrollo de esas competencias dependerá de tres aspectos fundamentales: la actualidad tecnológica, los cambios organizacionales y la disposición de la organización para aprender.

En otras palabras, Parra-Penagos y Rodríguez-Fonseca (2016) argumentan que la capacitación es resultado de un plan estratégico implementado por la empresa para sus trabajadores/as, que busca la obtención de habilidades y destrezas para un mejor rendimiento en el lugar de trabajo. Con ese planeamiento, en base a adquisiciones de nuevos conocimientos, se apunta a la resolución de inconvenientes, y al mismo tiempo a analizar los criterios utilizados para esas resoluciones. (Gore, 2001). Por otro lado, los autores sostienen que, la capacitación- para su desarrollo y sostenimiento como aspecto estratégico de la organización- debe adaptarse a las necesidades de conocimientos de los individuos. Se trata de una inversión a corto y largo plazo, debido a que su función, en los recursos laborales, aumenta la productividad dando lugar a un mercado más competitivo. La capacitación es un sistema funcional a los objetivos organizacionales, ya que se encarga de preparar a las personas en base a conocimientos teóricos y prácticos necesarios para cumplir los requerimientos y demandas del trabajo.

A nivel general, representa un ámbito de la organización orientado a la preparación profesional de las personas que la componen, que tiende a responder exigencias y metas a nivel macro. Chiavenato (2009) manifiesta que la capacitación, es una herramienta para adecuar la persona a un puesto de

trabajo determinado. Es un medio de desarrollo de competencias para alcanzar más productividad e innovación.

3.2 Una breve descripción del proceso y los componentes de la capacitación

La capacitación es un proceso formado por distintos factores, Chiavenato (2002) realiza un recorrido por cada etapa y explica cómo están compuestas. Para comenzar, se debe contar con insumos, que son los capacitadores y los recursos con los que cuenta la organización para dar inicio a dicho proceso. Está conformada por cuatro etapas: La primera basada en las evidencias de necesidades y falencias en la organización, que constituye la etapa del diagnóstico. La segunda, es la exposición del diseño, es decir, el proyecto o programa, el cual debe confeccionarse en función del plan, que es un análisis elaborado por la dirección de la empresa con el propósito de asegurar la capacitación de su personal por un tiempo establecido (Parra-Penagos y Rodríguez-Fonseca, 2016). La tercera etapa, es la implementación, se trata de la puesta en marcha de las herramientas de capacitación. Cuarta y última etapa, es la evaluación, donde se procede a la revisión de resultados.

Dentro del ciclo de capacitación, existen tres tipos de análisis: el primero, es a nivel organizacional, se basa en observar y detectar las dificultades de la empresa para desplegar acciones necesarias que proporcionen conocimientos y habilidades que las tareas requieran (Blake, 1999), intenta responder a los objetivos de la empresa en cuanto a misión, visión y metas organizacionales. Este nivel ayuda a verificar factores como: planes, fuerza de trabajo, eficiencia y clima organizacional. En segundo lugar, se encuentran los recursos humanos, se trata de un análisis cuantitativo y cualitativo para realizar las tareas a corto y largo plazo. Y el último aspecto analizado es la adquisición de habilidades, como respuesta a las exigencias del puesto, en cuanto a actitudes y conductas. Para detectar las necesidades se pueden utilizar diversos medios, como: observación, cuestionarios, entrevistas con gerentes, reuniones interdepartamentales, análisis de puestos e informes periódicos, entre otros.

Los programas deben estar confeccionados en función de las necesidades de la organización (conocimientos, actitudes, habilidades y eficacia) y la evaluación de los resultados tiene que generar la retroalimentación, ya que el autor enfatiza en que la capacitación y el desarrollo deben ser continuos y no simples eventos que ocurren sólo una vez.

En cuanto a los métodos de capacitación existen grandes distinciones, una es en el lugar de trabajo y otra es fuera del ámbito laboral. La primera se realiza durante la actividad, está a cargo de jefe/a o un instructor/a especializado/a. En el segundo caso, la capacitación está basada en un programa específico y estructurado que se implementa en centros preparados adentro o afuera de la empresa. Sin embargo, existen subdenominaciones que van desde capacitaciones presenciales y no presenciales hasta capacitación pasiva, aprendizaje activo, capacitación grupal o individual. Las técnicas de capacitación son diversas, como: debate público, dramatización, estudio de caso, juegos de estrategia, mesa redonda, rotación de puestos, entre otras.

3.3 Formación

Para exponer el concepto de formación en el ámbito laboral se tomará la definición de formación profesional de Casanova (2002), ya que como explica el autor también se trata un instrumento del mundo social, debido a su contribución para la inclusión e igualdad de oportunidades.

La formación profesional es una herramienta que aporta al incremento de la productividad, calidad y competitividad. Además, no sólo se trata de incorporación de conocimientos o prácticas de enseñanza, se relaciona con varios aspectos del sistema de trabajo: con el empleo: porque asegura el acceso a competencias; con el salario por el aporte en la productividad y competitividad, que impacta en los beneficios y negociaciones de distribución, y con las CyMAT (Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo) desde la salud y seguridad en el trabajo.

Casanova (2003) en *Formación Profesional y Relaciones Laborales* sostiene que la formación genera una red de conexiones dentro del sistema de las relaciones del trabajo. Afirma que la formación repercute en varios aspectos de la vida laboral de una persona: En los salarios, porque posibilita una mejor remuneración debido a que genera calificaciones que habilitan a una mayor movilidad para mejores opciones de puestos y empleos. En temas de salud y seguridad, es decir, las condiciones y medio ambiente de trabajo, ayudan a que los/as trabajadores/as adopten hábitos de prevención y cuidados a través de la incorporación de normas y medidas que generen un lugar de trabajo seguro. Sin embargo, en los espacios de trabajo autogestionado, la formación adopta un significado relacionado con lo que el autor establece como igualdad de oportunidades, basada en la equidad del colectivo de trabajo, por ejemplo: para los/as nuevos/as trabajadores/as, genera posibilidades de aprendizajes por medio de experiencias en los ámbitos reales de trabajo, para los

trabajadores más antiguos la introducción a nuevas tecnologías. Además, manifiesta que la formación da lugar a una carrera laboral que debe ser actualizada, de forma integral, ya sea de manera formal, como un curso en un centro de formación profesional, o informal, en la realización del trabajo.

3.4 La capacitación desde una óptica integral

Guelman (2005) expone diferencias entre las formas de preparación que suceden dentro de las organizaciones de gestión colectiva y las de gestión capitalista. Las empresas recuperadas son espacios de trabajo reconstruidos por los/as trabajadores/as que deben ocupar nuevos sectores y efectuar diversas tareas que requieren la adquisición de nuevos conocimientos. Es por ello que la capacitación en estas empresas merece ser analizada desde una perspectiva amplia, es decir independiente y alejada de su definición hegemónica, como un ejercicio de descolonización del concepto (Guelman y Palumbo, 2015). Las autoras, como se menciona en el capítulo uno, proponen el término de formación en lugar de capacitación porque involucra diversas cuestiones que son complementarias y condicionantes en el desarrollo de la organización. Sin embargo, lo que se intenta es observar las particularidades de las acciones implementadas para capacitar, teniendo en cuenta que la preparación técnica es parte de una formación sobre autogestión y, por lo tanto, establece su propio diseño de capacitación.

3.5 El Estado: Formación y capacitación para el trabajo autogestionado

El Observatorio Económico Social UNR (2016), define a El Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES), como la autoridad de aplicación legal de las cooperativas y mutuales. Este organismo depende del Ministerio de Desarrollo Productivo³ y contiene atribuciones institucionales y facultades que pretenden contribuir a la promoción, desarrollo y control de estas organizaciones. En cuanto a su estructura interna consta de un presidente y un directorio. Sobre cuestiones operativas: Coordinadores, Técnico del Directorio, General Consejo Federal y Regional, Relaciones Institucionales. Secretarías de Control, Desarrollo y Promoción. Gerencias de

³ Hasta febrero de 2020, el INAES, dependía del Ministerio de Desarrollo Social.

Capacitación y Fomento, de Inspección, de Intervenciones e Infracciones, de Administración y Finanzas, de Registro y Legislación.

El INAES tiene doble función, la primera es de contralor- debido a que se encarga de regular el accionar de las empresas recuperadas, que funcionan como cooperativas por las características asumidas luego de la recuperación- y la segunda, como promotor de estas organizaciones a través de diferentes instrumentos de capacitación para la autogestión. Cuenta con una sección sobre cursos gratuitos que se dictan para cooperativas, empresas y mutuales, además material para la formación y continuidad de estos espacios, que involucran temas diversos y propios de la conformación, cuestiones legales y desarrollo de las organizaciones⁴.

El Observatorio de Políticas Públicas de la Economía Popular y Solidaria permite el acceso a una amplia lista de programas para el sector. Uno de ellos es el Programa de Trabajo Autogestionado dependiente del Ministerio de Trabajo, Seguridad y Empleo que ofrece apoyo técnico y económico para la productividad y competitividad de las organizaciones de la autogestión- a través de reparación y adquisición de máquinas, materias primas e insumos, asistencia técnica y capacitación- otro ejemplo es CONAMI, la Comisión Nacional de Microcrédito dependiente del Ministerio de Desarrollo Social, creada por la ley 26.117 de promoción de microcrédito sancionada en 2006. Establece un sistema de finanzas solidarias y, paralelamente, propone un plan de capacitación y asistencia técnica que articule los sectores. Aunque estas iniciativas no son específicas de capacitación tienen líneas muy claras sobre el aporte en la preparación laboral de los/as trabajadores autogestionados/as. No obstante, el Ministerio de Desarrollo Productivo brinda la posibilidad de acceder a un crédito fiscal, que busca incentivar la inversión en cuestiones de capacitación y asistencia técnica para fortalecer el sistema productivo y promover la producción local.

3.6 Programa “Crédito Fiscal”

La presente exposición es resultado de la entrevista realizada a María Florencia Iglesias, licenciada en economía y directora de Desarrollo de Capacidades Productivas de la Secretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y los Emprendedores, dependiente del Ministerio de Desarrollo Productivo de la Nación.

⁴ Material de capacitación y cursos abiertos <https://www.argentina.gob.ar/inaes/oferta-cursos>

El programa promueve la inversión de las empresas en actividades de capacitación y asistencia técnica a través de un reintegro total o parcial de los gastos por medio de un certificado para la cancelación de impuestos nacionales (impuestos a las ganancias, impuestos al valor agregado, débitos, créditos, etc.) que es fiscalizado por la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP).

Si bien los proyectos sólo pueden ser presentados por Mipymes y Grandes Empresas, como instituciones solicitantes, las empresas recuperadas y cooperativas de trabajo pueden ser beneficiarias de proyectos de capacitación al igual que proveedores/as y las instituciones de apoyo Mipymes (organizaciones sin fines de lucro encargadas del desarrollo de una región o localidad y parques industriales)

“La innovación del 2020 fue permitir que pymes y grandes empresas inviertan en capacitación de cooperativas de trabajo. En el año 2021 se contempla la incorporación de las cooperativas de trabajo como empresas que puedan presentar sus proyectos por sí solas y tener el reintegro directo en certificado electrónico de crédito fiscal”.

Existen cinco modalidades contempladas para la presentación de proyectos: capacitación del personal (para trabajadores/as de una empresa), capacitación de emprendedores/as de la cadena de valor (para emprendedores/as que se incorporan en la nómina de proveedores), cesión de grandes empresas de mipymes a mipymes de la cadena de valor, capacitación para proveedores, y distribuidores, capacitación para grupos asociativos y fortalecimiento de infraestructura para el desarrollo regional, orientado a la incorporación de equipo de capacitación y refacciones de instalaciones.

“En el año 2020 se han presentado empresas medianas y grandes como cedentes, es decir, como inversoras de capacitación de cooperativas de trabajo ya que las mismas forman parte de su cadena de valor como proveedoras o son parte de sus sistemas productivos locales. De igual modo, ha operado el Banco Credicoop y CABAL, realizando la inversión en capacitación a cooperativas de todo el país y obteniendo el reintegro de dicha inversión en certificado de crédito fiscal para cancelar impuestos nacionales”.

Se pueden presentar tres tipos de capacitaciones

1. Abiertas: A través de Universidades públicas, privadas u otras organizaciones.
2. Cerradas: Capacitaciones confeccionadas específicamente para los beneficiarios.

3. Asistida: Implementadas dentro de los ámbitos de trabajo y realizadas por un/a experto/a en capacitación.

A continuación, se exponen tres esquemas de proyectos aprobados, con el propósito de conocer los objetivos de las empresas solicitantes y de las organizaciones beneficiarias.

Proyecto uno: Comercio Digital para Cooperativas

Una empresa solicitante

Motivo de la cesión: Contribuir al desarrollo institucional, productivo y comercial de las cooperativas.

Cinco empresas beneficiarias

Resultados esperados: Servicios de valor agregado que permitan capacitación y asistencia a cooperativas.

Capacitaciones abiertas

Actividades: Ecosistema digital, campañas publicitarias digitales, selección y definición de plataformas.

Proyecto dos: Programa de Gestión de la Calidad Empresarial para Cooperativas

Una empresa solicitante

Motivo de la cesión: Ofrecer una forma de gestión que posibilite el crecimiento integral de la organización y conocimiento tecnológico. Otorgar herramientas y metodologías asociadas a la calidad para mejorar la competitividad. Además, la realización de capacitación para la elaboración de un protocolo de prevención y control del Covid-19.

Una empresa beneficiaria

Resultados esperados: Entrenamiento orientado a la calidad. Instrumentos de gestión de calidad, visión estratégica del negocio y los procesos, condiciones para implementar sistemas de calidad y un protocolo para el covid-19

Capacitaciones asistidas

Actividades: Fundamentos de la excelencia, asociaciones eficaces, los procesos y visión estratégica.

Proyecto tres: Estrategias para el Fortalecimiento de Cooperativas de Trabajo

Una empresa solicitante

Motivo de la cesión: Capacitar a trabajadores/as de la economía social para potenciar el desarrollo de las organizaciones y contribuir en la economía del mercado, conservando la lógica solidaria y democrática que las distingue de las empresas de gestión privada.

Catorce empresas beneficiarias

Resultados esperados: Acompañamiento e implementación de proyectos.

Capacitaciones abiertas

Actividades: Criterios estratégicos para gestionar en tiempos de crisis, contabilidad y administración, gestión y desarrollo cooperativo, transformación digital, entre otras.

3.7 Conclusión

Tanto la capacitación como la formación son procesos de preparación, sin embargo, mientras que el primero hace referencia a un sistema compuesto por técnicas y métodos específicos destinados a la optimización del desempeño del individuo, el segundo se trata de un concepto con ramificaciones que traspasan varios aspectos de la vida. Las empresas recuperadas son espacios de transformación organizacional que necesitan de una preparación integral para conducir y liderar todos los sectores de la producción, por esta razón se opta por la formación de sus integrantes, particularidad que permite la creación de una óptica holística para analizar la capacitación técnica de sus trabajadores/as. Por otro lado, considerando que estas empresas se encuentran inmersas en un contexto capitalista, siendo organizaciones de dirección colectiva- por lo tanto desprovistas de una estructura jerárquica, formada por socios/as y sin inversión extranjera- la promoción de capacitación por parte del Estado en este sector es fundamental para su progreso y fortalecimiento, por ello si bien las iniciativas específicas sobre esta temática son casi nulas, con excepciones del Programa Crédito Fiscal y otros programas con líneas de capacitación, se puede apreciar el interés del gobierno actual por profundizar la participación de cooperativas y empresas recuperadas en cuestiones que contribuyan a su formación.

Capítulo 4: El tratamiento y la concepción de la capacitación: Experiencias y percepciones de los/as trabajadores/as de las empresas recuperadas Galaxia, Safra y 1 de Agosto

El principal objetivo de este capítulo es evidenciar y analizar los procesos de capacitación a partir de las experiencias y percepciones de los/as trabajadores/as de las empresas recuperadas, para ello se tiene en cuenta una serie de preguntas iniciales, que motivaron esta investigación y otras que surgieron en los capítulos anteriores. Las preguntas se establecen en dos aspectos, el primero, es sobre el tratamiento que recibe la capacitación en estas empresas. En este sentido, se intenta responder: ¿cómo es la gestión para dar inicio a los procesos de capacitación?, ¿qué temáticas se abordan?, ¿hay intervención de organismos públicos y/o privados en los sistemas de capacitación? ¿cuáles son las estrategias utilizadas por los/as trabajadores/as para capacitarse?, ¿cuáles son las herramientas empleadas para activar acciones de capacitación?, ¿existen capacitaciones de carácter obligatorio?, ¿cómo se financian?, mientras que el segundo aspecto, busca descubrir cuál es la concepción de la capacitación por parte de los/as trabajadores/as, se pretende conocer la aceptación y el involucramiento con su formación profesional.

Para comenzar se realiza una breve exposición del contexto de la investigación. A través de los relatos de sus protagonistas, se presentan las tres empresas recuperadas elegidas: Galaxia, Safra y 1 de Agosto. Se procede a describir las características de la organización del trabajo, teniendo en cuenta las entrevistas a los/as trabajadores/as y cuatro informantes claves involucrados/as en los procesos de capacitación en estos espacios. Luego se desarrollan los siguientes ejes de análisis: Autogestión para la capacitación, intervención externa, estrategias y herramientas de capacitación, financiamiento, aceptación e involucramiento. Y se finaliza con una conclusión del capítulo.

4.1 Contexto 2019-2020

El contexto donde se enmarca la investigación es de dos años de grandes transformaciones, tanto a nivel nacional como internacional, debido a que se encuentra atravesado por el cambio de gobierno y la pandemia del covid-19. Sin embargo, para tener un panorama más claro de la situación política resulta importante realizar una descripción de los cuatro años del gobierno de Macri, ya que las decisiones que se tomaron respondieron a un proyecto de país con lineamientos neoliberales, que se contrapusieron con los establecidos hasta ese momento.

Mauricio Macri asumió la presidencia el 22 de noviembre de 2015. El líder de la coalición “Cambiemos” había logrado en octubre el 34,15% de los votos, frente al 37,08% de Daniel Scioli, pero en noviembre se impuso con el 51,34%. (Vommaro y Gené, 2017). Amescua (2020) establece los tres ejes centrales en los que, Mauricio Macri, basó su campaña: pobreza cero, lucha contra el narcotráfico y corrupción; y la unión de los argentinos. No obstante, la realidad fue muy distinta a las promesas.

D'Urso (2018) expone los cuatro años del gobierno macrista como un nuevo camino para la política económica y social. Durante los primeros meses de gestión se tomaron medidas nocivas para el país, como: la eliminación de retenciones a las exportaciones, apertura económica, devaluación de la moneda nacional y el comienzo del proceso de endeudamiento externo. Este conjunto de decisiones evidenciaba una política basada en el desplazamiento del Estado y priorización financiera. En el año 2016 se produjo la caída del PBI en referencia al año anterior, lo que está directamente conectado a la recesión industrial como consecuencia de variables externas e internas: la crisis en Brasil, bajo nivel de consumo, por la caída del poder adquisitivo de los salarios, la desocupación, bajas posibilidades de inversión productiva, como consecuencia de la apertura externa y falta de políticas productivas. Por otro lado, se registró una pérdida de puestos de trabajo en el sector privado que dio lugar a un aumento de la desocupación. Sin embargo, se contrapuso al aumento del empleo público, teniendo como referencia el descenso del sector entre fines de 2015 y principios de 2016, luego de los despidos provocados por el gobierno. En el año 2017 se vivió una leve recuperación de la actividad económica como producto de un incremento del consumo privado por la recuperación del poder adquisitivo e incremento del gasto público en jubilaciones, asignaciones familiares y asignación universal por hijo. El sector industrial mostró una caída en consideración con el 2015, lo que repercutió en la ocupación de esta actividad, aunque los sectores de construcción, agropecuario y de servicios tuvieron resultados favorables, que no se evidenciaron en los indicadores de mercado de trabajo, ya que el desempleo se mantuvo con cifras muy altas, 8,5% a mediados de 2016. A estos datos se suma la precarización laboral, si bien creció el número de trabajadores registrados, fue como resultado de trabajadores monotributistas y empleo público. Esta situación denotó precarización en las modalidades de contratación, como en el caso de los contratos por tiempo determinado. El año 2018 estuvo marcado por decisiones más drásticas para los argentinos, como la quita de subsidios en servicios públicos, devaluaciones y aumento de la

inflación. Además, el acuerdo con el FMI originó un ajuste fiscal, monetario y reducción de salarios como efecto de la devaluación.

El 2019 fue el año de transición política, grandes cambios se evidenciaron como resultado de las elecciones presidenciales del 27 de octubre, con posterior cambio de gobierno el 10 de diciembre del mencionado año. Luego de que el hasta entonces presidente fuera reemplazado por el representante de “Frente para todos” Alberto Fernández, quien obtuvo el 47,79% de los votos frente al 31,80%.

Ruggeri (2020) sostiene que el gobierno de Alberto Fernández asumió la dirección del país en un contexto de precariedad económica, debilidad estatal y deuda externa. A esta situación tan compleja se suma la aparición del virus covid-19⁵, que rápidamente se transformó en el enemigo invisible del mundo. La pandemia obligó al gobierno a declarar la cuarentena obligatoria el 20 de marzo. La sociedad se vio paralizada económicamente y las posturas no se hicieron esperar, mientras que la mayoría de la población demostró adhesión a esta decisión, las grandes corporaciones evidenciaron su oposición y resistencia. Pero, la cuarentena se extendió más de lo esperado y los sectores populares se vieron muy afectados y expuestos a la incertidumbre laboral. Los/as trabajadores/as quedaron desprovistos de su fuente de trabajo y, en consecuencia, de sustento económico. Frente a esto, el gobierno implementó diversas medidas de protección para los distintos sectores de la sociedad como: el decreto de suspensión de despidos (Decreto DNU 329/2020) que prohibía los despidos sin justa causa o por falta/disminución de trabajo y fuerza mayor- que simbolizaba un escudo de protección para que los empresarios no depositaran las consecuencias de la crisis en los trabajadores/as- los créditos para pymes a tasa subsidiada del 24% y a tasa cero para monotributistas y autónomos y la distribución de un Ingreso Familiar de Emergencia (IFE), para el sector más vulnerable de la sociedad representado por aquellos/as que no se encontraban dentro de la economía formal. Sin embargo, estas acciones no alcanzaron y la situación de las empresas recuperadas, como parte de la economía popular, es compleja, ya que, independientemente del contexto de pandemia, también es resultado de las políticas neoliberales del gobierno previo. En la actualidad, el panorama parece alentador, con el cambio de gestión se respira un cierto optimismo debido a la presencia de un Estado basado en principios inclusivos, que no se vieron los últimos cuatro años.

⁵ Enfermedad infecciosa, causada por el coronavirus. Descubierta en Wuhan, China, en diciembre de 2019.
<https://www.argentina.gob.ar/salud/coronavirus-COVID-19>

Para conocer el impacto del gobierno de Macri sobre el trabajo autogestionado se considera el informe (2018) de Facultad Abierta que resume el estado de situación de las empresas recuperadas durante ese periodo. El surgimiento de empresas recuperadas en el contexto de cambios muestra un total de 37 nuevas empresas, caracterizadas por situaciones difíciles, ya sea en etapa de recuperación, inestabilidad cooperativa o cese de producción. En cambio, decreció la cantidad de trabajadores/as, pasando de 16.000 a 15.500, lo que evidencia el cierre de empresas anteriores, por varios motivos: desalojos, venta de terrenos y situación económica desfavorable como producto del contexto político-económico.

El informe se basa en varios aspectos de la autogestión. Sobre el plano económico señala como la apertura de las importaciones afectó las cadenas productivas de valor. Una de las medidas más resonantes para las empresas recuperadas remite al acuerdo con el FMI (Fondo Monetario Internacional), ya que dio lugar a la devaluación, seguido de la caída del poder adquisitivo, inflación y despidos, impactando en el consumo y la producción. El siguiente aspecto remite a las decisiones del ámbito legal, las leyes de expropiación desaparecieron, ya que no se registraron nuevos proyectos sobre el tema. Varias expropiaciones que sucedieron en el gobierno anterior fueron vetadas, en algunos casos por la gobernadora de la provincia de Buenos Aires, el jefe de gobierno y hasta el presidente de la Nación. A esto se suma el desfinanciamiento y desmantelamiento de programas estatales y los aumentos de los servicios que limitaron y restringieron el funcionamiento de las empresas recuperadas. Las tarifas se mostraron condicionadas por la divisa norteamericana, lo que afectó la producción de las cooperativas, pero, además, las colocó en un estado de incertidumbre, repercutiendo en los futuros proyectos en cuanto a inversión, infraestructura y nuevos productos y/o servicios. El acuerdo establecido con el gobierno por el 50% de subsidio fue olvidado, debido a que en ciertas ocasiones no fue reconocido por las empresas de servicios. Por otro lado, se exponen los altos niveles de hostigamiento y persecución hacia las empresas recuperadas, en muchos momentos con intervención policial, por denuncias de usurpación y a miembros de las cooperativas- no a las organizaciones- lo que permite deducir cierto castigo e intimidación. También se registró más burocracia en trámites, aunque muchas cooperativas pudieron realizarlos con agilidad y éxito, otras no lograron esos mismos resultados. Como último aspecto, el informe establece dos variables de cierres y detenimiento de la producción: por un lado, la situación de ocupación y conflictos que no permiten la recuperación, por otro, la crisis, ya sea por la caída de la producción, deterioro de demanda y/o costos de insumos.

Este cuadro de situación, que antecede al contexto de la investigación, muestra un sector marginado y excluido de las políticas de desarrollo del Estado. Y si bien el gobierno actual pareciera querer revertir esta realidad, aún se encuentra condicionado por las consecuencias de la pandemia y las malas decisiones de la gestión anterior.

4.2 Las empresas recuperadas por sus trabajadores/as

A continuación, se describen las tres empresas recuperadas elegidas para esta investigación, teniendo en cuenta los relatos de los/as trabajadores/as entrevistados/as.

Empresa: GALAXIA (Florencio Varela)

Carlos (64 años) Responsable del sector de matricería y mantenimiento de mecánica.

Carlos G. (49 años) Responsable del sector de tornería y miembro del Consejo de Administración.

GALAXIA es una empresa metalúrgica, que se especializa en campanas, extractores para cocina, forzadores de aire y aberturas de aluminio. Se encuentra en la calle Juana Azurduy, n°1110, Ingeniero Allan, Florencio Varela. En 2001 se procedió a la convocatoria de acreedores y posterior quiebra de la empresa Bellina S.A, a causa de una mala gestión empresarial de los hijos del dueño anterior, relacionada a la falta de inversión, pagos a proveedores, AFIP y sueldos a los/as trabajadores/as. Además, se sumó la crisis a finales de ese año, como resultado de las políticas neoliberales implementadas en el país. Frente a la situación social tan compleja, los/as trabajadores/as vieron como única alternativa la conformación de una cooperativa, que les permitiera continuar con la producción y así conservar su fuente de trabajo. Para lograrlo se solicitó la intervención de la UOM (Unión Obrera Metalúrgica) Quilmes, que colaboró con los trámites de matriculación a nivel provincial IPAC y nacional INAES. Inicialmente la cooperativa contaba con 100 trabajadores/as, pero actualmente son 22

“Con el correr de los años la cooperativa creció en nuevos productos, reparación, innovación, compra de nuevas máquinas, fuentes de trabajo y siendo solidaria con la comunidad”. (Carlos G)

Empresa: SAFRA (Berazategui)

Graciela (59 años) Presidenta/administrativa, ventas y legales.

Stella (40 años) Administrativa.

SAFRA es una empresa alimenticia, dedicada a la fabricación de sopas deshidratadas y caldos. Situada en la calle 109 n° 2243. Su historia comienza en 2008, después que los dueños de la antigua empresa familiar AACHEN SACI CALDIET/SAFRA, iniciaran la suspensión de haberes, negación de los aumentos pactados en negociación colectiva y despidos, con la finalidad de reducir el personal. Posteriormente se presentó el recurso de Procedimiento de Crisis⁶- por los gastos y retiros excesivos- luego abandono y presentación de quiebra. Al principio eran 35 trabajadores/as, ahora son 23.

“No había nada, solo deudas”. (Graciela)

1 de AGOSTO (Quilmes)

Alfaro (46 años) Encargado y administrativo.

Nilda (50 años) Sindica y encargada del sector agua desmineralizada.

1 de AGOSTO es una empresa dedicada a componentes para la industria automovilística. Ubicada en la calle Martín García n°3429, Quilmes. Sus actividades son: chapa, pintura, arenado, granallado, pintura epoxi y agua desmineralizada. La fábrica VISTEON cerró de manera repentina en julio de 2014 y presentó quiebra. Los/as trabajadores/ as se comunicaron con el sindicato de la UOM (Unión Obrera Metalúrgica) para exponer lo sucedido y se llegó a un acuerdo en el Ministerio de Trabajo, por esa intervención los/as trabajadores/as fueron indemnizados/as. Luego de un mes de tratativas, con presentación de balances, se formó la cooperativa. En este caso no fue una empresa tomada, sino donada, ya que los dueños se encargaron de saldar las deudas y dejar todas las máquinas y el predio de la fábrica a nombre de la cooperativa, que inició sus actividades el 23 de agosto de ese mismo año. Comenzaron 110 trabajadores/as, pero continúan 29.

“Hoy 29 socios, con mucho esfuerzo personal, y a veces familiar, seguimos creyendo en las cooperativas”. (Nilda)

⁶ Ley 24. 013, capítulo 6. Es un mecanismo de protección utilizado por el Ministerio de Trabajo para evitar despidos tempranos de los/as trabajadores/as.

4.3 La organización interna de las empresas recuperadas

En el capítulo dos se expusieron las variables de la organización interna en las empresas recuperadas- luego de pasar de una gestión con bases capitalistas a una sustentada en los principios de igualdad y democracia- la primera caracterizada por una transformación notable en las formas de organización en todas sus fases y la segunda con algunos cambios, propios de dicha transición, pero con cierta estabilidad de las prácticas anteriores.

“La organización interna varía de acuerdo con cada empresa recuperada y las características del colectivo de trabajadores/as que la componen. Si bien existen características comunes entre estas experiencias, cada una de ellas, debido a sus particularidades, nos presenta un campo muy heterogéneo en cuanto a su organización interna, pero más allá de ello podemos inferir que la organización interna suele ser bastante dinámica y que se adaptará cuando las circunstancias lo ameriten. Mientras en algunos casos se sostuvo, con mínimos cambios, la estructura de la empresa anterior, en otros los cambios fueron significativos, debido a que luego del proceso de recuperación, y en muchos casos ante la ausencia de los trabajadores/as administrativos/as o profesionales -que suelen ser quienes abandonan la empresa durante el proceso de recuperación, por tener mayores posibilidades de reinserción en el mercado de trabajo-, los trabajadores/as que quedan conduciendo la empresa deben aprender y asumir nuevas responsabilidades para mantenerlas en funcionamiento, muchas de ellas sin relación con las funciones/tareas que desempeñaban antiguamente”. (Javier Antivero)

El licenciado en Relaciones del Trabajo, Javier Antivero, expone un panorama muy amplio de la organización interna en las empresas recuperadas como producto de las acciones cotidianas. Los relatos coinciden en que no se registraron grandes cambios en la organización del trabajo con respecto a los procesos de producción y las pautas para su continuidad.

“Hacia adentro tenemos una organización normal. Estamos divididos por sector, cada uno tiene su encargado, con un jefe de producción y una oficina técnica” (Carlos)

“Cada uno tiene su responsabilidad dentro de la cooperativa”. (Alfaro)

“Se encuentran los responsables de área, que son los que dirigen coordinan y ejecutan, a través de los diferentes encargados de los sectores, las tareas son emanadas por el consejo de administración y apoyadas en un comité de coordinación y control, que está integrado

por encargados de las áreas de ventas, administración, tesorería, producción, sistema de calidad y oficina técnica”. (Carlos G)

Los testimonios revelan que la organización interna responde a los conocimientos obtenidos e incumbencias otorgadas por la empresa anterior. También evidencian que está relacionada a la posibilidad de enfrentar futuras necesidades.

“Prácticamente no cambió mucho, mejoraron algunas cosas, pero seguimos con la misma línea de trabajo, corremos con la suerte que todos conocen las áreas de la empresa para poder cubrir si alguno falta o no puede venir”. (Graciela)

“En la antigua empresa teníamos un sector fijo, ahora no”. (Nilda)

Las respuestas reflejan la polivalencia y flexibilidad de la que habla Rebón (2005). Los/as trabajadores/as deben ocupar nuevos sectores y realizar tareas que antes no eran parte de su labor habitual. La autogestión les permite el acceso a áreas anteriormente restringidas y por consiguiente mayores responsabilidades. Esta realidad permite suponer una debilidad para la empresa, sin embargo, el Programa Facultad Abierta en su tercer informe sobre empresas recuperadas (2010) explica que, si bien el hecho de que los/as trabajadores/as ocupen nuevos puestos expone la falta de experiencia en cuestiones administrativas, también representa una posibilidad para tomar decisiones que contribuyan a mejorar los sistemas de trabajo. Como sucedió en la empresa Galaxia, que logró incrementar y perfeccionar varias secciones, para mejorar etapas del circuito productivo.

“En la otra empresa existía una tapa para el motor de chapa que tenía 32 procesos, antes del armado, con la incorporación de la matricería se resolvió ese problema a través de una matriz con una inyección de aluminio. Lo que era corte de chapa se tercerizaba, pero se compró la laser y ahora se hace todo acá”. (Carlos)

La organización interna contiene una estructura organizativa que sirve como ordenador de las acciones de la empresa, que difiere totalmente de una empresa tradicional capitalista.

“Se encuentra el Consejo de administración como ente que gestiona, administra, resuelve y ejecuta las tareas y toma las decisiones, es un órgano administrativo elegido democráticamente cada dos años, y el órgano máximo es la Asamblea ampliada de asociados”. (Carlos G)

Pizzi (2016) sostiene que existen dos variables de organización, una con características más verticales, en este sistema las conducciones son consolidadas por diversos motivos (liderazgo, relaciones políticas, conocimiento, etc.) y otra forma que, además, implementa la democracia

colectiva, en este caso las decisiones más importantes estratégicamente se toman en la Asamblea y el Consejo de Administración se encarga de implementarlas. No obstante, el cuarto informe de Facultad Abierta (2014) revela tres maneras de toma de decisiones, la primera sustentada en el Consejo de Administración, la segunda en la Asamblea y la tercera es resultado de la relación entre ambos espacios, que es la más utilizada por las empresas recuperadas. Es por ello que las diversas experiencias se encargan de forjar la organización interna que mejor se adapte a la dinámica propia del lugar, como producto de la heterogeneidad señalada, anteriormente, por el Licenciado en Relaciones del Trabajo.

“En un principio habíamos formado una Comisión, todo lo que hacíamos era de forma muy democrática, se hacían reuniones con todos los socios, pero eran reuniones muy largas, desgastantes y nunca llegábamos a una conclusión. Pasando el tiempo nos dimos cuenta que sería mejor discutir las decisiones y después, ya con un resultado, comunicárselo al resto de los socios, dándoles la oportunidad, si no están de acuerdo con algo, de expresarlo... y se define si se cambia o no. De esta manera nos dimos cuenta que es mucho más fácil y efectivo”. (Graciela)

“Generalmente la toma de decisiones está en la Comisión y dependiendo de qué se trate participan todos los socios”. (Nilda)

Las decisiones son fundamentales para determinar la organización de una empresa, teniendo en cuenta los relatos, se pueden establecer dos factores que inciden en las resoluciones empresariales. La primera es la facilidad que representa tratar temas con un grupo reducido para luego comunicárselo al total de los/as trabajadores/as. Y la segunda relacionada con la magnitud del tema y por ende con la cantidad de personas que deban tratarlo.

Por otro lado, la entrevistada economista y antropóloga, Valeria Mutuberría Lazarini, habla de la organización interna en tres sentidos, la primera es la participación democrática, con espacios específicos para su ejercicio y explica que, por coyuntura o rapidez, muchas veces, las decisiones las toma el Consejo. En segundo lugar, la propiedad colectiva de los medios de producción y por último los dos sistemas de trabajo, uno estable y otro rotativo.

En estos casos la organización del trabajo prácticamente no tuvo cambios, aunque, los/as trabajadores/as convergen en el gran desafío que significó y aún significa estar a cargo de la gestión de la empresa y las tareas administrativas, que antes estaban destinadas a la gerencia como parte de una forma de organización jerárquica.

“Lo más complejo fue reactivar la empresa que se encontraba sin insumos para la producción al comienzo de la cooperativa. Crear confianza en los proveedores de insumos que no pudieron cobrar con los dueños anteriores; innovación y desarrollo en tecnologías; y actualmente, conseguir créditos o subsidios para la compra de materia prima y nuevos productos”. (Carlos G)

“La parte más difícil primero fue organizarnos, después fue el sector administrativo, compras, ventas, sin nada de conocimiento de cómo llevar una empresa adelante. Nos fuimos organizando sobre la marcha, aprendiendo de nuestros errores, siempre con un solo objetivo mantener nuestra fuente de trabajo”. (Graciela)

“Nosotros estamos en la parte administrativa, yo facturo, estoy en ventas. Nos cuesta un montón el tema de vender, tenemos que buscar clientes, no es fácil vender caldos”. (Stella)

“La tesorería es compleja, no todos saben Excel, lo que son las cuentas, hasta que toman conocimiento de lo que es facturación”. (Nilda)

La capacitación y preparación en asuntos administrativos es lo más señalado por los/as trabajadores/as, no sólo por la complejidad de las tareas, sino también, por la confianza heredada de la empresa anterior para seguir trabajando con los proveedores, y la confianza cultivada en la nueva gestión para adquirir créditos en materias primas y maquinarias con el propósito de invertir en infraestructura e innovación tecnológica.

Como todo proceso, la capacitación, tiene una finalidad que en este caso es responder a los intereses de la empresa. En las empresas recuperadas los objetivos están marcados por una organización interna particular, basada en principios colectivos. La democracia e igualdad entre sus miembros establecen una notable distinción con la capacitación en las empresas capitalistas. Es por ello que, como concluye el capítulo tres, analizar la capacitación a partir de su definición tradicional sería un error, se debe mirar la capacitación en estos espacios de trabajo desde la óptica de la autogestión, a través de las situaciones que experimentan los/as trabajadores/as como artífices del desarrollo y fortalecimiento de su fuente de trabajo.

A continuación, para comprender el circuito de capacitación y sus componentes dentro de las empresas recuperadas se exponen los siguientes ejes de análisis: autogestión para la capacitación, intervención externa, estrategias/ herramientas de capacitación y financiamiento. Además, la aceptación e involucramiento de los/as trabajadores/as.

4.4 Autogestión para la capacitación

Se busca establecer el recorrido que siguen los/as trabajadores/as hasta llegar a las acciones reales de capacitación, para ello, se utiliza el término autogestión, debido a que en las empresas recuperadas los/as trabajadores/as son los/las que lideran la empresa en su totalidad. A partir de las respuestas obtenidas se puede entender que esta etapa se caracteriza por la creación y consolidación de lazos con otras recuperadas y organizaciones públicas, como también, por la búsqueda de cursos factibles, en cuanto a posibilidades de horarios y distancia.

“Todo iniciativa de nosotros, buscamos caminos para relacionarnos con diferentes organizaciones”. (Carlos)

“Las cooperativas hablan con otras y si se puede dar una ayuda se hace”. (Nilda)

La capacitación comienza en la conexión con otras instituciones dando lugar a una red más amplia que involucra a diferentes actores y actrices del mundo de la autogestión. En esta línea, el licenciado en Relaciones del trabajo y miembro del Programa Facultad Abierta de la Universidad de Buenos Aires, Javier Antivero, explica su compromiso con estas organizaciones.

“Son varias las tareas que realizamos desde el Programa en relación con las empresas recuperadas, desde la sistematización de la información referente a cada uno de los casos existentes y aquellos que puedan surgir, el acompañamiento en los procesos de recuperación; hasta la entrevista a los trabajadores/ras, la participación en distintas actividades llevadas a cabo por las organizaciones que la nuclean; en la medida de lo posible y desde las limitaciones de nuestra disciplinas, humanísticas y sociales brindamos asesoramiento y generamos contactos entre las empresas recuperadas y grupos de investigadores o profesionales de las ciencias “duras” en el caso de que los trabajadores/as lo requieran”. (Javier Antivero)

Los/as trabajadores/as manifiestan dos vías de búsqueda de asesoramiento para el sector administrativo.

“Fui a pedir ayuda a FECOOTRA⁷ para presentar los libros en el INAES”. (Graciela)

“Yo hice un curso de computación por mi cuenta a la salida del trabajo”. (Nilda)

⁷ FECOOTRA es la Federación de Cooperativas de Trabajo de la República Argentina <https://www.fecootra.coop/>

Por un lado, se encuentra el Estado y las acciones de capacitación por medio de los organismos públicos. Por el otro, las iniciativas individuales a través de cursos fuera del ámbito laboral.

Como describen los capítulos anteriores, la autogestión demanda un esfuerzo constante para la sustentabilidad de la organización, por eso los/as trabajadores/as deben invertir mucho tiempo en solucionar problemas que obstaculizan las iniciativas de capacitación. Sin embargo, los/as entrevistados/as dieron indicios de algunas continuidades sobre acciones y normas teóricas de preparación laboral.

“En la empresa Visteón tenías capacitación una vez al mes sobre seguridad e higiene, normas ISO para certificación de productos y una evaluación de cómo iba la empresa con su producción. Muchas capacitaciones en distintos sectores se siguen implementando, aunque nadie te diga, se adoptó como manera de trabajo”. (Nilda)

“Existen manuales de procesos productivos como también de calidad”. (Carlos G)

4.5 Intervención externa

Los organismos que intervienen activamente en cuestiones de capacitación en las empresas recuperadas son las Universidades y las escuelas técnicas, mediante convenios. El compromiso de estas instituciones puede reflejarse desde la conformación de las empresas como cooperativas. Son los casos de la Universidad de la Plata y la Universidad Tecnológica Nacional de Avellaneda que ofrecieron apoyo y asesoramiento.

“En las capacitaciones intervinieron escuelas técnicas públicas, la escuela técnica Bosques de Florencio Varela, INTI, como también entes privados, programas software”. (Carlos G)

Hoy con la relación que tenemos con la Universidad de La Plata, a través de la carrera de Ingeniería, gestionamos un curso para resolver problemas en los sectores”. (Carlos)

“La Universidad de La Plata nos ofreció capacitación para manejar Excel”. (Stella)

“Otra de las Universidades que participó en el proceso de reconversión fue la Facultad de Avellaneda UTN. Se empezó la fabricación de agua desmineralizada que la empresa Visteón utilizaba para lavar los radiadores, hoy se fabrica el agua móvil clima, el tratamiento es filtrado por tratamiento de ósmosis”. (Nilda)

Se efectuaron entrevistas a dos ingenieros que trabajaron en las empresas Galaxia y 1 de Agosto, el ingeniero mecánico Marcos Amado y el ingeniero aeronáutico y secretario de la Universidad de la Plata, Juan Martiarena. Ambos compartieron sus experiencias con las organizaciones y manifestaron el deseo de futuros proyectos.

“El trabajo comenzó en 2019, en las cooperativas Galaxia y 1 de Agosto. Se realizaron tareas de asistencia técnica en el marco de una realización de prácticas profesionales supervisadas, de estudiantes de distintas carreras de ingeniería”. (Juan Martiarena)

“En Galaxia brindé capacitación en diseño mecánico” (Marcos Amado)

“Desde la facultad de Ingeniería estamos abiertos a profundizar los lazos entre el sector productivo y las universidades, para que todo el conocimiento con el que cuentan estas instituciones pueda ser volcado en la producción”. (Juan Martiarena)

Los trabajadores de la empresa Galaxia relataron que escuelas técnicas, como por ejemplo la escuela técnica de Bosques, brindaron capacitación en tornería y soldadura. Y reconocieron que el INAES colabora gestionando reuniones específicas sobre algún tema que represente una inquietud en la organización. En cambio, los/as trabajadores/as de Safra y 1 de Agosto sostuvieron que la institución no tuvo ningún tipo de participación en cuestiones de capacitación, reciben e-mails con información sobre cursos, pero no lo consultan porque no son obligatorios.

4.6 Estrategias y herramientas de capacitación

Partiendo de la propuesta de Guelman (2005) y Guelman y Palumbo (2015) sobre una mirada amplia en los procesos de preparación en las empresas autogestionadas, se utiliza el término de estrategias de capacitación para hacer referencia a las formas de capacitación que tienen los/as trabajadores/as, mientras que las herramientas se encargan de evidenciar que se implementa para capacitar. Con esto se intenta no utilizar los conceptos hegemónicos de la capacitación en empresas tradicionales capitalistas, como: plan, programas, métodos y técnicas. Los/as trabajadores/as expusieron, tanto de manera explícita como implícita, las estrategias de capacitación que suceden en las empresas recuperadas.

*“Los más antiguos les explican a los más nuevos, y si llega a entrar alguien acá también”.
(Stella)*

“En la parte administrativa, la capacitación, es fundamental. Hay elecciones cada tres años y el grupo cambia, es todo nuevo para los que vienen. El grupo capacitado se tiene que ir y el que viene tiene que empezar de cero”. (Nilda)

“Se han realizado capacitaciones tanto en sectores productivos, en tornería, soldadura, como también en áreas técnicas software informático, programas específicos, gestión administrativa, gestión de ventas”. (Carlos G)

Las estrategias son:

- 1- Transferencia de saberes dentro de los procesos de trabajo.
- 2- Transmisión de conocimientos e información en el área administrativa.
- 3- Visitas capacitadoras de universitarios y alumnos de escuelas técnicas.
- 4- Cursos fuera del horario laboral.

“Se realizó un estudio para el diseño y fabricación de termotanques solares, la calibración de máquinas de bobinado, capacitaciones en programas de diseño, etc.”. (Juan Martiarena)

En cuanto a las herramientas, se basan en muestras en los sectores de trabajo, charlas explicativas y, en el caso de Galaxia, manuales de procedimientos. Las estrategias y herramientas son parte de la capacitación informal con la diferencia que existe una gestión para que se realice. Es decir que hay una organización para recibir preparación sobre determinadas cuestiones del trabajo, dando lugar a un proceso propio de capacitación.

4.7 Financiamiento

En el capítulo tres se evidenció que el Estado destina fondos para financiar programas para el sector autogestionado, pero la mayoría de ellos no son específicos de capacitación, excepto el programa Crédito Fiscal, desarrollado anteriormente.

Por otro lado, la ley 20.337 en su artículo 42 inciso 3 establece que las cooperativas deben destinar el 5% de sus excedentes a acciones de capacitación y formación para los/as trabajadores/as. Dos de las tres empresas recuperadas entrevistadas realizan la inversión. Este año el Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social autorizó que ese excedente sea utilizado para financiar proyectos propios y/o apoyar iniciativas para paliar necesidades originadas por el covid-19⁸.

⁸ Extraído de https://www.face.coop/legislacion/index.php?option=com_attachments&task=download&id=1951

“El excedente del 5% para capacitación se encuentra en el balance anual, es avalado con la firma del contador de la cooperativa, lo cual es presentado para su correspondiente control”. (Carlos G)

“Por cuestiones de bajo recursos no se destina nada”. (Graciela)

“Sí, sé que se hace el aporte”. (Nilda)

“Los asociados tiene la posibilidad de capacitación a cargo de la cooperativa”. (Carlos G)

4.8 Aceptación e involucramiento

El capítulo tres expone el rol fundamental de la capacitación en las empresas capitalistas, que sucede como algo inherente a la organización- por lo tanto, se da por imposición y forma parte de la dinámica laboral- pero, las empresas recuperadas, como se explica en el capítulo dos, conforman un proceso de trabajo diferente, la autogestión permite alternativas de acción u omisión frente a determinados aspectos de la organización tradicional. En este sentido, se intenta establecer la aceptación de la capacitación por parte de los/as trabajadores/as y el involucramiento, teniendo en cuenta que se trata de una práctica del sistema capitalista, que no los representa como un colectivo autogestionado.

“Es fundamental la capacitación en las cooperativas, para lograr mano de obra calificada que se ve en el producto final. Es importante para la propagación de la empresa”. (Carlos)

“Las capacitaciones son necesarias, pero a los chicos de producción se les dificulta un poco, ellos no quieren capacitarse después del horario laboral, por ahí falta más compromiso, es muy difícil... a la mayoría no le gusta”. (Graciela)

“Piensan que sólo los administrativos deben tener capacitación. Yo personalmente creo que toda clase de curso referido o no al trabajo lo hace más fácil”. (Nilda)

“Los asociados en su mayoría entienden y comprenden la importancia de la capacitación ya que con ello suman más esfuerzo hacia la empresa. La mayoría está dispuesta a capacitarse”. (Carlos G)

“A veces se complica por el horario y una vez que termina el horario de trabajo cuesta quedarse para hacer algún curso”. (Nilda)

Las opiniones de los/as trabajadores/as sobre la importancia de la capacitación en las empresas recuperadas y la disposición para capacitarse, son variadas. Hay trabajadores/as que la consideran un aspecto importante que merece un lugar en la organización, pero existen otros/as que consideran que no necesitan capacitarse y por lo tanto no invierten tiempo en ello. Sin embargo, la última respuesta refleja que el involucramiento y la disposición no se relaciona únicamente con una postura anticapitalista, también es producto de las dificultades para acceder a las capacitaciones y las escasas posibilidades que ofrece el contexto de trabajo. Los entrevistados Javier Antivero, Juan Martiarena y Marcos Amado ofrecieron sus apreciaciones al respecto.

“La aceptación siempre ha sido buena, debido en parte a un trabajo sistémico que el Programa Facultad Abierta viene desarrollando con las empresas recuperadas desde el año 2002, que se sostiene con una presencia permanente. Nos planteamos como objetivo acompañar en la medida en que seamos requeridos por los/as trabajadores/as”. (Javier Antivero)

“Siempre hubo voluntad para el trabajo conjunto”. (Juan Martiarena)

“Lo aceptaron porque sabían que lo necesitaban”. (Marcos Amado)

4.9 Conclusión

Tanto los relatos de los/as trabajadores/as, como de los/las profesionales que compartieron estos espacios, permiten afirmar que las empresas recuperadas cuentan con un sistema de capacitación con identidad propia que consta de aspectos fundamentales para su implementación. Su procedimiento se basa en una red de colaboración mutua con otras empresas y organizaciones públicas que participan activamente creando lazos de trabajo conjunto para el beneficio de ambas partes. El Estado participa a través de organismos como el INAES, ofreciendo preparación sobre trabajo cooperativo, aunque, es muy poco lo que existe en materia específica de capacitación, situación, gran parte, heredada del gobierno anterior, que se encargó de desfinanciar el sector autogestionado.

Por otra parte, la autogestión implica la búsqueda de capacitación factible, que surge de dos líneas de acción, la primera es el Estado y la segunda, las iniciativas propias de los/as trabajadores/as. Como todo sistema tiene componentes: estrategias, que refieren a las formas de capacitación-comunicación de saberes dentro de los procesos de trabajo, traspaso de información administrativa entre gerencias, etc.- y herramientas, que son los mecanismos utilizados para capacitar/capacitarse.

Finalmente, los testimonios evidencian que, en las empresas recuperadas, las capacitaciones son aceptables mientras representen necesidades del circuito productivo, además de estar sujetas a las posibilidades reales de implementación, es decir que, la capacitación, no se trata de un proceso continuo que acompaña el desarrollo de la organización, lo que implica un involucramiento colectivo condicionado y, por ende, parcial. No obstante, es consecuente con la organización interna y sus principios cooperativos.

Conclusiones

El estudio abordado se concentró en conocer y analizar los procesos de capacitación de las empresas recuperadas, tomando como objeto de análisis a tres de ellas: Galaxia, Safra y 1 de Agosto de los distritos de Florencio Varela, Berazategui y Quilmes, respectivamente, en el período 2019-2020. Para concretarlo fue determinante considerar la modalidad de trabajo de estas organizaciones sustentadas en la autogestión y la capacitación como rama de la formación para su autodesarrollo. Teniendo en cuenta estos dos aspectos se arribó a los siguientes resultados.

La capacitación en las empresas recuperadas surge de las inquietudes y necesidades que manifiestan los/as trabajadores/as sobre algún problema que condicione o imposibilite la realización del trabajo. Como primer paso para la aplicación de acciones de preparación se observó la existencia de una fase destinada a generar acciones que permiten la introducción de nuevos conocimientos, generalmente está conformada por los/as trabajadores/as del área administrativa, que a partir de una red de lazos con otras empresas recuperadas e instituciones públicas producen espacios destinados a capacitar. Esto confirmó la participación e intervención de Universidades públicas y escuelas técnicas en la elaboración e implementación de capacitación. A nivel estatal se registraron cursos y programas para el sector autogestionado, pero, cabe aclarar que, sólo se pudo arribar a un programa específico sobre capacitación, lo que demuestra que es materia pendiente su interiorización y promoción. En cuanto a las estrategias y las herramientas utilizadas para capacitar son muy amplias, variadas y nacen de la cotidianeidad de los procesos de trabajo. Algunas se expresan en la transferencia de saberes, la transmisión de conocimientos administrativos entre comisiones y la búsqueda de capacitación en dos niveles intraorganizacional e interorganizacional, es decir, dentro de las instalaciones o en lugares externos. Sobre el financiamiento, hay contemplación por parte de la ley 20.337, que es la encargada de regular las cooperativas de trabajo y, por ende, las empresas recuperadas, que se encuadran bajo su normativa. Por otro lado, el Estado destina fondos para formación y capacitación. No obstante, es necesario mayor inversión, debido a que las organizaciones no cuentan con el respaldo económico suficiente para invertir y mantener esa inversión en situaciones tan complejas.

En esta línea, a través de una exposición de los años anteriores a la etapa analizada- con el propósito de tener un panorama político general- se comprobó la falta de políticas destinadas al sector por parte de la gestión Cambiemos. A esto se sumó la pandemia del covid-19, que imposibilitó la ejecución de proyectos de capacitación, como resultado de una nueva normalidad. Por

consiguiente, el gobierno actual tiene la gran tarea de revertir esta realidad mediante un planeamiento estratégico que contribuya al crecimiento de las cooperativas y empresas recuperadas en todos sus niveles.

Otro punto importante, se obtuvo de la aceptación y el involucramiento por parte de los/as trabajadores/as con su formación, en estos casos la parcialidad es su atributo fundamental, ya que la mayoría piensa que deben ser capacitadas aquellas personas que realizan tareas administrativas o aplicarse a situaciones que presenten problemas para la continuidad del trabajo. Sin embargo, los testimonios de los/las informantes claves permitieron determinar, que los/as integrantes de las empresas recuperadas visitadas, siempre se mostraron receptivos con las capacitaciones, alegando a la posibilidad de crecimiento personal y colectivo. Revelación que permitió comprender que, en estas organizaciones, la capacitación, representa un cúmulo de esfuerzo y voluntad de todas las personas que las componen, porque aún frente a las necesidades y demandas cotidianas de la autogestión buscan otras opciones de preparación, adquisición de nuevos conocimientos y fortalecimiento de lo aprendido, al mismo tiempo esto origina la consolidación de sus principios cooperativos y atributos como: la solidaridad, el compañerismo y la empatía.

El trabajo como labor crea espacios de transformación con estructuras que orientan la conducción y las acciones de las personas que participan en una actividad, aunque, en ocasiones, existen desestructuras que provocan nuevos espacios de producción con sus propios lineamientos de progreso. Las empresas recuperadas son una clara representación de ámbitos de cambio y reconstrucción organizacional, al tratarse de empresas autogestionadas basadas en la dirección democrática del sistema productivo y la distribución igualitaria de las ganancias, contienen particularidades en todas las áreas que componen la organización. En este sentido, en las empresas de gestión colectiva, la capacitación es uno de los componentes de la formación que reciben los/as trabajadores/as, como resultado de nuevas tareas y más responsabilidades tanto en el plano productivo como el social y político. Por lo tanto, se trata de una preparación más amplia de la que se recibe en las empresas tradicionales capitalistas. Las pautas de preparación elaboradas y utilizadas, evidenció la existencia de una clase de capacitación con identidad cooperativa.

Las empresas recuperadas constituyen un terreno de análisis interesante, desde la resistencia y la iniciativa de los/as trabajadores/as para revertir su condición y rearmarse como organización, hasta la creación de un sistema de trabajo que reafirma constantemente sus valores. Es precisamente esta historia de lucha obrera la que fundamenta la capacitación. En relación a ello se establecieron dos

líneas de futuros análisis: La primera hace referencia a descubrir si existe la posibilidad de instaurar espacios de preparación técnica en las empresas recuperadas sin que signifique la “traición” a sus principios cooperativos. Mientras que la segunda alude a comprender si no establecer dichos espacios implica la autoexclusión del mercado de trabajo del que son parte. Con estas dos cuestiones expuestas se intenta dar continuidad a un tema poco explorado, ya que independientemente de los objetivos explicitados anteriormente, se buscó una mayor visibilización, con la finalidad de realizar aportes dentro de los ámbitos de trabajo colectivo y, complementariamente, en el campo de las relaciones laborales.

Referencias bibliográficas:

Amescua, G. (2020). Hegemonía y neoliberalismo: Construcción de sentido común durante el gobierno de Cambiemos. *Revista Sociales y Virtudes*, 7 (7), 1-12.

Antivero, J.A.; Lozano, L.N. (23-25 de noviembre de 2005). *El fenómeno de las Empresas Recuperadas por sus trabajadores "Origen, presente y futuro"*. IV Jornadas de Sociología de la UNLP, La Plata, Argentina. En Memoria Académica. Disponible en: http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab_eventos/ev.6607/ev.6607.pdf

Arias, C.C. (noviembre de 2008). Representación sindical y fábricas recuperadas: Un mapa de la cuestión. *KAIROS, Revista de temas sociales*, 12, 22. Recuperado de <http://www.revistakairos.org>

Bialakowsky, A; Grima, J; Costa, M y López, N (septiembre de 2005). Gerencia de empresas recuperadas por los trabajadores en Argentina. *Revista Venezolana de Gerencia*, 10 (31), 359-384. Recuperado de http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842005000300002&lng=es&tlng=es.

Blake, O, J. (1999). *La capacitación. Un recurso dinamizador de las organizaciones*. Buenos Aires. Ediciones: Grupo Macchi.

Casanova, F (2003). *Formación profesional y relaciones laborales*. Montevideo. Departamento de publicaciones de Cinterfor/OIT.

Casanova, F. (2002). Formación profesional, productividad y trabajo decente. *Boletín Cinterfor: Boletín Interamericano de Formación Profesional*, (153), 29-54.

Cejas Martínez, M y Acosta, J.A. (2012). La capacitación laboral: Alcances y perspectivas en tiempos complejos. *Anuario*, 35,151-173.

Chiavenato, I. (2002). *Administración de los recursos humanos*. (2ºed.). México. Editorial: McGraw-Hill Interamericana.

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. (3ºed.). México. Editorial: McGraw-Hill Interamericana.

Coller, X. (1997). La empresa flexible. Estudio sociológico del impacto de la flexibilidad en el proceso de trabajo. Colección Monografías, 155 Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas.

D'Urso, L. (2018). ¿Hacia dónde van las relaciones laborales en Argentina? Reflexiones a partir de los procesos de movilización recientes. *Revista Anuario IET de Trabajo y Relaciones Laborales*, 5, 213-229.

Deldicque, L. M; Félix, M y Moser, J. (abril de 2005). Recuperación de empresas por sus trabajadores y autogestión obrera. Un estudio de caso de una empresa en Argentina. CERIEC-España, *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, (51) ,51-76. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=17405103>

Ermácora, R. (1998). La formación profesional en la estrategia de los trabajadores, Boletín Cinterfor: Boletín Interamericano de Formación Profesional, (144), 19-24.

Fajn, G. y Rebón, J. (2005). El taller ¿sin cronómetro? Apuntes acerca de las empresas recuperadas. *En Revista Herramienta*, (28), 47-66.

Gore, E. (2001). La capacitación laboral y la construcción del conocimiento en las organizaciones, la generación de capacidades colectivas a la luz de un análisis de casos. Buenos Aires: Facultad de Ciencias Económicas.

Guelman, A (2012). Formación para el Trabajo en una empresa recuperada: Trabajo territorial y formación política. *Revista del IICE*, (31), 69-82. Recuperado de <https://doi.org/10.34096/riice.n31.366>

Guelman, A y Palumbo, M, M. (julio-diciembre de 2015). Prácticas pedagógicas descolonizadoras en experiencias productivas autogestionadas de movimientos sociales: El principio formativo del trabajo. *Revista Interamericana de Educación de Adultos*, 37 (2), 47-64.

Guelman, A. (31 de agosto al 4 de septiembre de 2009). *Empresas recuperadas y construcción de saberes socialmente productivos. Comparación de dos casos*. En 17 Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología. Latinoamérica interrogada. Depredación de recursos naturales, Democracia participativa, escenarios productivos y construcción de conocimientos. Facultad de Ciencias Sociales. Universidad de Buenos Aires.

Guelman, A. (agosto de 2005). *De la empresa a la organización social. ¿Capacitación laboral o formación?* En 7 Congreso Nacional de Estudios del Trabajo. Nuevos Escenarios en el Mundo del Trabajo: Rupturas y Continuidades. ASET (Asociación Argentina de Especialistas en el Mundo del Trabajo). Buenos Aires, Argentina.

Hernández, Sampieri R; Fernández, Collado C y Baptista, L. P. (2010). Metodología de la Investigación. México, Mc Graw-Hill.

Kulfas, M. (2003). El contexto económico: Destrucción del aparato productivo y reconstrucción represiva. En *Empresas recuperadas*, Ciudad de Buenos Aires. Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Mutuberría Lazarini, V; Ureta, F; Feser, E y Bausset, M. (2012). Cuadernos para la Autogestión N° 8 Gestión económica y trabajo autogestionado. Programa Facultad Abierta. Facultad de Filosofía y Letras. Universidad de Buenos Aires. Centro de Documentación de Empresas Recuperadas. Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Ediciones de la Cooperativa Chilavert. Recuperado de <https://www.recuperadasdoc.com.ar/>

Observatorio Económico Social, Universidad Nacional de Rosario. (1 de enero de 2016). INAES- Instituto Nacional de Asociativismo Economía Social. Recuperado de <https://observatorio.unr.edu.ar/inaes-instituto-nacional-de-asociativismo-y-economia-social/>

Ortega, Cintia, Soledad. (5 a 7 de agosto de 2009). *Las empresas recuperadas: Nuevas formas de organización del trabajo. Un estudio de caso: La unión papelería platense*. En 9 Congreso Nacional de Estudios del Trabajo. El trabajo como cuestión central, El escenario postconvertibilidad y los desafíos frente a la crisis económica mundial. ASET (Asociación Argentina de Especialistas en el Mundo del Trabajo). Buenos Aires, Argentina.

Parra-Penagos, C y Rodríguez-Fonseca, F. (2016). La capacitación y su efecto en la calidad dentro de las organizaciones. *Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación*, 6 (2), 131-143. Recuperado de <https://doi.org/10.19053/20278306.4602>

Partenio, F; Frassa, J y Ghiotto, L (noviembre de 2011). Gestionar, producir y prevenir. Un estudio sobre la producción de las condiciones y medio ambiente de trabajo en una cooperativa metalúrgica de la zona sur del Gran Buenos Aires. En concurso Bicentenario de la Patria: Premios Bialet Massé.

El Estado de la clase trabajadora en la provincia de Buenos Aires. Ministerio de Trabajo, Buenos Aires.

Partenio, F; García Allegrone, V y Fernández Álvarez, M.I. (2004). Las “recuperaciones” de fábricas: apuntes para una reflexión a la luz de las experiencias de ocupación en la historia Argentina. *Revista Estudios del Trabajo*. (28), 29-55.

Pérez, G; Pineda, U y Arango, M, D. (2011). La capacitación a través de algunas teorías de aprendizaje y su influencia en la gestión de la empresa. *Revista virtual Universidad Católica del Norte*, (33), 1-22.

Pizzi, A y Brunet, I. (2012). Acción colectiva, autogestión y economía social, El caso de las empresas recuperadas en Argentina, *Revista de Estudios Sociales*. (42), 57-70.

Pizzi, A. (2016). Empresas recuperadas en Argentina: Formas típicas de organización y gestión productiva. En “Autogestión obrera y movilización social: El caso de las empresas recuperadas argentinas en la Ciudad de Buenos Aires y Provincia de Buenos Aires. (2014). *Latin American Research Review*, 49 (1), 39-61.

Programa Facultad Abierta. (2010). Informe del tercer relevamiento. Las empresas recuperadas en Argentina 2010. Recuperado de <https://www.recuperadasdoc.com.ar/>

Programa Facultad Abierta. (2014). IV Relevamiento de empresas recuperadas en la Argentina 2014. Las empresas recuperadas en el periodo 2010-2013. Recuperado de <https://www.recuperadasdoc.com.ar/>

Programa Facultad Abierta. (2015). Informe socioeconómico. Cooperativas de trabajo y seguridad social en Argentina. Recuperado de <https://www.recuperadasdoc.com.ar/informe%20segsocial.pdf>

Programa Facultad Abierta. (2018). Las empresas recuperadas por los trabajadores en el gobierno de Mauricio Macri. Estado de situación a octubre de 2018. Centro de Documentación de Empresas Recuperadas. Universidad de Buenos Aires. Recuperado de <https://www.recuperadasdoc.com.ar/>

Programa Facultad Abierta. (2020). Empresas recuperadas en Argentina. Centro de Documentación de Empresas Recuperadas. Universidad de Buenos Aires.

Rebón, J. (2005). *Trabajando sin Patrón. Las empresas recuperadas y la producción*. Documento de Trabajo n°44. Instituto de Investigaciones Gino Germani. Facultad de Ciencias Sociales. Universidad de Buenos Aires. Argentina.

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

Ruggeri, A. (2009). ¿Qué es una empresa recuperada por sus trabajadores? Las empresas recuperadas por sus trabajadores en torno a los problemas y las potencialidades de la autogestión obrera. En *las empresas recuperadas: Autogestión obrera en Argentina y América Latina* (pp. 13-19). Universidad de Buenos Aires: Editorial de la Facultad de Filosofía y Letras. Programa Facultad Abierta. Secretaria de extensión universitaria.

Ruggeri, A. (2010). Autogestión en la Argentina: Reflexiones a partir de la experiencia de las empresas recuperadas por sus trabajadores. *Visione latinoamericana é la Revista del Centro Studi per l' América Latina*. (3), 85.

Ruggeri, A. (2014). *Crisis y autogestión en el siglo XXI*. Buenos Aires: Continente.

Ruggeri, A. (2017). Los distintos caminos de la economía de los trabajadores. *Revista Autogestión para la otra economía*, 1 (2) ,50-53.

Ruggeri, A. (2020). Autogestión y economía popular en tiempos de pandemia. En *Trabajo y Derechos Humanos* (pp. 161-172). Universidad de Buenos Aires: Publicación del Observatorio de Trabajo y Derechos Humanos.

Ruggeri, A. ET AL (2010). Informe del tercer relevamiento de empresas recuperadas por sus trabajadores. Las empresas recuperadas en la Argentina. Programa Facultad Abierta. Centro de Documentación de Empresas Recuperadas. Universidad de Buenos Aires.

Ruggeri, A. ET AL (2014). Informe del cuarto relevamiento de empresas recuperadas en la Argentina. Empresas recuperadas en el periodo 2010-2013. Programa Facultad Abierta. Centro de Documentación de Empresas Recuperadas. Universidad de Buenos Aires.

Ruggeri, A; Wertheimer, M; Galeazzi, C y García, F. (2012). Cuaderno para la Autogestión N°1 Autogestión y cooperativismo. Programa Facultad Abierta. Facultad de Filosofía y Letras.

Universidad de Buenos Aires. Centro de documentación de Empresas Recuperadas. Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Ediciones de la Cooperativa Chilavert. Recuperado de <https://www.recuperadasdoc.com.ar/>

Trinchero, H. (2007). Economía política de la exclusión. Para una crítica desde la experiencia de las empresas recuperadas por sus trabajadores (ERT). Cuadernos de antropología social, (26).

Ureta, F; Feser, E; Mutuberría Lazarini, V y Bausset, M. (2012). Cuaderno para la Autogestión N° 4 Aspectos legales del trabajo autogestionado. Programa Facultad Abierta. Facultad de Filosofía y Letras. Universidad de Buenos Aires. Centro de Documentación de Empresas Recuperadas. Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Ediciones de la cooperativa Chilavert. Recuperado de <https://www.recuperadasdoc.com.ar/>

Vommoro, G y Gené, M. (2017). Argentina: El año de cambios. *Revista de Ciencia Política*. 37 (2), 231-253.

Otras fuentes:

Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES) www.argentina.gob.ar/inaes

Ley de Cooperativas 20.337 <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/ley-20337-18462>

Ley de Concurso y Quiebra <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/25000-29999/25379/texact.htm>

Ley de expropiaciones <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/35000-39999/37292/norma.htm>

Observatorio de políticas públicas de economía popular, social y solidaria (OPPEPS) <http://oppeps.ungs.edu.ar/jurisdicion/nacion/>

Organización Mundial de la Salud (OMS) <https://www.who.int/es>

Programa Comisión Nacional de Microcrédito (CONAMI) <https://www.argentina.gob.ar/desarrollosocial/conami>

Programa Crédito Fiscal <https://www.argentina.gob.ar/produccion/credito-fiscal-para-capacitacion-pyme>

Programa Trabajo Autogestionado <https://www.argentina.gob.ar/trabajo/autogestionado>