

# Proyecto conjunto entre la Universidad y trabajadores autogestionados en el marco de políticas públicas para la promoción de la Economía Social.

Haddad, Verónica, Stein, Natalia, Herrera, Pablo y Filipetto, Sonia.

Cita:

Haddad, Verónica, Stein, Natalia, Herrera, Pablo y Filipetto, Sonia (2016). *Proyecto conjunto entre la Universidad y trabajadores autogestionados en el marco de políticas públicas para la promoción de la Economía Social. XVI Congreso de Investigadores en Economía Social y cooperativa. Centro Internacional de Investigación e Información sobre la Economía Pública, Social y Cooperativa, Valencia.*

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/natalia.stein/23>

ARK: <https://n2t.net/ark:/13683/p0k3/RPx>



Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons.  
Para ver una copia de esta licencia, visite  
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.es>.

*Acta Académica es un proyecto académico sin fines de lucro enmarcado en la iniciativa de acceso abierto. Acta Académica fue creado para facilitar a investigadores de todo el mundo el compartir su producción académica. Para crear un perfil gratuitamente o acceder a otros trabajos visite: <https://www.aacademica.org>.*

# **PROYECTO CONJUNTO ENTRE LA UNIVERSIDAD Y TRABAJADORES AUTOGESTIONADOS EN EL MARCO DE POLÍTICAS PÚBLICAS PARA LA PROMOCIÓN DE LA ECONOMÍA SOCIAL**

**XVI Congreso de Investigadores en Economía Social y Cooperativa**  
*Economía Social: crecimiento económico y bienestar*

**Verónica Haddad  
Natalia Stein  
Pablo Herrera  
Sonia Filipetto**



## RESUMEN

El objetivo de este trabajo es relatar la experiencia de una empresa recuperada por sus trabajadores cooperativizados. Se trata de una cooperativa de producción de derivados de la leche, la cual intenta afianzar su actividad productiva a la vez que se consolidan los lazos asociativos entre sus miembros y por lo tanto, la identidad cooperativa. A partir del Programa de Educación en Cooperativismo y Economía Social, impulsado por la Secretaría de Políticas Universitarias del Ministerio de Educación de la Nación Argentina, un grupo de docentes universitarios articula acciones con esta cooperativa potenciando sus fortalezas y apuntando a favorecer el proceso de consolidación antedicho.

La visión del mundo del movimiento cooperativo constituye un instrumento pedagógico para la democracia participativa. Sus valores y principios favorecen la equidad, la justicia y por lo tanto la cohesión social y la paz. Desde esta perspectiva, el mencionado Programa funciona como una valiosa herramienta para el fortalecimiento de las experiencias de cooperativas, otras organizaciones de la Economía Social y Solidaria, y sus redes en el territorio. Con esta convicción trabaja el equipo de docentes y alumnos avanzados de la Universidad de Buenos Aires que colaboran con la Cooperativa.

La metodología utilizada para este trabajo es la recopilación de datos recurriendo directamente a los actores implicados, así como también a publicaciones gráficas y virtuales en relación a la experiencia de cooperativas en este nuevo contexto social, político y económico en el país y la región. También se recaba el relato de la experiencia concreta de actores vinculados al Programa de política pública mencionado, que se impulsa desde la Secretaría de Políticas Universitarias desde 2014, tanto funcionarios como universitarios, docentes, investigadores y extensionistas. Asimismo, en cuanto al estudio de caso, se realizan entrevistas a los participantes de la Cooperativa y a integrantes de las redes en que la misma está inserta.

A partir de la asunción del presidente Néstor Kirchner en 2003, tuvieron lugar en Argentina transformaciones estructurales que apuntaron a revertir la profunda crisis socioeconómica y cultural, producto de décadas de un modelo económico socialmente excluyente. La inclusión social se presentaba como el desafío prioritario y para efectivizarla, era preciso implementar un modelo de desarrollo integrador que persiguiera objetivos que fueran más allá del mero crecimiento económico. En este sentido, el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo explicita que el crecimiento del PBI per se no garantiza el desarrollo, ya que este factor en sí mismo no implica equidad ni acceso igualitario a recursos y servicios.

Los ejes rectores de las nuevas políticas públicas se orientaron entonces al fortalecimiento de la democracia, con espacios participativos para la planificación, gestión y evaluación de las políticas sociales y para la reconstrucción del entramado social. El cambio de paradigma en la política social incluía ahora al trabajo y la producción. Así, la Economía Social y Solidaria se convirtió en protagonista del cambio cultural, como estrategia de inclusión social, configurando un modelo de desarrollo alternativo sustentable. De este modo se instauró la política de promoción socioproductiva y se avanzó en la institucionalización y formalización de las organizaciones de la Economía Social.

La decisión política de fomentar el desarrollo y la consolidación de estas organizaciones tenía una direccionalidad clara y transformadora, enmarcada en favorecer un sistema de relaciones basadas en la participación, la solidaridad y la reciprocidad. La Economía Social, así, se constituiría en un subsistema creciente dentro de la economía plural interactuando con la economía pública y la economía

del sector privado, encarnado este último por empresas con fines de lucro cuya lógica es depredadora del sistema social. El carácter distintivo del sistema cooperativo de primacía de las personas, el trabajo y la producción por sobre el capital en la distribución de los excedentes, implica poner al ser humano en el centro de la escena, lo que resulta contrapuesto a la lógica capitalista.

El Ministerio de Desarrollo Social de la Nación fue punta de lanza en este proceso promotor de la Economía Social y Solidaria, sumándose luego otros ministerios y estructuras gubernamentales. Entre ellos, a partir de un Convenio del año 2004, el Ministerio de Educación se propuso favorecer los proyectos socioproductivos y sociocomunitarios en el marco del Plan de Desarrollo Social y Economía Social "Manos a la Obra", que promovía el asociativismo y la cooperación. A la vez, con el impulso a la función de Extensión Universitaria, como proceso de comunicación e intercambio de saberes que enriquece a todos los actores participantes, se invitaba a la presentación de Proyectos de Extensión vinculados a las Cooperativas y la Economía Social.

Las Naciones Unidas, a través de la Resolución 64/136, declararon el año 2012 como "Año Internacional del Cooperativismo", reflejando el consenso internacional que existe sobre el tema. De hecho ya en el 2002 en su 90ª Conferencia, la OIT recomendó la promoción de las cooperativas, subrayando que dicha promoción, guiada por los valores y principios de la identidad cooperativa, debería considerarse como uno de los pilares del desarrollo económico y social nacional e internacional. En nuestro país, en el marco del Congreso Argentino de las Cooperativas realizado el mismo año, se declaró la necesidad de estrechar vínculos entre el cooperativismo y la Universidad.

En este sentido, mediante la Resolución de la Secretaría de Políticas Universitarias (SPU) N° 227/13, se creó el *Programa de Educación en Cooperativismo y Economía Social en la Universidad*, con los siguientes objetivos:

- Promover la incorporación, expansión y fortalecimiento de la problemática del Cooperativismo y de la Economía Social en las funciones universitarias;
- Apoyar desde el ámbito de la educación universitaria la integración de las políticas públicas dirigidas al fortalecimiento de la Economía Social;
- Fortalecer la relación Estado/Universidad y el Sector de las cooperativas, mutuales y entidades de la Economía Social.

A partir de la primera convocatoria de este Programa, y ante la demanda de la empresa recuperada por sus trabajadores cooperativizados de colaboración por parte del equipo de la *Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires* para mejorar aspectos de la gestión, se presentó un Proyecto en conjunto con profesionales de la Universidad Nacional de San Martín, que fue aprobado y está siendo ejecutado. En dicho marco es que se presenta este trabajo, que versa sobre este conjunto de trabajadores que adoptan la forma cooperativa para mantener las fuentes de trabajo, con toda la complejidad y potencialidad que ello implica. Así, "haciendo camino al andar", van fortaleciendo su sentido de pertenencia en el aprendizaje de *ser parte* y *hacerse cargo*, con equidad y solidaridad, propio de esta forma diferente de organizar el trabajo y la producción que es la Economía Social.

## **DESARROLLO**

El presente trabajo da cuenta de la experiencia de una empresa de producción de derivados de la leche, recuperada por sus trabajadores cooperativizados. A partir de la demanda de los trabajadores de la cooperativa, y a través de reuniones con su Presidente y algunos de los miembros asociados, el equipo autoral integrado por

docentes de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires y de la Universidad Nacional de San Martín, se encuentra implementando un proyecto avalado por el Programa de Educación en Cooperativismo, impulsado por la Secretaría de Políticas Universitarias del Ministerio de Educación de la Nación Argentina.

## **ANTECEDENTES EN LA PROMOCIÓN DE LA ECONOMÍA SOCIAL**

Como se ha expresado en el Resumen, es a partir del 2003, con la asunción del presidente Néstor Kirchner, que comenzaron a implementarse transformaciones estructurales tendientes a la democratización y a la recuperación y ampliación de derechos, en pos de revertir la profunda crisis producto de décadas de un modelo económico socialmente excluyente. Considerando que el desafío prioritario y urgente era la inclusión social, desde el inicio de dicha gestión se dio un impulso inédito al Cooperativismo y a la Economía Social y Solidaria. Se orientaron las políticas públicas al fortalecimiento de la democracia, promoviendo la participación de los diversos actores en espacios de debate amplificados para la planificación, gestión y evaluación de las políticas sociales y para la reconstrucción del entramado social.

En la orientación de las políticas sociales, que hasta entonces habían sido asistencialistas y focalizadas, se dio un cambio de paradigma, incluyendo ahora como parte de las mismas al trabajo y la producción y convirtiendo a la Economía Social y Solidaria en la protagonista del cambio cultural, como estrategia de inclusión social. Desde el 2003 se instaura entonces desde el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación una política de promoción socioproductiva, y se comienza a articular con otros ministerios y estructuras gubernamentales para avanzar en la institucionalización y formalización de las organizaciones de la Economía Social y Solidaria. Se considera que las personas ya no son "beneficiarios" pasivos de la política pública sino actores y protagonistas activos de la transformación de la cual forman parte. Esto cambia completamente el enfoque, la práctica y el resultado de las políticas públicas implementadas, que logran un incremento tanto del número de organizaciones como del afianzamiento y ampliación de las redes de Economía Social y Solidaria en Argentina.

El Ministerio de Desarrollo Social de la Nación fue pionero en favorecer a la Economía Social y Solidaria, con el Plan Nacional de Desarrollo Local y Economía Social "Manos a la Obra", primero, y luego articulando con las Universidades nacionales para que grupos universitarios asistieran a los emprendimientos en el territorio. De esta manera, algo que con la crisis de 2001 había comenzado a ocurrir en forma vocacional y espontánea, comenzó a contar con financiamiento estatal. Desde dicho Ministerio, además, se impulsaron proyectos que se transformaron en leyes de promoción de la Economía Social y Solidaria: la Ley de Monotributo Social, la Ley de Microcrédito y la Ley de Marca Colectiva.

A esta iniciativa de promover a la ESS como estrategia de inclusión social, se fueron sumando otros organismos, y a fines del 2004 se firmó el primer convenio marco del Ministerio de Desarrollo Social con las Universidades Nacionales. Previamente se articulaban ya acciones con el Ministerio de Educación, mediante un convenio de cooperación para favorecer proyectos socioproductivos y sociocomunitarios. A la vez, con el impulso a la función de Extensión Universitaria como proceso de comunicación e intercambio de saberes que enriquece a todos los actores participantes, se invitaba –desde el Ministerio de Educación de la Nación– a la presentación de Proyectos de Extensión vinculados a las Cooperativas y la Economía Social.

A nivel regional e internacional, se verificó un impulso inédito brindado desde el Estado a las organizaciones de la Economía Social también en Brasil, Bolivia, Ecuador

y Venezuela. En gran parte de Latinoamérica comenzó a desarrollarse desde principios de este siglo un proceso de reconocimiento de la Economía Social, no sólo como estrategia inclusiva sino también como proyecto superador del sistema capitalista neoliberal, capaz de consolidar una economía de tipo plural. Estas ideas se han plasmado en las Reformas Constitucionales de Bolivia (año 2009, art. 306), Ecuador (año 2008, art. 283), y Venezuela (año 1999, art. 118). *"Dicho proceso fue posible debido a que durante esta etapa de desarrollo en el ámbito regional, la lógica de la competencia que caracterizaba al período neoliberal comenzó a ser disputado por iniciativas de cooperación entre las naciones, reforzando los vínculos comerciales en el contexto del MERCOSUR y generando nuevos espacios de colaboración y diálogo político a través de la creación de entidades supranacionales de vital importancia, como la UNASUR y la CELAC."* (Haddad, Stein, Herrera, 2014a).

A través de la Resolución 64/136 la Asamblea General de las Naciones Unidas declaró al año 2012 como "Año Internacional del Cooperativismo", reflejando el consenso global que existe sobre el tema. En el marco del Congreso Argentino de las Cooperativas realizado el mismo año, se declaró en nuestro país la necesidad de estrechar vínculos entre el cooperativismo y la Universidad. Además, hacia finales de 2011 los presidentes de los países que forman parte del Mercosur respaldaron de modo explícito la "Recomendación sobre la Promoción de las Cooperativas" del 2002 (la número 193), de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Los cuatro Ministros de Trabajo de la región realizaron una declaración conjunta de apoyo, en el marco de la Conferencia Intergubernamental que sobre dicha recomendación celebró la Reunión Especializada de Cooperativas del Mercosur (RECM).

Los esfuerzos en el sentido de promover y consolidar las organizaciones cooperativas y de la Economía Social y Solidaria y sus redes fueron numerosos y muy diversos, impulsados desde distintos espacios gubernamentales y "desde el pie" por las propias organizaciones. En este sentido cabe subrayar la concepción del Estado como un ente no homogéneo: distintos actores puján de acuerdo a su ideología, convicciones y/o intereses en distintos sentidos. Sin embargo desde 2003 en Argentina, muchos actores favorecieron el desarrollo y consolidación de la Economía Social desde el Estado Nacional, y esto derivó en marcos normativos que junto con otros factores facilitaron el fortalecimiento del sector.

*"(...) Las organizaciones de la Economía Social se han multiplicado y se han ampliado y consolidado sus redes, mientras en el mundo son cada vez más las voces que rescatan este modelo económico y social como el único capaz de garantizar el desarrollo sustentable a largo plazo. Incluso consultoras como McKinsey, tradicionalmente orientadas a una temática empresarial que daba libertad al sistema financiero, comienzan a reorientar su discurso y visión hacia la Economía Social y Solidaria."* (Haddad, Stein, Herrera, 2014a).

En este marco y con esta línea ideológica se crea en 2013, el *Programa de Educación en Cooperativismo y Economía Social en la Universidad*, con los siguientes objetivos:

- Promover la incorporación, expansión y fortalecimiento de la problemática del Cooperativismo y de la Economía Social en las funciones universitarias;
- Apoyar desde el ámbito de la educación universitaria la integración de las políticas públicas dirigidas al fortalecimiento de la Economía Social;
- Fortalecer la relación Estado/Universidad y el Sector de las cooperativas, mutuales y entidades de la Economía Social.

El inédito impulso brindado desde el Estado Nacional a la Economía Social y Solidaria tenía una direccionalidad política clara, pero existían además interlocutores comprometidos con la temática, con las cooperativas y la autogestión, como el equipo de "Facultad Abierta" de la Universidad de Buenos Aires, las organizaciones que

promovían programas de microcrédito en el territorio (las organizaciones “pioneras”, según se las caracterizó al promulgar en 2006 la Ley de Promoción del Microcrédito para el desarrollo y la consolidación de la economía social), y otros actores sociales y organizaciones que habían cobrado mayor visibilidad con la crisis de 2001 y generaban nuevas experiencias. Dichos actores lograron una interacción con el gobierno nacional que asumió en 2003, lo cual favoreció este proceso de “institucionalización” de la Economía Social.

La sinergia generada se tradujo en tres cuestiones bien concretas y verificables: “Se dio un **nuevo estadio organizativo del sector de la economía social y solidaria**, con la existencia de organizaciones de segundo y tercer grado que nuclean y potencian a las organizaciones sociales que venían trabajando en soledad o compartiendo caminatas pero sin transformar sus acumulados históricos en poder real para una mejor interlocución con el Estado y con los otros actores sociales y económicos. Si miramos estos últimos años, resulta evidente como una realidad auspiciosa, la presencia de redes de organizaciones, federaciones de cooperativas, de mutuales y de asociaciones, encadenamientos con objetivos comunes y hasta confederaciones (como la CNCT). Que sin lugar a dudas comienzan a conformar un polo, que si bien permanece con cierto grado de desacople, se reconoce y se respeta.

Otro resultado visible de la década es el **involucramiento creciente de las Universidades y otros actores del sistema educativo y de generación de conocimiento**, que en diálogo y vínculo con los actores sociales, estructuran procesos de reconocimiento, generación, re-generación de capacidades pensadas desde un nuevo paradigma (también en construcción), distinto al paradigma de la “escasez” concebido por el pensamiento económico capitalista. Se multiplicaron las universidades nacionales dedicadas a la investigación, a la incubación de procesos y al dictado de ofertas académicas (en forma de tecnicaturas, diplomaturas, postgrados, proyectos especiales, entre otros) originando capacidades instaladas al interior del entramado organizativo y un polo que tracciona marcos normativos y prácticas virtuosas que permiten anclar los avances, cuidarlos y proyectar hacia el futuro con otro paso.

En tercer lugar, la **existencia de marcos normativos** de rangos nacionales, provinciales y municipales estructurando un reconocimiento y sobre todo un fortalecimiento de las experiencias, quitando barreras y también promoviendo transformaciones positivas en (leyes, ordenanzas, decretos).” (Minteguía, 2014).

## **CONSIDERACIONES CONCEPTUALES**

La visión del mundo del movimiento cooperativo constituye un instrumento pedagógico para la democracia participativa. Sus valores y principios favorecen la equidad, la justicia y por lo tanto la cohesión social y la paz (Haddad, Stein, Herrera, 2014b). La decisión política de fomentar el desarrollo y la consolidación de las organizaciones de la Economía Social tiene una direccionalidad clara y transformadora, enmarcada en favorecer un sistema de relaciones basadas en la participación, la solidaridad y la reciprocidad. La Economía Social y Solidaria, así, se constituye en un subsistema creciente dentro de la economía plural interactuando con la economía pública y la economía del sector privado o con fines de lucro. Su carácter distintivo de primacía de las personas, el trabajo y la producción por sobre el capital en la distribución de los excedentes, implica poner al ser humano en el centro de la escena.

Desde esta perspectiva, el Programa de Educación en Cooperativismo y Economía Social de la Secretaría de Políticas Universitaria se crea a fin de proveer una herramienta más para favorecer el fortalecimiento de las experiencias de

cooperativas, otras organizaciones de la Economía Social y Solidaria, y sus redes en el territorio.

A los fines del presente trabajo, resulta una valiosa fuente de información la sistematización del camino recorrido por el equipo del "Programa Facultad Abierta", con quienes se han compartido algunos espacios desde 2003-2004, cuando comenzaba su trabajo de extensión con las empresas recuperadas. Uno de los elementos compartidos es la práctica de la extensión universitaria como proceso de comunicación entre la Universidad y la comunidad de la cual forma parte, haciéndose eco de las demandas populares y procurando satisfacer sus necesidades.

*"Un programa que surgió como una necesidad de algunos compañeros que creíamos, y creemos, que la Universidad pública tiene que jugar otro papel y otro protagonismo en las luchas de nuestro pueblo y, en particular, de la clase trabajadora, que hace falta construir una relación diferente y constructiva con el sujeto popular y que esa relación tiene que estar fundada en la concepción de que todo conocimiento es útil en la medida que se inserta en la práctica social y que contribuye al desarrollo de un proyecto de país al servicio de las mayorías populares."* (Ruggeri, 2012).

Se observa en este sentido que dicho Programa ha tenido y sigue teniendo continuidad, y ha logrado afianzarse y generar conocimiento e información sobre la cuestión de la lucha social en el marco del capitalismo hegemónico. Pero también es preciso rescatar y subrayar un comentario del propio Andrés Ruggeri, su director y fundador, en la evaluación de los diez años del Programa: *"Desde esta distancia social que la Universidad ha ido construyendo históricamente, resulta llamativo que muchos grupos o profesionales que hacen extensión universitaria aún piensen en trabajar sobre las "demandas" del sujeto popular hacia la Universidad. En nuestra experiencia, hemos visto que, justamente por la enorme distancia social que existe, porque la Universidad y los universitarios han dado mayoritariamente la espalda al grueso de los sectores populares, es prácticamente imposible que esa demanda se genere o sea mínimamente realista en cuanto a las posibilidades de acción de la Universidad. Por lo tanto, hay una relación a construir, un mundo de diferencia a saldar. Y sólo se lo puede hacer sintiéndose parte, como trabajadores de la Universidad, de esa misma realidad."* (Ruggeri, 2012).

La reflexión anterior lleva a revisar las propias ideas y a procurar profundizar en el hacer y sentir respecto del trabajo académico en la Economía Social y Solidaria como alternativa a la economía capitalista convencional, en la Educación Popular como superadora de la educación tradicional "bancaria", y en la Extensión Universitaria como función social interactiva de la Universidad.

## **SOBRE LA RECUPERACIÓN DE "MASTERCHEESE"**

La Cooperativa está radicada en la localidad de Marcos Paz, a aproximadamente 50 km. de la ciudad de Buenos Aires. Se encuentra legalmente constituida y desde el marco jurídico ya se ordenó su expropiación definitiva, por lo cual, al momento de presentarse el proyecto desde la Universidad, estaban dadas las condiciones para realizar un trabajo de mediano y largo plazo con miras a mejorar las circunstancias en que se encontraba. Una gran ventaja, sin embargo, es la posesión de la planta productora en muy buenas condiciones, con maquinaria apropiada y 25 personas trabajando.

El predio es de una hectárea, ocupando la fábrica y oficinas el 40% de la superficie aproximadamente. En el momento de la presentación del proyecto se estaba utilizando alrededor de un 20% de la capacidad productiva. Sus principales proveedores son los tambos de la zona, ya que por su ubicación se encuentra dentro



de la cuenca lechera al oeste del Gran Buenos Aires. La zona corresponde, a su vez, a la Cuenca Matanza–Riachuelo, cuya autoridad es ACUMAR<sup>1</sup>, entidad ocupada desde 2006 a tareas de saneamiento.

Según relatan los trabajadores, en el año 2008 la empresa láctea procesaba alrededor de 30.000 litros de leche por día y elaboraba muzzarella, queso tybo y ricota. La empresa creció y en 2012 se llegaron a procesar 140.000 litros por día.

Sin embargo, los dueños de la empresa la gestionaban deficientemente, a lo cual se sumaron actos de mala fe, observándose en el último tiempo acciones tendientes al vaciamiento. Hacia el año 2007, la producción de quesos había alcanzado grandes volúmenes, expandiendo sus plantas productivas a otras tres ciudades: Villar, Mar del Plata y Tandil. De acuerdo al relato de los propios trabajadores, comenzó a darse luego un proceso de baja significativa en los estándares de calidad de los productos, al tiempo que los dueños estafaban a los clientes pidiendo adelantos de dinero contra entrega futura de mercadería, que luego no era entregada.

Fue así que la mala gestión y los fraudes a clientes y proveedores por parte de los antiguos dueños comenzaron a generar problemas en la empresa; perdiendo así los vínculos comerciales que se habían construido previamente. Entre las cuestiones que complicaron la situación de los anteriores propietarios de la empresa, ACUMAR realizó una intimación por la contaminación generada por los efluentes sin tratamiento, especialmente grasa y suero. Al tiempo que la institución gubernamental realizaba la intimación, se acumulaban las desinteligencias de gestión y los conflictos por problemas de pago a proveedores y clientes (básicamente supermercados mayoristas de la zona), generando una problemática que hizo que los dueños se retiraran sin pagar los sueldos y dejando una deuda por los aportes a la seguridad social de los trabajadores.

La recuperación, originada fundamentalmente en dicha problemática, fue iniciada por una parte de los trabajadores cooperativizados a principios del 2012.

Frente a circunstancias como las que atravesaban estos trabajadores, cobra especial relevancia el propósito y naturaleza de la Economía Social. Sobre este punto, sostiene Demoustier que *"probablemente, el valor social añadido de la economía social se muestra de manera más clara y explícita en su regulación de los numerosos desequilibrios del mercado laboral, especialmente en época de crisis: el desempleo, la inestabilidad laboral, la incapacidad para acceder al empleo, y la exclusión social y del mercado laboral de los desempleados. Durante toda su historia, la economía social ha ayudado a la creación de nuevos puestos de trabajo y la conservación de los existentes en los sectores y negocios en crisis o amenazados por el cierre (...)"* (en Monzón & Chaves, 2012).

A raíz de los conflictos mencionados, la marca Mastercheese se había ido paulatinamente asociando a problemas de pago, lo que derivó en la progresiva pérdida de clientes mayoristas con los que la empresa contaba. En efecto, de los 140.000 litros de leche por día que se procesaban en el 2012, a principios de 2016 el volumen alcanza sólo a 5.000 litros diarios (aproximadamente 30.000 semanales), lo que representa un valor cercano al 3%.

Este nivel de producción se obtiene con el trabajo de 25 trabajadores asociados, pero no se cubren los tres turnos sino que se trabaja solamente alrededor de 6 horas por la mañana. La cooperativa está operando a un 20% de su capacidad productiva, pero

---

<sup>1</sup> Autoridad de Cuenca Matanza-Riachuelo, ente interjurisdiccional de derecho público creado por la Ley Nacional 26.168/2006 del Poder Ejecutivo nacional a cargo de la Dra. Cristina Fernández de Kirchner.

de esa manera logra cubrir los costos y los trabajadores pueden retirar parte de la diferencia entre los ingresos y el costo total.

Sobre estas condiciones, el proyecto presentado busca fortalecer y consolidar la actividad productiva de la cooperativa láctea recientemente conformada, a través de asistencia técnica, capacitación y acompañamiento de docentes e investigadores de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires y de la Universidad Nacional de San Martín. El objetivo central es satisfacer la demanda de acompañamiento y seguimiento para favorecer la gestión de esta organización de la Economía Social, que ha surgido como respuesta a las necesidades de los trabajadores involucrados. La experiencia permitirá a su vez enriquecer el aprendizaje de la comunidad universitaria, integrando y contrastando sus conocimientos con los saberes propios de los actores involucrados en emprendimientos socio-productivos.

A partir de visitas a la planta productora y de reuniones con los trabajadores, especialmente con el Presidente de la Cooperativa, se realizó un diagnóstico en el cual surgen como principales problemas los siguientes:

- 1) Necesidad de capacitación de los trabajadores en las nuevas funciones que deben cumplir (administración, comercialización, gerenciamiento, tareas impositivas y contables).
- 2) Comercialización: ventas muy por debajo de la capacidad productiva real. Falta de un plan de comercialización que contemple una segmentación de clientes potenciales.
- 3) Legales: este tipo de empresa recuperada y cooperativa de trabajo es un ente con grandes vacíos legales en el marco jurídico actual de la Argentina.
- 4) Finanzas: los retiros de los socios no cubren sus necesidades, no tienen crédito de parte de los proveedores (tambos) y los precios de venta apenas cubren el costo.

Con respecto al posicionamiento de la marca, se observó que el hecho de mantener el nombre anterior hacía que se asociara a la cooperativa a los problemas generados por los anteriores dueños.

Otro de los escollos que se presenta es la cuestión del Medio Ambiente, ya que la cooperativa no se encuentra en condiciones de afrontar lo requerido por la autoridad de aplicación ACUMAR para la adecuación de tratamiento de efluentes y permisos, amenazando con clausurar la empresa si no cumple con los requerimientos<sup>2</sup>. Por ello, desde el proyecto se articula para lograr que se realice el Plan de Adecuación y Mejora de las instalaciones, focalizando en la habilitación del hueco de vuelco de los residuos líquidos (efluentes) que requiere para su correcto funcionamiento, el acondicionamiento de la pileta de decantación y tratamiento y de la caldera.

---

<sup>2</sup> En la Cuenca Matanza-Riachuelo el agua de las precipitaciones forma arroyos que confluyen en un curso principal, llamado Matanza en sus orígenes y Riachuelo en su tramo final. La cuenca sufre una degradación histórica, siendo evidentes hace más de un siglo los problemas de contaminación. El espacio natural que constituía la cuenca se fue transformando, por las acciones de la sociedad para satisfacer las necesidades habitacionales y las aspiraciones productivas y comerciales. En 1801 se instalaron los primeros saladeros en las márgenes del río, arrojando restos de cuero, carne, huesos y grasa de animales al Riachuelo. Diez años después el río era contaminado por la actividad de las curtiembres, mataderos y graserías. Funcionarios y políticos prometieron en diferentes períodos históricos emprender las tareas de limpieza del río. Si bien se prohibió la matanza de animales, con lo cual no se sumarían más residuos orgánicos al río, desde las industrias comenzaron a volcar aguas ácidas y metales pesados, causando un enorme daño. Se sucedieron intentos por recuperar la cuenca, pero ninguno cumplió su cometido. Sólo desde 2006 en adelante comenzaron a verse avances efectivos.

## **CADENA DE VALOR: RELACIONES CON LA ETAPA PRIMARIA**

La producción industrial requiere de un sistema estable de aprovisionamiento de leche fresca, a fin de garantizarse el abastecimiento de materia prima. En este sentido, la cooperativa reveló no contar con problemas de provisión por existir una sobreoferta de leche en los tambos locales. Esta situación perdura desde la paulatina caída del precio internacional de los *commodities* que desató la crisis internacional en el año 2009.

En la principal región de producción lechera del país, las provincias de Buenos Aires, Córdoba y Santa Fe, existen unos 350 establecimientos industriales. Las 15 empresas más importantes concentran alrededor del 65% de la producción.

Fuentes periodísticas indican que el sector lechero en Argentina se encuentra en crisis, con bajas tasas de rentabilidad que provocan el cierre de establecimientos. De acuerdo al vicepresidente de Confederaciones Rurales Argentinas (CRA), Jorge Chemes, si la crisis no se soluciona a corto plazo, podrían desaparecer en el transcurso del 2016 entre dos mil y tres mil productores.<sup>3</sup>

En el mercado interno no hay equilibrio entre oferta y demanda. El sector ve con expectativa que la reducción del IVA recientemente anunciada por el Ministro de Agroindustria pueda mejorar la complicada situación de la cadena láctea. Asimismo, se espera que el Estado corrija en los próximos meses la mencionada brecha que existe entre el valor de origen (precio pagado al productor) y la góndola (precio que paga el consumidor). Estudios del portal "Valor Soja" revelaron que el precio en góndola de los quesos blandos es hasta 175% superior al de salida de fábrica. Esto puede deberse a la elevada concentración supermercadista presente en los principales centros urbanos del país.

El trabajo articulado del equipo universitario y la cooperativa debe diseñar estrategias de comercialización que tengan en cuenta este particular contexto. El equipo pudo detectar además un problema de costos en la logística, dado que la distribución por zonas de la misma, hace que no se llene el camión cisterna con el cual se recolecta la leche cada día, lo que produce un incremento de costos que podría reducirse si se definiera mejor el recorrido y la forma de lograr un mejor aprovechamiento del camión.

## **ANTECEDENTES DE LA ACTUAL POLÍTICA ESTATAL RESPECTO A LA ECONOMÍA SOCIAL: LA SITUACIÓN EN LA CIUDAD DE BUENOS AIRES DURANTE 2003-2015**

Desde fines de la década de 1990, en un contexto de crisis del modelo de acumulación neoliberal, aparecieron en la ciudad y la región emprendimientos asociativos multivariados que facilitaron la creación de puestos de trabajo en la economía informal, requiriendo bajos niveles de inversión. Entre estas iniciativas se destacan las redes de trueque, los microemprendimientos y las organizaciones de reciclado de residuos.

No obstante, algunas de estas experiencias asociativas perdieron peso relativo durante los años siguientes (2003-2015) ante las transformaciones económicas, políticas y sociales que se impulsaron desde el Estado Nacional, favoreciendo el desarrollo de la producción y el incremento en el consumo de bienes y servicios. Las redes de trueque, por ejemplo, se desactivaron casi completamente. Asimismo, gran parte de los integrantes de microemprendimientos asociativos o familiares se

---

<sup>3</sup> Tomado de <http://www.ellitoral.com/index.php/diarios/2016/04/03/regionales/REGI-02.html>

volcaron hacia las nuevas oportunidades que facilitaba el mercado de trabajo en el sector privado. Otros ciudadanos fueron alcanzados como sujetos de derecho a través de diferentes programas de inclusión social promovidos desde la esfera pública a nivel nacional, con el objeto de favorecer a la Economía Social y Solidaria, consolidando y ampliando sus redes.

Con respecto a las experiencias de recuperación de empresas por parte de sus trabajadores autogestionados, en Buenos Aires comienzan a aparecer desde los '80, intensificándose el proceso en los '90 (Rebón y Saavedra, 2006). Estas empresas recuperadas surgieron como una forma de resistencia para defender los puestos de trabajo frente a las condiciones de contexto generadas por el sistema neoliberal. En este marco, aparece la necesidad de activar mecanismos institucionales y normativos por parte del Estado con el fin de garantizar el reconocimiento jurídico a estas nuevas organizaciones productivas, que en su mayoría adoptarían la forma de cooperativas de trabajo.

De acuerdo a relevamientos recientes, operan dentro del territorio de la Ciudad de Buenos Aires alrededor de 50 empresas recuperadas, integradas en su conjunto por más de 2000 trabajadores (Kasparian, 2013). Entre ellas existen distintos grados de avance con relación al reconocimiento legal obtenido sobre la propiedad de los bienes muebles e inmuebles. Esto constituye un aspecto crítico, del cual depende la viabilidad organizativa y económica de la unidad productiva, así como también su *seguridad jurídica* y la *previsibilidad* que los trabajadores puedan tener sobre la preservación de sus puestos de trabajo.

*"Desde el año 2002 en adelante, las respuestas que las instituciones gubernamentales de la Ciudad dieron a esta problemática fueron de carácter dispar, marcando un proceso de avances y retrocesos en la materia. En el año 2004 la Legislatura de la Ciudad de Buenos Aires sancionó la Ley 1.529, que declaraba de utilidad pública y sujetos a expropiación los bienes muebles e inmuebles de 17 empresas recuperadas, para su posterior cesión a título oneroso a las nuevas cooperativas de trabajo a través de líneas de crédito con financiación a veinte años. Sin embargo, solamente dos de los procesos expropiatorios de las empresas alcanzadas por esta norma lograron ser completados. Es por ello que la Legislatura prorrogó los plazos legales para llevar adelante estas expropiaciones, sancionando la Ley 4.008 del año 2011 y la Ley 4.452 del año 2013; mediante las cuales se buscaba mantener el estado de utilidad pública de los bienes de 27 cooperativas de trabajo.*

*El Poder Ejecutivo de la Ciudad de Buenos Aires, que en la actualidad otorga reconocimiento institucional a 20 de las empresas recuperadas que operan en su territorio<sup>4</sup>, vetó sucesivamente ambas Leyes de prórroga sancionadas por el Poder Legislativo<sup>5</sup>. Se configuró de este modo un nuevo marco normativo, eliminando la cobertura legal que brindaba protección a las propiedades pertenecientes a estos emprendimientos productivos de carácter asociativo. Se genera así una afectación inmediata a la viabilidad organizativa y jurídica de dichas empresas, dejando al mismo tiempo en estado de vulnerabilidad las fuentes de trabajo de los cooperativistas que las integran."* (Haddad, Stein, Herrera, 2014a). Estas afirmaciones están en línea con el testimonio de Andrés Ruggeri frente a medios periodísticos, donde alude a la hipocresía que caracteriza al accionar del actual gobierno nacional, que ocupaba el gobierno de la Ciudad hasta 2015.

*"Las luchas de los trabajadores, en sus diferentes variantes (sindicales, autogestionarias, movimientos rurales, movimientos de desocupados, etc.),*

---

<sup>4</sup> De acuerdo al "Listado de empresas recuperadas" del Área de Comunicación Social, Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Mayo de 2014.

<sup>5</sup> Decreto N° 672/11. Sancionado el 16 de diciembre de 2011. Decreto N° 23/13. Sancionado el 15 de enero de 2013. Boletín Oficial. Poder Ejecutivo de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

*resurgieron con fuerza luego de la hegemonía de la globalización neoliberal que se impuso en el mundo en los '90. Sin embargo, las antiguas herramientas y estrategias de lucha (los partidos clasistas y los sindicatos tradicionales, entre otras) han demostrado ser, por lo menos, insuficientes. Antiguas discusiones y marcos ideológicos han entrado en crisis, las ideas fuerza acerca del funcionamiento del sistema capitalista mundial no lograron explicar a tiempo (y mucho menos predecir) los cambios en él operados en el curso de las últimas décadas y las luchas populares han debido adoptar nuevos caminos sin tener un horizonte claro como fin último. La capacidad de respuesta del capitalismo y la fuerza e implacabilidad de su poder represivo superaron ampliamente la capacidad de cambio de las fuerzas populares, con trágicas consecuencias.” (Ruggeri, 2009).*

## **CONTRASTE Y COYUNTURA**

El mencionado informe del CIRIEC sobre la Economía Social en la Unión Europea, explica que *“históricamente, desde una perspectiva internacional, las entidades de la Economía Social, en particular las cooperativas, han demostrado más claramente en época de crisis las numerosas funciones sociales que cumplen (Birchall & Hammond, 2009). Cuando han tenido el respaldo del gobierno, estas funciones se han multiplicado”.* (Monzón & Chaves, 2012).

Durante los gobiernos de perspectiva progresista o neo-desarrollista, desde 2003 hasta 2015, el impulso del Estado hacia esta forma de organización del trabajo y la producción fue notable, como hemos expresado anteriormente. *“Muestra de ello son la instauración del Registro de Efectores para la Ley de Monotributo Social N° 25865/04, la conformación de la Comisión Nacional de Microcréditos (CONAMI), encargada de implementar la Ley N° 26117/06 de Promoción del Microcrédito para el desarrollo de la Economía Social; y la Ley N° 26355/08 de Marca Colectiva. Todas estas Leyes surgen como iniciativas de la gestión implementada por el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación, que instala una bisagra para todos aquellos actores comunitarios que participan en estos procesos, protagonizando una verdadera transformación cultural. Otros testimonios representativos son la creación del Centro de Investigación para la Pequeña Agricultura Familiar (INTA/2005) y más recientemente, la Subsecretaría de Desarrollo Rural y Agricultura Familiar, en el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca, así como diversos Planes y Programas específicos. Entre estos se pueden mencionar el Plan de Emergencia Habitacional y el Plan Agua Más Trabajo, ejecutados desde el Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios, y el Ente Tripartito de Obras y Servicios Sanitarios, articulados con el Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social y los municipios.”* (Haddad, Stein, Herrera, 2014a).

Se observa entonces cómo desde 2003 se implementaron políticas públicas de inclusión social con la Economía Social y Solidaria como estrategia, considerando sus características intrínsecas de mayor participación y consiguiente equidad, que favorecen la cohesión social.

*“De acuerdo a las cifras elaboradas para el estudio del sector por parte del Instituto Nacional del Asociativismo y Economía Social, existen actualmente<sup>6</sup> en el país más de 27.000 cooperativas y 500 mutuales. Ambas formas organizativas cuentan con alrededor de 15 millones de asociados, representando sus actividades cerca del 12% del PBI. El mismo organismo contabiliza a nivel nacional la existencia de más de 1.160 cooperativas de servicios públicos, 1.760 de vivienda, 1.280 del sector agropecuario, 21.400 de trabajo y más de 1.700 de consumo y provisión. El análisis de estos datos permite tomar dimensión acerca de la importancia que este tipo de*

---

<sup>6</sup> Datos de fines de 2014.

*organizaciones ha adquirido para la economía y el desarrollo socio-productivo del país durante este período.” (Haddad, Stein, Herrera, 2014a).*

Respecto de estos antecedentes, se evidencia actualmente una marcada ruptura. Las políticas del actual gobierno de Mauricio Macri, que asumió la presidencia en diciembre de 2015, impactan brutalmente en la economía, produciendo una contracción de la misma y una transferencia de ingresos desde los sectores de trabajo hacia los sectores económicos más concentrados (como el caso de las petroleras y sus distribuidoras, cuyos accionistas son cercanos del gobierno)<sup>7</sup>. Desde su asunción, el actual gobierno ha tomado medidas que van en contra del desarrollo social y humano, y perjudican a grandes sectores de la población. El retroceso se da también en cuanto a democratización y a derechos humanos. Algunos ejemplos son la quita de retenciones a la minería, la eliminación del impuesto a los bienes suntuarios, el aumento indiscriminado de las tarifas en los servicios públicos, la devaluación que se trasladó a los precios y no se acompaña con las negociaciones salariales paritarias, los despidos masivos (más de 170.000 en 6 meses), y el veto presidencial a la ley antidespidos.

Teniendo en cuenta este contexto de ajuste es oportuno referirse el estudio de Zevi (2011), que muestra con ejemplos internacionales, sobre todo de Francia, Italia y España, cómo las cooperativas han evitado en general los efectos a corto plazo de las crisis de forma más eficaz que la mayoría de las empresas tradicionales privadas, y han logrado mantener mejor los niveles de empleo. CICOPA (2009) demuestra que la resistencia laboral y económica de las cooperativas sociales y de trabajo asociado ha sido mejor que la de las empresas tradicionales de Europa. Sin embargo, la situación varía entre los diferentes países. En Alemania, según las cifras del Creditreform-Datenbank, en 2010 solo un 0,1% de las insolvencias eran de empresas cooperativas, la cifra más baja de cualquier forma de empresa (Zevi, Zanotti, Soulage & Zelaia, 2011).

Como sugiere Andrés Ruggeri, *“lo que estamos viendo ahora es que hay todo un proceso económico donde la apertura de importaciones, la baja del consumo y el aumento de las tarifas están impactando muy fuertemente en toda la economía, en la industria y el trabajo dirigidos al mercado interno.”* Pero agrega que ese panorama complicado impacta en las cooperativas de trabajo y en las empresas recuperadas *“incluso con más fuerza que en las grandes empresas que quizás tienen más espalda financiera para aguantar”*.

A su vez, el Centro de Investigación y Formación de la República Argentina (CIFRA), que pertenece a la Central de Trabajadores de la Argentina, muestra un panorama sombrío cuando presenta su informe económico sobre los primeros meses de gestión de Mauricio Macri como presidente: aumento de la inflación que superará el 40% este año, aumento exponencial de tarifas de servicios públicos, derrumbe de la actividad productiva, fuga de capitales, endeudamiento externo y fuerte pérdida del poder adquisitivo. *“La estrategia económica de la alianza Cambiemos reflejó un giro copernicano en el tipo de Estado a través de la implementación de un fuerte shock ortodoxo de carácter neoliberal”*, describe dicho informe. Según la CAME (Cámara Argentina de Medianas Empresas) las ventas minoristas y en supermercados bajó entre enero y abril de 2016, de un 2,6% a un 6,6%, según el mes. En el mismo período, se dio una caída del poder adquisitivo de los trabajadores registrados del orden del 12,1%. *“Se trata de un aspecto clave para la nueva política económica dado que, en su concepción, existe sobreexpansión del consumo y por lo tanto se deben reducir los salarios reales y el nivel de empleo”*.

---

<sup>7</sup> La empresa Petrobras, por ejemplo, ha sido adquirida por un magnate muy cercano al Poder Ejecutivo. Por otra parte, quien fuera titular de Metrogas es ahora titular de Enargas, entidad esta última encargada de controlar a la primera. Se evidencia el conflicto de intereses.

Otro elemento negativo es el incremento del endeudamiento externo respecto a su relación con el PBI. Además, en lo relativo a su composición en dólares, se duplicó la deuda con privados. En solamente seis meses, el macrismo tomó deuda por más de U\$S 30 mil millones, endeudamiento que es acompañado por una fuga de capitales que en los dos primeros meses del año superó el monto de todo el 2015, alcanzando el alarmante volumen de U\$S 6.500 millones transferidos al exterior.

Las medidas económicas tomadas por el gobierno desde diciembre de 2015 han ido socavando el mercado interno y los ingresos de los trabajadores. La devaluación y la liberación del mercado cambiario, la baja de los ingresos públicos genuinos al reducir retenciones y desarancelar el consumo suntuoso, la inflación provocada a partir de la devaluación y aún antes –al constituirla en una promesa velada de campaña–, los despidos masivos en el sector estatal y en el privado, las paritarias a la baja –en los casos en que se hicieron– buscando la disminución del costo de los salarios en dólares, y como resultante de todas estas medidas, la baja del consumo popular de bienes y servicios, ha ido formando un contexto desfavorable a la actividad productiva, además de favorecer la desigualdad.

Pero la desigualdad es un flagelo que algunos parecen no comprender. En su libro "El precio de la desigualdad", Stiglitz (2012) advierte que Estados Unidos se está convirtiendo en un país donde *"los ricos viven en comunidades cerradas, mandan a sus hijos a escuelas caras y tienen atención sanitaria de primera calidad. Mientras tanto, el resto vive en un mundo marcado por la inseguridad, na educación mediocre en el mejor de los casos y una atención sanitaria limitada."* Podríamos decir que esto se aplica a la Argentina también y se va acentuando en la coyuntura actual.

La disminución del componente salarial hace caer la demanda en economías que dependen fundamentalmente del consumo, de manera tal que las mayorías de la sociedad de consumo pierden la capacidad de consumir. *"Concentrar los medios de crecimiento en manos de una reducida élite financiera global conduce a burbujas de activos"*, asegura Stewart Lansley (2012), y llega a la conclusión inevitable de que *"las duras realidades de la desigualdad social son perjudiciales para todas o casi todas las personas de la sociedad"*. Rescata como lección de las últimas tres décadas el hecho de que *"un modelo económico que permite a los miembros más ricos de una sociedad acumular una parte cada vez mayor del pastel, acaba siendo destructiva."*

Sin embargo, esta lección parece difícil de aprender, dado que se sustenta en una ideología fundada en premisas que aparecen como "obvias". En este sentido, Zygmunt Bauman (2014) sostiene que dichas premisas son falaces, y cita algunas de estas presunciones:

1. *"El crecimiento económico es la única manera de hacer frente y de superar todos los desafíos y los problemas que genera la coexistencia humana."*
2. *"El crecimiento continuo del consumo, o más precisamente una acelerada rotación de nuevos objetos de consumo es quizás la única manera, o en todo caso la principal y más eficaz, de satisfacer la búsqueda humana de la felicidad."*
3. *"La desigualdad entre los hombres es natural, y adaptar las oportunidades de la vida humana a esta regla nos beneficia a todos, mientras que intentar paliar sus efectos nos perjudica a todos."*
4. *"La competitividad (con sus dos caras: el reconocimiento del que se lo merece y la exclusión/degradación del que no se lo merece) constituye de manera simultánea una condición necesaria y suficiente de la justicia social así como de la reproducción del orden social."*

De acuerdo a los datos del último informe del Programa Facultad Abierta mencionado anteriormente, que lleva 14 años de trabajo de investigación y extensión con los trabajadores de las empresas recuperadas, en marzo de 2016 existían en la

Argentina 367 empresas recuperadas, que ocupaban a 15.948 trabajadores y trabajadoras. Las empresas recuperadas surgidas con posterioridad al cierre del informe de diciembre de 2013, fueron un total de 43, lo que surge de la diferencia entre la cantidad actual y la cifra de 2013, a la que también se restan 6 ERT que no lograron consolidarse en este período y 7 ERT anteriores a 2013 que no habían sido consignadas en el último relevamiento.

El equipo de Facultad Abierta realiza el corte en marzo para marcar el momento en que los cambios políticos y económicos implementados por el actual gobierno se comienzan a manifestar claramente. El ritmo de aparición y consolidación de nuevos casos de recuperación de empresas por trabajadores autogestionados se sostuvo de 2013 a 2015, lo cual refleja el contexto político y macroeconómico vigente hasta el 10 de diciembre de 2015, antes del viraje neoliberal provocado por la asunción del gobierno actual.

La incorporación por parte de los trabajadores argentinos de la posibilidad de la autogestión como alternativa viable para preservar sus fuentes de trabajo y recuperar las empresas que los patrones cierran o abandonan, continúa existiendo y el nivel de supervivencia de las empresas recuperadas argentinas, comparadas con las empresas de capital privado es sustancialmente alto. Esto se condice con que *"los efectos de la crisis de 2008-2012 sobre el empleo en Europa han sido en general más moderados en la economía social que en las empresas privadas tradicionales, (...) aunque revelan grandes disparidades entre los diversos países y sectores."* (Monzón & Chaves, 2012).

El problema es que actualmente han desaparecido rápidamente los programas estatales para ayudar a las empresas recuperadas, lo cual es la primera demostración de la falta de voluntad política. Algunos medios periodísticos con fuerte línea editorial sugieren que existe una completa falta de políticas hacia las empresas recuperadas, oscilando la respuesta estatal entre "la represión, el silencio y las concesiones de a una". *"Los trabajadores de fábricas recuperadas y de las cooperativas del plan Argentina Trabaja están sufriendo una ofensiva que combina ingredientes pesados: ausencia de políticas públicas, guiños de Cambiemos a que el sector privado avance sobre las experiencias de autogestión, el tarifazo, baja del consumo interno y parate de la obra pública"*.<sup>8</sup>

A esto se suma la problemática de la cuestión sindical de estos trabajadores. La relación entre los sindicatos y las empresas recuperadas en general es compleja y contradictoria. Antes de los años '90 la estructura sindical se caracterizaba por la alta filiación obligatoria, pero a partir de la profundización del neoliberalismo la lógica de la acción colectiva cambió. El sindicalismo pasó a representar a una clase trabajadora fragmentada, con altos niveles de flexibilización y precarización laboral. También los sindicatos perdieron poder, porque actuaron con lógicas corporativas y en muchos casos de corrupción, lo cual repercutió en los trabajadores. Una preocupación central cuando los trabajadores se conforman en cooperativa es el acceso a los servicios sociales y de salud. Los movimientos de fábricas recuperadas intentan que los asociados sigan afiliados al sindicato pero se hace difícil, ya que al principio las empresas no tienen dinero para pagar las cuotas que se adeudan inclusive ofreciéndoles restablecer el servicio a costos bajos. Una conducta recurrente en la historia del sindicalismo en la Argentina ha sido oponerse a la formación de cooperativas por el miedo a perder los aportes de los trabajadores. (Centro Cultural de la Cooperación, 2003).

En el caso de la cooperativa Mastercheese, no obstante, la relación con el Sindicato de la Leche, ATILRA, es muy buena. El Presidente de la Cooperativa organizó

---

<sup>8</sup> Tomado de: <http://www.pagina12.com.ar/diario/elpais/1-305072-2016-07-24.html>



reuniones con dirigentes sindicales y el equipo de la Universidad, para conformar una unidad de trabajo considerando la situación crítica en relación a las cuestiones económicas y políticas que vive el sector en este momento. Esta unidad de trabajo colaborará con las organizaciones que estén en problemas ante los nuevos escenarios. El proyecto está en ciernes dado que aún no se ha concretado su presentación, pero están abiertas las puertas a la cooperación con ATILRA a partir de una mejor definición del compromiso de la institución.

## **A MODO DE CONCLUSIÓN**

*"En épocas de crisis y ante la gravedad de la situación económica de las empresas industriales en las que trabajaban, innumerables grupos de trabajadores han optado por transformar o reactivar estas empresas como cooperativas para mantener sus empleos. En los últimos decenios, los datos estadísticos han demostrado que la ES constituye un poderoso sector de creación de empleo en Europa, y que es más sensible al empleo que otros sectores de la economía."* (Monzón & Chaves, 2012).

En Argentina, si bien existían casos anteriores, según el informe de Facultad Abierta se pueden distinguir cuatro etapas vinculadas a los cambios en el contexto macroeconómico, político y social. Los primeros casos de recuperación de empresas por los trabajadores (sin incluir algunos casos históricos que continúan en funcionamiento, como la gráfica COGTAL que proviene de la década del '50), se dan ya en el contexto neoliberal, durante los años '90. Un segundo momento, que es el de expansión, consolidación y visibilización del fenómeno, se da en la crisis de 2001 (o más precisamente entre los años 2000 y 2003). Luego, es posible caracterizar una tercera etapa durante la consolidación de la recuperación económica post-convertibilidad, entre los años 2004 y 2008, coincidiendo con el primer gobierno de Néstor Kirchner y la asunción de Cristina Fernández de Kirchner en 2007. La cuarta etapa registra, con los coletazos de la crisis financiera global y en el marco de la política contracíclica y de protección del mercado interno de ambos gobiernos de la Presidenta Cristina Fernández de Kirchner, un sostenido y constante crecimiento de las recuperaciones (con un pico en 2008-2009, un descenso en la segunda etapa de crecimiento y un nuevo repunte a partir de 2012), pero concentradas en sectores no industriales o, entre las manufacturas, en sectores de alta precarización, con debilidad sindical o vulnerables a los cambios tecnológicos que requieren gran inversión. Mastercheese puede tratarse de una excepción en este período, dado que es industrial.

Luego de lo ocurrido en los últimos 12 años de gobierno, actualmente y con la asunción de un gobierno de derecha, se está produciendo una "vuelta al neoliberalismo" con tintes similares a las políticas implementadas durante el gobierno de facto iniciado en el '76: apertura de importaciones, desindustrialización, etc.

En cuanto a las diferencias entre la gestión anterior y la actual respecto a las políticas públicas para las empresas recuperadas, Ruggeri señala que el movimiento siempre tuvo *"una visión crítica sobre la política estatal hacia las empresas recuperadas durante el kirchnerismo, que si bien existía y tenía toda una serie de programas y de subsidios -a veces importantes-, no tenía una unidad, no pensaba al sector autogestionado como un sector económico. Pero había un interlocutor estatal para cuando se presentaban dificultades. Ahora ese interlocutor desapareció."*

*"A partir de diciembre de 2015 se transita una etapa de regreso a las políticas neoliberales que llevan a la recesión y la pérdida masiva de empleos, pero con el aditamento de un cambio de actitud del Estado hacia las ER, que pasó de la contención social a la agresividad."* Y esto no ocurre solamente en Argentina, sino que se verifica un retroceso de lo que venían haciendo los gobiernos populares en la

región. El proceso tiene entonces alcance regional, incluyendo la situación en Brasil, en Bolivia y en general en toda América Latina.

Ruggeri identifica tres elementos en la situación actual: *"Uno tiene que ver con una nueva agresividad judicial. Esto es lo que está pasando en todos lados. Ahora la Policía se siente en libertad para apretar a los pibes y para hacer un montón de cosas y lo mismo pasa con los jueces que intervienen en los casos de ER: están agresivos. Por ejemplo, hace 15 días en La Litoraleña -una empresa ocupada pero en producción- apareció el estafador, el vaciador, con el síndico y la Policía para mostrarle la fábrica a un supuesto inversor. Es decir, se hizo un allanamiento para mostrarle la fábrica ocupada a un inversor que la iba a comprar. Eso no había pasado nunca. Y es una muestra del poder."*<sup>9</sup> Esa agresividad judicial implica numerosas amenazas de desalojo en curso y se conjuga con señales negativas "claras" por parte del Gobierno. Los planteos de expropiación se tramitan generalmente a través de los gobiernos provinciales, de sus Legislaturas. En la Ciudad de Buenos Aires, mientras fue Jefe de Gobierno, Mauricio Macri vetó sistemáticamente las leyes de expropiación a favor de las empresas recuperadas. Ahora su sucesor Horacio Rodríguez Larreta replica esta conducta cuando le llega el primer caso, el de *La Robla*. Por su parte, María Eugenia Vidal, gobernadora por la alianza Cambiemos en la Provincia de Buenos Aires, ya vetó tres expropiaciones, entre las cuales está *Petinari Acoplados*.

Sin embargo, acciones conjuntas hacia la coordinación y acciones colectivas, en las cuales este tipo de organizaciones tienen mayor práctica que las pequeñas empresas tradicionales –que tienden a actuar en forma individual–, pueden ser promisorias para paliar la situación y lograr que el movimiento se convierta en un interlocutor con mayor poder de negociación y ofensiva ante el Estado. *"La formación de la Multisectorial en el Hotel Bauen el 6 de junio es una iniciativa interesante para articular una resistencia en conjunto del sector y con otros sectores igualmente afectados. Este intento se suma a otros similares, como el Encuentro de Trabajadores de Autogestivas y Recuperadas que se hizo el 7 de mayo en Avellaneda, las movilizaciones del MNER-CTEP, de la Red Textil, los distintos amparos judiciales y proyectos legislativos presentados, etc., y tuvo su primera expresión de continuidad en la marcha del 9 de junio del 2016 que convocó a miles de trabajadores. Allí confluyeron algunos sindicatos (Federación Gráfica Bonaerense, Curtidores y UOM-Quilmes) con FACTA, la Red Gráfica y otras organizaciones que lograron arrancarle a los ministerios de Energía y Trabajo la formación de una mesa para avanzar en la posible resolución de los problemas denunciados"*<sup>10</sup>.

Mientras las políticas públicas implementadas por el actual gobierno socavan el desarrollo y la inclusión social, se sostiene que las empresas cooperativas y las organizaciones de la Economía Social tienen mayor resiliencia ante las crisis. Mastercheese, a pesar de los embates del nuevo escenario, está consiguiendo nuevos clientes, y el Presidente de la cooperativa está entusiasmado con el proyecto. En el marco del proyecto en ejecución, se va avanzando en varios sentidos. Se da forma a talleres para realizar con los asociados, a fin de profundizar en herramientas de gestión y costos, y cuestiones de identidad cooperativa; se está acondicionando un vehículo para mejorar la comercialización, participando en ferias y vendiendo así el producto sin intermediarios; y se actualiza también el equipamiento y los sistemas informáticos, para instalar un software de gestión. Queda mucho camino por andar y el contexto no es favorable. No existe sorpresa ya que las políticas que se implementaban en la Ciudad son las que ahora se ponen en práctica en la Nación.

---

<sup>9</sup> Tomado de:

<https://notas.org.ar/2016/05/11/andres-ruggeri-hay-agresividad-e-hipocresia-estatal-hacia-las-empresas-recuperadas/>

<sup>10</sup> Tomado del Informe de Mayo 2016 sobre Empresas Recuperadas, presentado por Facultad Abierta. También se encuentran referencias a este proceso en:

<http://www.pagina12.com.ar/diario/elpais/1-305072-2016-07-24.html>

De hecho existe hacia las organizaciones de la Economía Social un clima y acciones hostiles. El desafío para el trabajo articulado entre los equipos universitarios y las cooperativas se renueva: ahora no basta con acompañar a las organizaciones brindando asistencia técnica en los aspectos productivos, financieros o de comercialización. Es preciso fortalecer las redes, promoviendo la unión del movimiento que sólo así podrá hacer frente al nuevo embate neoliberal.

## BIBLIOGRAFÍA

- ALVAREZ, J.F. (Comp.) (2014): *Ciudadanía, desarrollo territorial y paz. Una mirada desde el cooperativismo*, Editorial: Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias. Centro de Investigación y Educación Cooperativa (CIEC), Universidad Católica de Colombia, Bogotá.
- BAUMAN, Z. (2014): *¿La riqueza de unos pocos nos beneficia a todos?*, Primera Clase Editorial, Buenos Aires.
- CENTRO CULTURAL DE LA COOPERACIÓN (2003): *Fábricas y empresas recuperadas. Protesta social, autogestión y rupturas en la subjetividad*, Talleres Gráficos La Cuadrícula, Buenos Aires.
- HADDAD, V., STEIN, N. & HERRERA, P. (2014a): "Economía Social. Consideraciones conceptuales y situación actual en la Argentina y el Área Metropolitana de Buenos Aires." *Centro de Estudios del Desarrollo Económico en el Área Metropolitana (CEDEAM)-UBA, Documento de Trabajo n°1*.
- HADDAD, V., STEIN, N. & HERRERA, P. (2014b): "El cooperativismo como instrumento pedagógico para la democracia, la justicia y la paz", en Álvarez, J.F. (Comp.): *Ciudadanía, Desarrollo Territorial y Paz. Una mirada desde el cooperativismo*, Editorial: Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias. Centro de Investigación y Educación Cooperativa (CIEC), Universidad Católica de Colombia, Bogotá. Pág. 141.
- KASPARIAN, D. (2013): *La cultura de la recuperación de empresas. Representaciones y valoraciones de los trabajadores sobre el proceso*. Proyecto UBACyT. Instituto de Investigaciones Gino Germani. Universidad de Buenos Aires.
- LANSLEY, S. (2012): *Inequality: The Real Cause of Our Economic Woes*. Tomado en enero de 2013 de:  
<http://www.socialenterpriselive.com/section/comment/olicy/20120802/inequality-the-real-cause-of-our-economic-woes>
- MINTEGUIA, O. (2014): "La caminata de la Economía Social y Solidaria de los últimos 30 años desde la experiencia concreta", en *Las dimensiones y prácticas de la Economía Social y Solidaria: Avances y Desafíos*. Universidad de Buenos Aires.
- MONZÓN, J.L. & CHAVES, R. (2012): *La Economía Social en la Unión Europea*, Comité Económico y Social Europeo. CIRIEC.
- REBÓN, J. & SAAVEDRA, I. (2006): *Empresas recuperadas. La autogestión de los trabajadores*, Capital Intelectual, Buenos Aires.
- RUGGERI, A. (2009): "Los debates actuales sobre los problemas de la autogestión y los trabajadores: un breve balance", en *La economía de los trabajadores, autogestión y distribución de la riqueza. Selección de trabajos del 'I Encuentro Internacional: La Economía de los Trabajadores'*, Ediciones de la Cooperativa Chilavert Artes Gráficas, Buenos Aires.
- RUGGERI, A. (2012): *10 años del Programa Facultad Abierta. La Universidad, los trabajadores y la Autogestión*, Impresión Cooperativa El Zócalo, Buenos Aires.
- RUGGERI, A. (2016):  
<https://notas.org.ar/2016/05/11/andres-ruggeri-hay-agresividad-e-hipocresia-estatal-hacia-las-empresas-recuperadas/>
- STIGLITZ, J.E. (2012): *El precio de la desigualdad: el 1% de la población tiene lo que el 99% necesita*, Taurus, Madrid.
- ZEVI, A., ZANOTTI, A., SOULAGE, F. & ZELAIA, A. (2011): *Beyond the Crisis: Cooperatives, Work, Finance. Generating Wealth for the Long Term*, CECOP.