

LOS PROCESOS DE CONSOLIDACIÓN DE LAS EMPRESAS RECUPERADAS EN ARGENTINA

Kasparian, Denise
Rebón, Julián

Resumen

Las empresas recuperadas por sus trabajadores en Argentina refieren a procesos de reconversión de empresas capitalistas en cooperativas de trabajo originados en la acción colectiva de los asalariados en defensa de su fuente laboral. A partir del interés por las transformaciones que estas empresas han podido sostener y consolidar en el tiempo, la presente ponencia se propone analizar de modo exploratorio los logros económico-laborales y socio-cooperativos de estas experiencias e identificar mecanismos y factores positivos para su reproducción ampliada en términos económicos – consolidación del colectivo laboral con condiciones de trabajo adecuadas- y sociales –preeminencia de prácticas asociativas y autogestivas-. La estrategia metodológica se basa en el análisis singular y comparado de 11 empresas recuperadas que han alcanzado la reproducción ampliada. Las técnicas utilizadas son la entrevista semiestructurada a informantes clave de las empresas, la observación no participante y el análisis documental. Las cooperativas exhiben logros heterogéneos en la consolidación del colectivo laboral, las condiciones de trabajo, la democracia interna, así como en el compromiso social con las comunidades de pertenencia. En nuestra hipótesis los principales factores que colaboran positivamente en los logros alcanzados son: los recursos que se heredan de la empresa fallida, la hegemonía de un proyecto cooperativo que le otorga relevancia a la gestión económica, la tenencia legal de los medios de producción, la producción de bienes y servicios competitivos mercantilmente en un marco de intercambios económicos plurales, así como la participación en redes político-sociales.

Palabras clave: Trabajo - Cooperativa - Empresas recuperadas por sus trabajadores - Argentina - sustentabilidad.

Rebón, Julián Doctor en Ciencias Sociales, Profesor de la Facultad de Ciencias Sociales de la UBA. Investigador CONICET con sede en el Instituto de Investigaciones Gino Germani, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires. Correo electrónico: julianrebon@gmail.com

Kasparian, Denise Doctora en Ciencias Sociales, Docente de la Facultad de Ciencias Sociales de la UBA. Becaria postdoctoral del CONICET con sede en el Instituto de Investigaciones Gino Germani, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires. Correo electrónico: denise.kasparian@gmail.com

Introducción

En la Argentina reciente, dentro del universo del cooperativismo de trabajo, destacan las empresas recuperadas por sus trabajadores. A inicios del siglo XXI, en el marco de una inédita crisis general, que conllevó una aguda dislocación social, y en contraposición a la pasividad y la individualización del sufrimiento como forma de lidiar con el desempleo, grupos de trabajadores resistieron la crisis de las empresas que los empleaban con base en la acción colectiva, encontrando en la ocupación de los establecimientos productivos su forma de acción emblemática. La resultante de dicha resistencia fue el avance sobre el control de las unidades productivas y la gestión asociada de la producción por parte de los trabajadores organizados en cooperativas de trabajo. Lejos de quedar acotados a una excepcionalidad o anomalía de la crisis, estos procesos de reconversión de empresas capitalistas con base en la producción asociada mercantil de los trabajadores (Rebón y Kasparian, 2018), continuaron desarrollándose en los años subsiguientes. Según los últimos datos disponibles, a octubre del año 2018 eran 384 las empresas recuperadas que atravesaban distintas ramas productivas y ocupaban más de 15 mil trabajadores en 20 de los 24 distritos de la Argentina, con una mayoría en el Área Metropolitana de Buenos Aires (Programa Facultad Abierta, 2018). Si bien, en términos generales, se basan en el trabajo asociativo y la posesión conjunta de los medios de producción (Rebón y Kasparian, 2018), las empresas recuperadas son heterogéneas en sus modelos cooperativos, en las condiciones de trabajo y/o en la sostenibilidad de su producción.

En este sentido, nos interrogamos, ¿Cuáles son aquellos casos que han alcanzado mejores resultados como experiencias de trabajo asociativo y autogestionado? ¿Qué factores han colaborado en dichos logros? La presente ponencia se propone analizar de modo exploratorio los logros económico-laborales y socio-cooperativos de estas experiencias e identificar mecanismos y factores positivos para su reproducción ampliada en términos económicos y sociales. Así, retomamos la preocupación por el cambio social, al procurar dar cuenta de cuáles son las transformaciones que las empresas recuperadas han podido sostener y consolidar en el tiempo; a la vez que procuramos dar cuenta de cuáles son los factores y mecanismos que han favorecido estos avances en el poder social sobre la producción, evitando su degeneración o disolución.

La estrategia metodológica se basa en el análisis singular y comparado de 11 empresas recuperadas que han alcanzado la reproducción ampliada. La representatividad de los casos seleccionados no se ciñe a un criterio estadístico en el cual aquellos representan probabilísticamente a algún tipo de cooperativa. Siguiendo las sugerencias de la literatura metodológica al respecto (Archenti, 2007; Neiman y Quaranta, 2006; Stake, 2013), se buscó en los casos seleccionados una representatividad temática y conceptual, captando aspectos, atributos y temáticas que consideramos cruciales para el análisis de la reproducción de las unidades productivas. En este sentido, la selección se realizó tomando en consideración un criterio teórico de maximización de las diferencias referentes a las siguientes variables de las empresas: sector, región, tamaño medido en base a la cantidad de trabajadores, y período de recuperación (Tabla N°1). Además, se seleccionaron 3 empresas recuperadas que no alcanzan la reproducción en los términos planteados, como casos de control. Con tal objeto se seleccionó: i) un caso del sector industrial que alcanza la reproducción ampliada en el campo económico-laboral, pero no en términos socio-cooperativos, ii) un caso del sector servicios y uno del sector industrial que logran la reproducción en términos socio-cooperativos, pero no en términos económicos-laborales. Se seleccionaron casos de las siguientes ramas de actividad: alimentaria, láctea, metalúrgica, textil, gastronómica, cerámica, frigorífica, comunicación gráfica, servicios educativos, servicios de gestión de residuos, servicios hoteleros, y transporte de pasajeros; y de las siguientes localizaciones: ciudad de Buenos Aires y conurbano bonaerense (región Área Metropolitana de Buenos Aires), interior de la provincia de Buenos Aires, provincia de Santa Fe, provincia de Córdoba y provincia de Entre ríos (región Centro), provincia de Río Negro y provincia de Neuquén (región Patagonia). Con el objeto de mantener el anonimato de las cooperativas, en la presente exposición

no se proporcionan datos desagregados que permitan identificarlas. Las técnicas utilizadas son la entrevista semiestructurada a informantes clave de las empresas, la observación no participante y el análisis documental. Los hallazgos aquí presentados se enmarcan en el proyecto de investigación “Factores positivos en el sostenimiento y la consolidación de empresas recuperadas”, financiado por el Programa de Cooperativismo y Economía Social en la Universidad de la Secretaría de Políticas Universitarias de la Argentina.

La ponencia se estructura del siguiente modo. En primer lugar, se caracterizan los logros económico-laborales y socio-cooperativos de las experiencias estudiadas, marcando sus potencialidades y limitaciones. Luego, se describen los factores que promovieron dichos logros. Finalmente, concluimos con una síntesis de los principales hallazgos y compartimos un conjunto de interrogantes que consideramos aportan al fortalecimiento de las experiencias de la economía social y solidaria existentes o a desarrollarse en un futuro próximo.

Los logros económico-laborales y socio-cooperativos de las empresas recuperadas

Las empresas recuperadas analizadas son heterogéneas en sus logros. A continuación, organizamos la exposición de los logros en cuatro conjuntos referentes a: i) la consolidación del colectivo laboral, ii) las condiciones de trabajo, iii) la democracia interna, y iv) el impacto en las comunidades de pertenencia.

En primer lugar, originadas en la necesidad de defender los puestos laborales de sus fundadores, las empresas recuperadas suelen ir más allá, incorporando trabajadores nuevos. En el conjunto de empresas analizadas, solamente dos no crearon nuevos puestos de trabajo, mientras que en el otro extremo algunas han llegado a cuadruplicar su dotación inicial de trabajadores. Una limitación encontrada es que el crecimiento de trabajadores no logra recomponer los niveles previos a la crisis que origina la recuperación. Las causas del no incremento de los puestos de trabajo se encuentran en un conjunto de factores que exceden lo económico. Ampliar la asociación implica no sólo tomar una determinación que debe ser económicamente sustentable en el tiempo, sino también el desafío de ampliar el principio de comunidad a nuevos integrantes. Esto provoca temores vinculados a la integración de los futuros asociados, así como especulaciones económicas –en torno a afectar el nivel de ingresos- o políticas, dado que el principio de un asociado un voto es el que rige legalmente en las cooperativas. Por esto, en los casos que incorporan trabajadores, es frecuente la existencia de un período de prueba de seis meses para conocer al futuro trabajador más a fondo. El período de prueba está permitido por la legislación cooperativa, siempre y cuando el trabajador ingrese como empleado en relación de dependencia con todos los derechos laborales correspondientes³⁰. Aun cuando los modos de contratación pueden no ceñirse a lo anteriormente estipulado, planteando riesgos legales, algunas cooperativas recurren al período de prueba con contrataciones menos formalizadas por motivos tanto económicos, como identitarios. En un caso, hemos observado que se han diseñado modalidades de evaluación para tomar la decisión acerca de la incorporación de un trabajador como asociado.

Este incremento de la dotación de trabajadores que coloca a las empresas recuperadas como generadoras de trabajo, posee, en general, una lógica de ampliación del colectivo laboral que denominamos familiar. Esto podemos observarlo en que el ingreso de familiares suele ser el criterio

³⁰ La Resolución Nº 360/75 del INAES permite la contratación de personal por parte de cooperativas de trabajo solamente por períodos acotados y bajo las siguientes circunstancias: a) Sobrecarga circunstancial de tareas por un lapso no superior a 3 meses; b) necesidad de contar con un técnico o especialista para una tarea determinada no pudiendo exceder los 6 meses; c) trabajos estacionales por un lapso no mayor de 3 meses; y d) período de prueba, el cual no podrá exceder de 6 meses. En estos casos, la cooperativa debe inscribirse como empleadora, e incluir a estos trabajadores como empleados, lo que implica asumir todas las obligaciones estipuladas en la legislación laboral vigente. Una vez cumplidos los plazos, la cooperativa no puede seguir contando con el trabajo de los empleados contratados, a menos que los incorpore como asociados.

privilegiado para incorporar trabajadores. Otros criterios ponderados tienen que ver con las calificaciones, ser ex-trabajadores de la empresa fallida o personas que hayan colaborado con el proceso de recuperación. A partir de la participación en programas estatales o de convenios con organizaciones sociales y/o educativas, las empresas han incorporado personas que han estado privadas de la libertad, pasantes de colegios secundarios, jóvenes con discapacidades y/o con consumos problemáticos, y personas del barrio en el cual se localiza la cooperativa.

En segundo lugar, respecto a las condiciones de trabajo, los procesos de recuperación producen mayores niveles de igualación entre los trabajadores (Rebón, 2007; Salgado, 2012). Una de las expresiones más significativas de dicho proceso lo constituye la relativa igualación de los retiros (el equivalente al salario en una empresa tradicional) de los trabajadores. Si bien sólo en dos casos la igualación es absoluta, en el resto los criterios de diferenciación del retiro implican niveles de desigualdad al interior del colectivo laboral muy inferiores a las empresas precedentes. Por lo general se dan reducciones de categorías y achicamientos de la brecha de retiros, en relación con las escalas salariales. Los criterios de diferenciación no sólo se establecen de acuerdo con criterios vinculados a la calificación, la antigüedad o el presentismo, a semejanza de los presentes en los convenios salariales, sino que también se establecen criterios propios de este universo social, como la ponderación del socio fundador por su participación en la recuperación de la empresa, la valoración del compromiso con el proyecto comunitario de la empresa, o el ejercicio de funciones directivas.

Sin embargo, nuevamente, el universo no es homogéneo y las experiencias presentan tensiones. Uno de los casos analizados, una cooperativa de la industria alimentaria sólo incorporó 3 trabajadores sobre un total de 43. Con entre ocho y catorce años de antigüedad, estos trabajadores no fueron asociados a la cooperativa, sino que son contratados bajo modalidades asalariadas, y sus ingresos, que se rigen por los montos del convenio salarial, son menores a los de los asociados. Si bien es muy minoritario respecto a la muestra y en relación con el total de trabajadores de dicha empresa, la tajante diferenciación entre fundadores y nuevos trabajadores plantea el riesgo de la vulneración del carácter asociativo y autogestionado de la empresa, e incluso la utilización de la cooperativa como herramienta de precarización del trabajo. Uno de los casos de control, una empresa industrial de la región Centro, nos alerta sobre las tensiones que entraña una cooperativa que se cierra sobre sí misma. En este caso la cooperativa se conforma únicamente por los 15 socios fundadores y, para el ingreso de nuevos trabajadores, dicho grupo realiza contrataciones, por un lado, a través de una empresa tercerizadora, y, por el otro, a partir de promover la creación de una sociedad comercial destinada a tal fin. Así, las relaciones entre el grupo de los fundadores y los nuevos trabajadores -que los cuadruplican- poseen un carácter salarial en su contenido.

Con relación a las retribuciones al trabajo, la situación es heterogénea: están aquellas empresas cuyos retiros se encuentran por debajo del nivel de salario promedio de la rama, aunque siempre equiparando o superando el salario mínimo, vital y móvil establecido para cualquier trabajador formal de la Argentina, aquellas que se encuentran al nivel de la rama, y, por último, aquellas que los superan. Un ejemplo en este último sentido es una escuela recuperada de la región AMBA. Ésta ha logrado que las horas extra -programáticas se paguen igual que las horas programáticas, mejorando las condiciones respecto a cualquier otra escuela de gestión privada o estatal. Más allá de esta heterogeneidad, las experiencias están lejos de representar "economías de la pobreza", como algunos autores las han denominado (Salvia, 2007). En cambio, representan formas exitosas de revertir procesos de pauperización y desempleo. En ocasiones singulares de recesión de la rama de actividad, como el que atravesaban varias empresas al realizar el trabajo de campo, algunas optaron por bajar los retiros o no aumentarlos, en lugar de prescindir o suspender socios. Una de las cooperativas, que pertenece a la rama textil, sintetiza perfectamente esta lógica en el siguiente lema estampado en remeras de la cooperativa: "El mercado jamás indicará la suerte de ningún trabajador".

Por su origen, asalariados que se convierten en cooperativistas para preservar su puesto de trabajo, los trabajadores suelen estar signados por un horizonte salarial en torno a los derechos laborales. En el marco de dicho horizonte salarial, y ante el vacío legal en el país en cuanto a los derechos laborales de los trabajadores-asociados de cooperativas, las empresas diseñan sus propias estrategias de protección social. Para esto, en la mayoría de los casos, la cooperativa absorbe el pago del monotributo social, un régimen contribuyente ideado originalmente para trabajadores autónomos, que incluye el pago de un impuesto, el aporte previsional y la obra social para la salud. Además, si se encuentran en las categorías de ingresos más bajos del monotributo, los asociados perciben la mencionada Asignación Universal por Hijo, equiparable al salario familiar que perciben los asalariados. Marginalmente, en un caso, se descuenta del retiro del trabajador el pago del monotributo, y en otro, por tratarse del sector educativo, los docentes han podido mantenerse en el régimen previsional del trabajador asalariado. En la cobertura de salud se observa una de las mayores deficiencias de estos emprendimientos respecto a la protección social, dado que las empresas suelen cubrir solamente la obra social del asociado. Observamos que solamente tres de las empresas analizadas cubren la obra social del grupo familiar. Como contrapartida, y en un caso como complemento dado que también cubre la salud del grupo familiar, algunos dispositivos especiales han sido puestos en marcha. Dos cooperativas cuentan con los servicios de un médico especialmente puesto a disposición de los trabajadores de la cooperativa, denominado en una de las empresas “gabinete de calidad de vida”.

Las jubilaciones representan uno de los grandes desafíos de protección social de las recuperadas. Si bien los trabajadores perciben el haber jubilatorio por su aporte al monotributo, el mayor límite lo representa el hecho de que el pago del monotributo permite acceder a un haber jubilatorio mínimo, cuando varios de los trabajadores de las recuperadas en edad jubilatoria tienen un historial de aportes mucho más favorable en el marco de relaciones asalariadas. En varios casos, se trata de un tema que permanece sencillamente pendiente. Por lo general se trata de casos en que aún no ha llegado a edad jubilatoria ninguno de los trabajadores. Otros extienden la percepción del retiro por una cantidad de tiempo determinada (entre 12 y 15 meses o “algunos años”) y distinta según sean o no fundadores. Otros calculan el valor de la empresa que les corresponde y lo abonan en cuotas, dando la opción de no cobrarlo y colocar a un familiar directo a modo de sucesión. Este cálculo no se encuentra avalado por la ley, tampoco tiene un solo modo de realizarse, y algunas empresas han ido variando los modos a lo largo del tiempo. Como relata un entrevistado:

En el año 2006 se decidió que se retiraran “x” pesos por año de antigüedad, después se pasó a un monto fijo y fueron pasando los años y ya resulta muy bajo. Ahora quieren reformar el reglamento para que sea por porcentaje, por ejemplo, del monto que cobra todos los meses, un porcentaje, y ese porcentaje te lo llevas cuando te vas, en base a lo que vos están ganando, entonces cada vez que hay un aumento de retiro, aumenta el porcentaje que vos te llevas en dinero por año.

A diferencia de la idea extendida de que las empresas recuperadas pueden incurrir en la propia “auto-explotación”, tal como señala una versión de la tesis de la degeneración de las cooperativas (Luxemburgo, 1975), las jornadas laborales de los trabajadores se encuentran entre las 40 y las 45 horas semanales, y las vacaciones pagas son restituidas luego de los primeros momentos de la recuperación. Además de estos elementos típicos de protección social, algunas empresas han avanzado un tramo más en el camino de seguridad social y del mejoramiento de la calidad de vida de sus trabajadores. Una de las empresas, perteneciente a la rama metalúrgica, sumó un comedor para sus asociados dos días de la semana y otra, dedicada a la gestión de residuos, ha participado de un plan de construcción de viviendas que ha otorgado viviendas para 50 asociados de la cooperativa. Además, las empresas analizadas se preocupan por la integración del colectivo laboral, e incluso de sus familias, y se ocupan de desarrollar actividades y políticas orientadas a esto. Diseñan mediciones del clima laboral, instalan áreas de relaciones laborales, conforman comisiones para la organización de actividades de integración, y crean espacios de

esparcimiento en las empresas. En el próximo apartado, y en línea con la literatura reseñada, veremos que estos logros en las condiciones de trabajo de los asociados también constituyen un factor de éxito, si se encuentran enmarcados en un proyecto de empresa cooperativo.

En tercer lugar, estas empresas representan unidades productivas más democráticas que las empresas capitalistas que les precedieron, siendo gestionadas por sus trabajadores y no registrándose ninguna forma de gerenciamiento por parte de terceros. Dada su forma jurídica, se trata de unidades productivas en las cuales los asociados poseen el mismo derecho de participación política. En este sentido, generalmente se asocia a las empresas recuperadas con la democracia directa y el desarrollo de asambleas. Sin embargo, es la democracia representativa la que habilita la conducción cotidiana. Respecto a los mecanismos representativos, nos centramos en las formas de funcionamiento de los consejos de administración. En general, observamos poco recambio en las composiciones de los consejos de administración, lo cual no constituye un aspecto negativo *per se*, pero sí plantea la necesidad de realizar una cierta vigilancia respecto al peligro de la instauración de un clivaje entre dirigentes y dirigidos. En este contexto, la empresa metalúrgica y una cooperativa de comunicación gráfica son las únicas que fomentan activa y explícitamente el recambio de consejeros. En vinculación con las modalidades representativas, sin bien la presencia de mujeres en las empresas analizadas es minoritaria, algunas ya han estipulado la igualdad de género en la conformación de los consejos de administración. Por último, además del consejo de administración, existen instancias intermedias de coordinación de sectores que permiten que la toma de decisiones circule de manera más amplia. No obstante, en algunos casos, las coordinaciones son elegidas por los miembros del consejo de administración y no por los asociados del sector correspondiente.

Respecto a las asambleas, su frecuencia no es homogénea en las cooperativas, llegando a encontrar casos en los que sólo tienen lugar la asamblea ordinaria obligatoria de aprobación del balance anual o reuniones de mero carácter informativo y no deliberativo. Algunas veces, las asambleas son reemplazadas por reuniones de sector o de consejo de administración ampliado, es decir, abiertas al conjunto de los asociados que deseen participar. Como complemento también se ha instalado la conformación de comisiones de asociados para tratar cuestiones específicas y se ha fomentado la discusión en los sectores de trabajo, frente al diagnóstico de que no siempre la asamblea es el mejor espacio para el intercambio de opiniones y el avance en el trabajo. La empresa alimentaria mencionada que posee trabajadores contratados plantea una fuerte tensión en esta dimensión, al excluir a los trabajadores contratados de la participación de las instancias de toma de decisiones.

Para finalizar, y, en cuarto lugar, los logros de las cooperativas no sólo se observan con una mirada exclusivamente centrada en el colectivo laboral y sus formas de participación en la gestión, sino también en los modos de impactar en sus comunidades de pertenencia. Por lo general, se trata de emprendimientos que participan en entramados sociales más amplios, como sindicatos y movimientos de empresas recuperadas. Este elemento resulta central en la conformación de la identidad cooperativa de los emprendimientos. Nuevamente, esto indica el impacto como factores que alcanzan algunos logros; cuestión sobre la que profundizaremos a continuación. Veremos cómo esta participación en entramados, además de ser un logro, contribuye a la conformación de proyectos de empresa anclados en el cooperativismo y la identidad trabajadora.

Además de esto, en línea con las prácticas de compromiso comunitario del cooperativismo (Puentes Poyatos y Velasco Gámez, 2009) la mayoría de las empresas también desarrollan actividades de apertura hacia la comunidad, tanto dispersas (donaciones, proyectos educativos y recreativos), como sistematizadas en políticas con una clara proyección social. Esto da lugar a la conformación de cooperativas más abiertas o cerradas a la comunidad, y a la identificación de dos cooperativas con un fuerte enraizamiento en sus comunidades: la textil y la de gestión de residuos. Se trata de cooperativas que, por ejemplo, poseen un área de trabajos socio-comunitarios con un local propio abierto a la

comunidad y trabajadores destinados a dichas tareas, o construyeron un polideportivo y un bachillerato abiertos a los vecinos de la localidad circundante. El hecho de que las empresas se encuentren más enraizadas socialmente o cerradas sobre sí mismas depende de las formas en que se originaron los procesos de recuperación –nivel de conflictividad y participación de la comunidad en el mismo-, y, centralmente, de la identidad de los movimientos u organizaciones en los cuales las empresas participaron. La evidencia disponible también sugiere que el nivel de apertura o cierre no es independiente de los niveles de autogestión al interior de la cooperativa. Las cooperativas más cerradas, que no registran prácticas de articulación comunitaria –y en ocasiones menor propensión a ampliarse-, tienden a tener también una participación democrática más atenuada y limitada. Éste el caso ya referido de la cooperativa que no incorporó a todos los trabajadores a la cooperativa y que tampoco registra prácticas de articulación comunitaria.

Los factores que promueven la sustentabilidad

El análisis de los casos nos permite identificar factores que promovieron el alcance de la reproducción en términos económico-laborales y socio-cooperativos. Dichos factores tienen diferentes niveles de recurrencia entre el conjunto de casos y se combinan de modo singular en cada experiencia. Además, tal como mencionamos anteriormente, observamos cierto solapamiento entre los logros analizados y algunos de los factores identificados, de modo que los logros se pueden convertir en factores que posibilitan la sustentabilidad de las experiencias. A continuación, presentamos los principales elementos registrados en el análisis de los casos.

En primer lugar, la recuperación está condicionada significativamente por el punto de partida, por lo que podríamos denominar la “herencia”, es decir el tipo y magnitud de recursos que las cooperativas reciben de sus predecesoras. Por definición, en las recuperadas la herencia de activos productivos es la dotación originaria de las cooperativas. Referimos a activos productivos en un sentido amplio, entendiendo como tales al conjunto de los factores que pueden ser utilizados productivamente. Éstos incluyen los instrumentos de producción, las instalaciones, el capital simbólico de la marca, el colectivo laboral y las redes con proveedores y clientes. Esta herencia de activos suele darse sin “heredar” los pasivos de la empresa fallida, dado que no hay continuidad jurídica, aunque en algunos de los casos analizados ciertas deudas con proveedores fueron pagadas para mantener o recuperar las relaciones comerciales. En este marco, impactan negativamente procesos que limiten o alteren dicha herencia, como conflictos muy intensos y prolongados o vaciamientos que desestructuren la empresa. La no existencia de una paralización significativa de la producción se revela también como un aliciente central que favorece la viabilidad. Las unidades productivas que están más “completas” empiezan desde una mejor situación, con mayor disponibilidad de recursos, que aquellas que han sido desestructuradas en su conjunto³¹. En otras palabras, la continuidad productiva promueve la sustentabilidad. En muchos casos, los trabajadores heredaron empresas que antes de ser cooperativa tenían productos destacados y reconocidos en el mercado. Esto favorece su tarea, dado que no se trata de empezar de cero, sino de continuar o recuperar el producto previo. En algún caso, también la ubicación privilegiada de las instalaciones les permite un mejor acceso al mercado, sobre todo en las empresas de servicios gastronómicos y educativos. El factor

³¹ Es interesante señalar que en los estudios preliminares que encaramos a inicios del proceso, allá por el año 2003, encontrábamos que las empresas con alta conflictividad, tendían a dar lugar a procesos más igualitarios y de mayor innovación social, que aquellas con baja conflictividad donde encontrábamos mayores elementos de continuidad, en general, pero también mejor organización productiva (Rebón, 2007). Sin embargo, varias de las experiencias descriptas apuntan que la continuidad inicial puede, en el mediano plazo, alentar la viabilidad productiva sin necesariamente obstaculizar la innovación social.

herencia de activos es muy limitado en el caso de las dos empresas recuperadas parciales, dado que sólo heredan el colectivo laboral y, en ocasiones, bienes secundarios provenientes de la fallida.

Otro factor central para el acceso a los recursos que permiten iniciar y consolidar la recuperación es la participación en organizaciones y redes con otros actores. La participación en federaciones y movimientos de empresas recuperadas y cooperativas, y, en menor medida, sindicatos facilita recursos políticos y económicos para avanzar en el proceso. Excepto un caso, una cooperativa dedicada al transporte de pasajeros, el resto registran participación en estas organizaciones, aunque la misma pueda no ser muy intensa o continua en el tiempo. De estas organizaciones surge una parte significativa del conocimiento de cómo recuperar una empresa y autogestionarla, así como las relaciones políticas y sociales que permiten avanzar en obstáculos tan diversos como acceder a ayudas puntuales en los momentos iniciales, negociar la tenencia legal de la unidad productiva, recibir solidaridad activa ante posibles represiones o incluso acceder a mercados y líneas de subsidio o crédito. También, estas organizaciones representan la fuente primordial para el conocimiento e identificación con ideas vinculadas al asociativismo y la autogestión, así como para el reforzamiento de su identidad como trabajadores, todo lo cual incide en el proyecto cooperativo a desarrollar.³² A su vez, son un mediador central de las relaciones con el Estado y el sistema político. Las organizaciones de cooperativas tienen una relevancia más política que económica. Si bien existen algunas experiencias de articulación en red de cooperativas del rubro con objetivos económicos, en clara discordancia con la relevancia otorgada por la teoría (Sabín Galán *et al.*, 2013; Sousa Santos y Rodríguez, 2011), éstas no representan elementos significativos para los emprendimientos. Finalmente, en unos pocos casos, las cooperativas participan de organizaciones o redes empresariales –no cooperativas– del rubro. Éstas se dan cuando las empresas se encuentran consolidadas y sirven principalmente como grupo de presión sectorial y espacios de difusión de productos.

El intercambio mercantil representa un elemento central en las empresas recuperadas. Si bien el objetivo estructurante de la actividad productiva es la reproducción, esto es, el consumo del colectivo laboral –valor de uso–, éste se materializa a través de bienes y servicios producidos para el mercado –valor de cambio–. En tal sentido, las empresas deben desarrollar productos que puedan competir en sus atributos (precio, calidad, singularidad, etc.) en el mercado. El tener productos competitivos es un elemento central. La mayoría de las empresas comercializan centralmente una marca propia. En varios casos, como ya señalamos, se trata de marcas que ya tenían instalación y reconocimiento en la etapa previa. En otras, el carácter cooperativo de la producción se vuelve un agregado que es incorporado a la promoción del producto. En algunos casos, incluyen a otras cooperativas como proveedores y/o clientes relevantes. Varias de las empresas del interior del país tienen como estrategia comercial concentrarse en los mercados regionales o locales donde encuentran mejores condiciones para competir. En algunas empresas se alcanza a diversificar la producción para no depender de un número reducido de productos. Por último, son pocos los casos que tienen venta directa de la producción. Una cooperativa láctea del interior de la provincia de Buenos Aires es un caso interesante en este sentido, dado que logró abrir diez puntos de venta en su área de influencia, otorgándole esto mayor margen de rentabilidad y control de los precios de sus productos. Es interesante señalar que los dos casos de recuperadas parciales siguen una dinámica de inserción en el mercado diferencial. En ambos casos, la venta exitosa de su producción pasa por obtener la concesión de servicios por parte del Estado. Estas concesiones le otorgan una previsibilidad y continuidad en el tiempo que las diferencia del otro conjunto de empresas recuperadas. Más allá de la relevancia central del intercambio estrictamente mercantil, el desenvolvimiento de las cooperativas se

³² En este sentido, el único caso que no presenta experiencia de participación en organizaciones de empresas recuperadas, cooperativas o sindicatos, es la cooperativa de transporte de pasajeros, que tampoco registra prácticas asamblearias significativas, más allá de la asamblea ordinaria anual, ni articulaciones con el entramado comunitario.

complementa con el desarrollo de otros principios de intercambio (Polanyi, 2007). El más relevante entre éstos es, como veremos a continuación, es la redistribución desde el Estado.

El apoyo recibido por el Estado en sus distintas instancias es otro elemento significativo. Éste incluye soportes políticos y económicos para la resolución de obstáculos diversos, en ocasiones resultantes de una dinámica de confrontación y negociación entre el Estado y los trabajadores organizados. El apoyo político es central para avanzar en la tenencia de la unidad productiva y el reinicio de la producción (negociación judicial, expropiaciones de inmuebles, obtención de matrícula como cooperativa y habilitaciones comerciales, etc.). Por otra parte, todos los casos estudiados han recibido financiamiento estatal. Estas relaciones de redistribución desde el Estado suelen representar un soporte clave para realizar alguna inversión necesaria o para enfrentar momentos críticos del ciclo de recuperación, y en algunos casos, para acceder a la compra del inmueble. No obstante, esta situación no ha dado lugar a una relación de dependencia económica de la política pública. Por ejemplo, en el caso de la metalúrgica, incluso se piensa al Estado como socio estratégico, en clara diferenciación con una visión que tiende a establecer relaciones de dependencia con el mismo. En otros casos, una política pública de regulación de un mercado clave para la actividad resulta central: en la empresa de comunicación gráfica la regulación del precio del papel resulta sumamente beneficiosa. En los casos de las recuperadas parciales, la decisión política tomada por instancias del Estado es clave para acceder a las concesiones de los servicios que le dan inicio a las actividades productivas de las cooperativas. Por último, en varias experiencias se desarrollan programas y proyectos de transferencia e innovación con universidades, colegios públicos y otros organismos de ciencia y técnica que, guiados por diversos principios de intercambio, representan un aporte para la resolución de problemas socioproductivos.

Por otra parte, el apoyo de la comunidad local también es un elemento clave en la mayoría de los emprendimientos. Éste incluye tanto la solidaridad afectiva (Fernández Alvarez, 2017) que espontáneamente protagonizan vecinos, como aquellas desarrolladas por diversas instituciones de la sociedad civil y política. Este soporte es particularmente relevante en las ciudades pequeñas, aunque muchas veces no esté exento de divisiones o controversias en los primeros momentos. La reciprocidad, presente en donaciones o movilizaciones de vecinos y organizaciones hacia los trabajadores y su emprendimiento, colabora para afrontar las etapas iniciales. Así, por lo general, muchas de las articulaciones no mercantiles de las cooperativas con su entorno social referidas anteriormente que éstas desarrollan una vez consolidada la empresa, son percibidas y presentadas por los trabajadores como una devolución del apoyo recibido en la etapa inicial. Corresponde señalar que éstas y otras formas de intercambios por reciprocidad no alcanzan a tener sistematicidad, teniendo una relevancia mucho menor en la vida de las cooperativas que las alcanzadas por las relaciones de redistribución, y por supuesto, por el intercambio mercantil.

Un elemento fundamental que otorga estabilidad a la cooperativa y favorece la capitalización en la unidad productiva es la tenencia legal del inmueble y los instrumentos de producción. Todas las cooperativas estudiadas alcanzaron esta condición a través de distintos mecanismos. En la mitad de los casos se logró la propiedad plena, con base en mecanismos tales como la compra, la ejecución de leyes de expropiación o incluso en un caso, la construcción de un nuevo establecimiento. En la otra mitad se alcanzaron diversas formas de posesión, tales como alquileres o procesos de expropiación no concluidos. En algunos casos se dan situaciones mixtas, compras de instrumentos de producción y alquiler o cesión por comodato de las instalaciones. La obtención de la tenencia legal en términos generales le da previsibilidad al proceso y favorece que la asociación de trabajadores se concentre en la producción³³.

³³ Uno de los casos de control muestra la relevancia de esta variable. La cooperativa de servicios hoteleros analizada no logra alcanzar de modo estable la tenencia legal de las instalaciones, lo cual produjo alteraciones en la prestación del servicio por las reiteradas amenazas de desalojo. Paralelamente, la precariedad de la tenencia promovió la falta

Alcanzar la propiedad plena fortalece el proceso y promueve el acceso a convertirse en sujetos de crédito, que efectivamente se alcanza en algunos casos³⁴.

Queremos señalar un elemento central que se encuentra poco trabajado en la literatura disponible y que involucra varios de los aspectos ya reseñados. Nos referimos a la hegemonía política de un grupo, personificada habitualmente a través de liderazgos de referentes. Éste es un elemento presente en prácticamente la totalidad de las cooperativas estudiadas. Su relevancia marca la importancia de la continuidad en la línea de conducción como un elemento que estabiliza la empresa y le permite crecer en una direccionalidad. El tipo de unidad socioproductiva resultante está muy influido por la clase de proyecto de empresa que el grupo legítimamente dominante al interior lleve adelante. En los distintos casos, el elemento común que atraviesa las experiencias es que se trata de proyectos cooperativos, donde se le otorga una fuerte relevancia a la gestión económica como modo de alcanzar la reproducción simple o ampliada del colectivo laboral. Si bien pueden incorporar de modo diferencial en su proyecto asociativo elementos de innovación o de articulación con otros actores y el entorno social y político, todos tienen un eje importante de política empresarial. Esto contrasta con algunos casos de empresas recuperadas muy emblemáticas en términos políticos pero que son orientadas por proyectos donde lo político soslaya a lo económico. Entre las empresas analizadas no priman aquellas que son o fueron referentes de los movimientos de empresas recuperadas. Este problema es muy patente en el caso de una de las empresas utilizadas como caso de control. Esta empresa industrial consiguió acceder gratuitamente a la propiedad de la planta por medio de una expropiación, la cual en origen se encontraba relativamente en buen estado y tenía productos muy destacados en el mercado. Entre otros problemas registrados, el predominio de objetivos políticos generales a expensas de lo productivo –por ejemplo priorizar mejores retiros y más incorporaciones por sobre una política de reinversión de excedentes, o la gestión y lucha política sin una contraparte en la gestión económica y organizativa- condujo a su descapitalización y a una situación de aguda crisis interna cuando visitamos la planta.

Estrechamente vinculada a la dimensión anteriormente descrita, en los proyectos cooperativos que alcanzan la hegemonía política registramos la existencia de estrategias de inversión y reinversión como modo de mantener los instrumentos de producción, evitar la obsolescencia tecnológica y lograr incorporar nuevas tecnologías. En el caso específico de la cooperativa de la rama gastronómica, la baja necesidad de inversiones es un aliciente para el desenvolvimiento de la empresa.

También vinculado con el proyecto de empresa, el colectivo laboral es otro elemento central para alcanzar la reproducción. La cohesión, organización y calificación del colectivo favorece la estabilización y su capacidad productiva. El reconocimiento de una buena cohesión y clima laboral en varias empresas está asociado a la presencia de estrategias de integración del colectivo laboral, tales como actividades recreativas por fuera del horario de trabajo o espacios de integración de los nuevos o futuros socios. En el reconocimiento del rol que juegan la participación del colectivo de trabajadores y la construcción de una identidad común en el proyecto de empresa radica un elemento clave del desarrollo sustentable de una organización de este tipo (Chosco Díaz, Fardelli Corropolese y Anzoátegui, 2017). De este modo, la consolidación del colectivo laboral no sólo mejora las condiciones de vida de los

de todas las inversiones necesarias para el mantenimiento de las instalaciones por la imposibilidad de acceso a subsidios y créditos, así como de incentivo por parte de los trabajadores. El deterioro de las instalaciones retroalimentó la crisis productiva.

³⁴ Sólo la mitad de las empresas han tomado crédito. Esto no sólo se debe a problemas de acceso al crédito, sino que también, entre otros elementos, incide la existencia de una aversión al crédito entre los trabajadores y sus organizaciones, por el propio origen de la empresa nacida de la quiebra de una predecesora y la historia económica del país. Uno de los principales dirigentes de movimientos de empresas recuperadas nos compartía: “El crédito no sirve, salvo para cosas muy puntuales. Es mejor hacerte vos un colchón. En Argentina te digo. Haces un colchón vos, cuidalo y después lo comprás.” (Entrevista con referente de movimiento de empresas recuperadas, agosto de 2017).

trabajadores en términos individuales, sino que redundan en la sustentabilidad del proyecto colectivo. Como ya señalamos, prácticamente la totalidad de las empresas ha desarrollado sistemas de diferenciación de retiros. Una de las motivaciones reconocidas por los entrevistados en la elaboración de dichos criterios de retiro, además del practicar una distribución que consideran “más justa”, es estimular la responsabilidad, el compromiso, la capacitación y la permanencia de los asociados. También destaca positivamente la existencia de niveles adecuados de calificación laboral y de valoración de la misma. La preocupación por mejorar las calificaciones a través de la formación, el ingreso de profesionales al colectivo laboral o la incorporación de asesoramiento externo en los casos en que esto no es posible en el corto plazo, constituyen elementos significativos de muchas de las cooperativas. En consonancia con la literatura existente (Burdin, 2014; Moyano Fuentes, Puig Blanci y Bruque, 2008; Sousa Santos y Rodríguez, 2011; Wright, 2015), la presencia de una organización flexible del trabajo representa una ventaja productiva de estas cooperativas, dado que promueve una predisposición al cambio que habilita la polivalencia de tareas o ajustes en la jornada laboral, entre otros cambios, cuando es preciso. Finalmente, destaca la relevancia que le otorgan las cooperativas a la construcción y consolidación de las normas de regulación del trabajo, así como la existencia de dispositivos, que de modo gradual y legítimo, favorecen el cumplimiento de las mismas.

Finalmente, hay un conjunto de elementos de contexto –condiciones de contorno- que favorecen la sostenibilidad de las experiencias. En primer lugar, en casos puntuales, la localización brinda ventajas de costos o de reconocimiento social de la empresa que favorecen su viabilidad. Por ejemplo, en el caso de una cooperativa de la rama frigorífica, cambios en la categorización de la zona como libre de aftosa mejoró su competitividad. En otras situadas en ciudades intermedias, la localización les brinda más posibilidades de articulación -más difíciles en otro contexto- con clientes, proveedores y otros actores, dado el entramado comunitario local o le reduce costos frente a otras empresas externas para competir en mercado local. Otro elemento que merece más desarrollo que el aquí alcanzado, son las condiciones económicas de la rama y el sector. La existencia de un proceso de expansión en la rama es un elemento muy significativo, sobre todo en el momento posterior a la recuperación, para la viabilidad de la experiencia³⁵. Más allá de la relevancia de las condiciones de contorno, corresponde señalar que para poder explicar la sustentabilidad de un caso, éstas deben ser analizadas en un marco de interacción con el conjunto de los factores internos de la empresa, previamente analizados.

Reflexiones finales

En el amanecer del siglo XXI en Argentina, la difusión de las empresas recuperadas nutrió el repertorio de acción colectiva de los trabajadores para enfrentar el cierre de las unidades productivas. En los casos que analizamos, esta herramienta se reveló como exitosa en la defensa del puesto de trabajo y en la reversión de procesos de pauperización. La defensa de la fuente laboral condujo a innovaciones en el campo productivo, articulando de nuevo modo trabajo y propiedad, democracia y producción, individuo y colectivo, empresa y entorno social.

Las cooperativas abordadas en este estudio logran consolidar procesos de reproducción ampliada en términos económico-laborales y socio-cooperativos. El objetivo de las experiencias está centrado en la reproducción del propio colectivo laboral y sus familias. Los casos analizados muestran una tendencia a ampliar el colectivo de trabajo. No obstante, los límites de esta tendencia se muestran en que en la mayoría de los casos los puestos laborales no alcanzan a los niveles que tenían en las compañías fallidas previamente a los procesos de crisis. Por otra parte, son empresas equitativas en su concepción,

³⁵ La fuerte expansión económica vinculada al dinamismo del mercado interno fue un gran aliciente para la consolidación general del proceso en el período posterior a la crisis (2003-2007), luego de alcanzarse el pico de recuperaciones (Rebón, Kasparian y Hernández, 2016).

exhibiendo los retiros una muy baja desigualdad. Como vimos, el nivel de los retiros es heterogéneo, pero en todos los casos supera al salario mínimo, vital y móvil. Las empresas también han desarrollado mecanismos de protección social para complementar el déficit de protección que poseen los trabajadores de cooperativas de trabajo. Sin embargo, en términos generales, esta protección es más débil que la de los asalariados formales. Las experiencias muestran también un enriquecimiento del campo de acción de los trabajadores, incorporándose los mismos a la toma de decisiones en la empresa a través de diversos mecanismos de democracia representativa y directa. Finalmente, las cooperativas, en su mayoría, tienen una relación abierta con la comunidad, incorporando distintas experiencias de articulación no mercantil con el entorno social. No obstante la situación es heterogénea en este campo. Éstas van desde experiencias que tienen como eje central de su proyecto una política de promoción del desarrollo social del entorno, a otras en las cuales no se registran actividades significativas en esta dirección.

Resta responder la pregunta sobre qué tan extendidos son estos logros al conjunto del universo de las empresas recuperadas. Los datos disponibles no permiten hacer afirmaciones con certeza. En nuestra hipótesis, experiencias como las analizadas son una minoría en el conjunto del proceso, en particular con relación al componente económico-laboral. Esto se ha acentuado en los últimos años, por el cambio en la orientación de la política económica general y de las políticas públicas destinadas al sector, a partir del gobierno de Mauricio Macri (2015-actualidad). El exponencial aumento de los servicios públicos, la apertura de importaciones y la falta de dinamismo del mercado interno, junto a mayores restricciones en las políticas para el sector, representan condiciones muy negativas para las empresas recuperadas, registrándose en el año 2018, por primera vez, un descenso de la cantidad de trabajadores de empresas recuperadas, aun cuando se registre un aumento en la cantidad de empresas³⁶. Incluso en varios de los casos analizados, el cambio en las condiciones de contorno al momento del trabajo de campo había impactado negativamente, retrayendo el nivel de ingresos o limitando la expansión productiva.

Con relación a los factores que les permitieron a las cooperativas alcanzar estos logros económicos y sociales, el análisis precedente fundamenta un conjunto de hipótesis. En primer lugar destaca la disposición de recursos que se heredan de la empresa fallida; éstos son determinantes porque configuran el punto de arranque. En segundo lugar, las alianzas y apoyos alcanzados promueven que la cooperativa pueda ir resolviendo los obstáculos que encuentra y que delinee un proyecto, tanto asociativo, como empresarial. El buen posicionamiento de los productos en el mercado es un elemento definitorio en la sustentabilidad de la empresa. Éste se complementa con otros principios de intercambio, en particular con relaciones de redistribución desde el Estado. Alcanzar la tenencia legal de la unidad productiva le otorga a las empresas mayor consolidación. La hegemonía política al interior de la cooperativa es un factor central que aporta direccionalidad al desarrollo de la cooperativa. En esta dirección es definitorio que el proyecto de cooperativa legítimamente dominante le otorgue relevancia a la gestión económica, con estrategias de planificación de la producción, integración y capacitación del colectivo laboral y realización de inversiones. Finalmente, ciertas condiciones de contorno para la zona o rama en la que se ubica la empresa pueden favorecer el desarrollo de la cooperativa. El conjunto de hipótesis alcanzadas en este estudio de carácter exploratorio merece ser profundizado y sistematizado en futuras investigaciones.

En ninguna de las empresas recuperadas las dimensiones anteriormente señaladas configuran el mismo entramado; cada caso pareciera representar una artesanía social que construye su propio y singular camino a la sostenibilidad. Si bien ciertos factores impactan más directamente en el éxito económico que en el asociativo, y viceversa, los efectos positivos se suelen producir en el conjunto y de forma combinada.

³⁶ Si se compara la cantidad de empresas con las existentes al momento de la asunción del gobierno de Macri en diciembre de 2015, encontramos que ha crecido el número de casos (384 contra 367), pero que ha disminuido el número de trabajadores (de casi 16.000 a poco más de 15.500) (Programa Facultad Abierta, 2018).

Ambas dimensiones de la vida de las cooperativas sólo pueden diferenciarse analíticamente; en el campo de lo real se encuentran interrelacionadas y no existen impactos independientes. Justamente la peculiaridad de los casos sustentables analizados es la conciencia de esta dualidad. Asimismo, como referimos previamente, se observa una dinámica de recurrencia entre los logros y los factores, que permite que algunos logros se potencien al constituirse en factores del éxito. Ahora bien, resta problematizar la contracara de algunas de las dimensiones identificadas en su impacto en términos cooperativos. Éstas pueden dar lugar a diversas tensiones en el desarrollo de la vida cooperativa. Por un lado, la hegemonía política prolongada puede ser muy efectiva al perfilar una orientación estratégica, pero, en el largo plazo, puede dar lugar a una democracia más anémica. Por el otro, la continuidad productiva reduce la necesidad de inversiones y desafíos iniciales, pero puede obturar la innovación. Finalmente, la relevancia de la acción estatal nos advierte sobre las dificultades adicionales que este proceso de innovación social afronta en el caso del repliegue de la política pública destinada al sector. Los casos aquí descriptos nos muestran que la recuperación de empresas es una vía posible de construcción de una economía más justa y solidaria. Aprender de esta vía colabora en ampliar los horizontes de su desarrollo.

Bibliografía

- BURDIN, G. (2014): "Are Worker-Managed Firms More Likely to Fail Than Conventional Enterprises? Evidence from Uruguay.", *ILR Review*, 67(1), 202-238.
- CHOSCO DÍAZ, G.C.; FARDELLI CORROPOLESE, C. y ANZOÁTEGUI, M. (2017): "El desarrollo organizacional sustentable de una empresa recuperada: procesos de resiliencia, identidad cooperativa, eficiencia e inclusión social.", *Revista Argentina de Investigación en Negocios*, 3 (2).
- FERNÁNDEZ ÁLVAREZ, M. I. (2017): *La política afectada: experiencia, trabajo y vida cotidiana en Brukman recuperada*. Rosario: Prohistoria Ediciones.
- LUXEMBURGO, R. (1975): *Reforma o revolución*. México: Editorial Grijalbo.
- MOYANO FUENTES, J.; PUIG BLANCO, F.; BRUQUE CÁMARA, S. (2008): "Los determinantes de la competitividad en las cooperativas.", *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 61, 233-249.
- POLANYI, K. (2007): *La gran transformación. Crítica del liberalismo económico*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
- PROGRAMA FACULTAD ABIERTA (2018): *Las empresas recuperadas por los trabajadores en el gobierno de Mauricio Macri. Estado de situación a octubre de 2018*. Buenos Aires: Facultad de Filosofía y letras, Universidad de Buenos Aires.
- PUENTES POYATOS, R. y VELASCO GÁMEZ, M. M. (2009): "Importancia de las sociedades cooperativas como medio para contribuir al desarrollo económico, social y medioambiental, de forma sostenible y responsable", *REVESCO*, 99, 104-129.
- REBÓN, J. (2007): *La empresa de la autonomía. Trabajadores recuperando la producción*. Buenos Aires: Colectivo Ediciones-Ediciones Picaso.
- REBÓN, J. y KASPARIAN, D. (2018): "El poder social en la producción. Una aproximación a partir de las empresas recuperadas por sus trabajadores.", *De Prácticas y discursos. Cuadernos de Ciencias Sociales*, 7 (10), 9-33.
- REBÓN, J.; KASPARIAN, D. y HERNÁNDEZ, C. (2016): "The social legitimacy of recuperated enterprises in Argentina.", *Socialism & Democracy*, 30 (3), 37-54.
- SALGADO, R. (2012): *Los límites de la igualdad. Cambio y reproducción social en el proceso de recuperación de empresas por sus trabajadores* (Tesis de Doctorado en Ciencias Sociales no publicada). Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.
- SALVIA, A. (2007): "Consideraciones sobre la transición a la modernidad, la exclusión social y la marginalidad económica." En Salvia, A. y Chávez Molina, E. (comps.) *Sombras de una marginalidad fragmentada* (pp. 25-65). Buenos Aires: Miño Dávila Editores.
- SABÍN GALÁN, F.; FERNÁNDEZ CASADEVANTE, J.L.; y BANDRÉS DE LUCAS, I. (2013): "Factor C: Factores de resistencia de las microempresas cooperativas frente a la crisis y recomendaciones para un fortalecimiento cooperativo del sector de lo social", *GEZKI*, 9, 75-100.
- SOUSA SANTOS, B. y RODRÍGUEZ, C. (2011): "Para ampliar el canon de la producción." En Sousa Santos, B. (org.) *Producir para vivir: los caminos de la producción no capitalista* (pp. 15-61). México: Fondo de Cultura Económica.
- WRIGHT, E.O. (2015): *Construyendo utopías reales*. Buenos Aires: Ediciones Akal.