

Extrait du El Correo

<http://elcorreo.eu.org/Autogestion-social-y-nueva-organizacion-del-trabajo-La-experiencia-argentina>

# **Autogestión social y nueva organización del trabajo. La experiencia argentina**

- Réflexions et travaux -

Date de mise en ligne : lundi 23 décembre 2002

---

**Copyright © El Correo - Tous droits réservés**

---

**Como resultado directo de la extraordinaria e inédita combinación de una crisis social y política, tan profunda como prolongada, con un extendido proceso de autoorganización social, Argentina es hoy un formidable laboratorio de experiencias sociales.**

*"Aquí no se trata de una toma de posición dogmática, que revela prejuicios pasionales e irracionales. Se trata por el contrario de una conclusión lógica que se desprende del análisis de las tendencias profundas del capitalismo contemporáneo, examinadas desde el punto de vista de la lucha de clases."*

**de Ernest Mandel**

"Consejos obreros, control obrero y autogestión" Antología

Estas experiencias adquieren forma concreta en la creación y recreación de formas de lucha y organización que están en correspondencia con los cambios operados en el capitalismo mundial, particularmente con las rápidas y profundas transformaciones del capitalismo local en la década de los '90 y su impacto sobre nuestra formación social.

Es claro que esta correlación entre cambio estructural y respuesta social se puede verificar en distintos momentos históricos del país, sin embargo el actual se da en un marco político en que el arrollador avance de la ofensiva del capital -en su fase neoliberal- ha llevado al límite de la ilegitimidad al sistema de representación político-social y ha diluido el papel integrador que en el juegan las instituciones de la democracia representativa.

En este contexto el movimiento social no encuentra canales institucionales y tiende a radicalizarse. Radicalización que se da en sus formas y en sus contenidos, que toma expresión concreta en la organización autónoma y autogestiva de los trabajadores desocupados ; en la inédita expansión de los clubes del trueque ; en la persistencia de las asambleas barriales.(1)

La solidaridad, la cooperación, la igualdad, la resistencia, el cuestionamiento al orden de cosas existente, la democracia asamblearia y la acción directas, son atributos que parecen generalizarse a medida que la crisis se profundiza y que están prefigurando valores constituyentes de una nueva sociedad.

A esta tendencia general se agrega ahora el movimiento de ocupación fabril y de gestión obrera, al que intentamos describir y conceptualizar en este breve artículo.

### **Crisis del capital y respuesta obrera**

Desde hace más de dos años un formidable y creciente movimiento de ocupación de empresas y la puesta en producción bajo gestión de sus trabajadores se está desarrollando en el país. La base material que sustenta este movimiento no es otra que el intenso proceso de destrucción de fuerzas productivas que provoca la crisis.

Más de cuatro años de recesión han concluido con la economía ingresando en un ciclo de depresión y estancamiento, con fuertes caídas de la demanda agregada, del producto bruto interno y de la inversión bruta fija.

En un gigantesco vaciamiento cientos de empresas cierran sus puertas (2)lo que encuentra su contrapartida en la pérdida de cientos de miles de puestos de trabajo, en la fenomenal caída de la tasa de empleo y en la instalación del

miedo y la inseguridad laboral entre quienes aún conservan su trabajo, e impulsando a la desesperación a quienes lo pierden.

Estos, frente al abandono de los capitalistas se 'atrincheran' en su territorio laboral : ocupan las plantas primero, resisten los desalojos después -por medio de batallas legales y físicas- y por último gestionan su producción. Se trata entonces de un proceso objetivo, no hay aquí ninguna predeterminación ideológica. Por el contrario es la propia mecánica de la crisis del capital la que ha desplazado el centro de la lucha, sacándola de la órbita de la distribución de la riqueza y recolocándola en el plano de las propias relaciones de producción. Con su consecuencia inevitable : el cuestionamiento del sacrosanto principio de la propiedad privada. Es un proceso objetivo pero que entronca con la tendencia histórica que muestra cómo, en distintas etapas y períodos, con distinta fuerza e intensidad, el trabajo ha intentado desplazar al capital, reemplazarlo por la organización obrera, buscando tomar en sus manos el control de las empresas.

### **Jaque al patrón, todo el poder al peón**

(Tomado de un cartel en la fábrica ocupada Grissinopoli)

Ernest Mandel en su clásica antología 'Consejos obreros, control obrero y autogestión' (3) señala que ya en 1819 '..obreros ingleses del tabaco luego de 11 meses de huelga comenzaron a producir por su propia cuenta', o en 1833 '..los obreros franceses del vestido acordaron 'trabajar solamente en asociación', eliminando a los patrones.' En más de un siglo y medio de luchas los trabajadores del mundo han dado muestras de que esta tendencia permanece y resiste el paso del tiempo. Son tan numerosos los casos que no es posible citarlos aquí, pero hay uno de ellos que es por demás emblemático, el de la fábrica de relojes Lip, en 1973 en Francia, que conmocionó a toda Europa. '¡Les patrons licencient...licencions les patrons !' ; 'On travaille, on vend, on sepaie' una y otra consigna resumen perfectamente el carácter de las acciones desarrolladas por aquellos trabajadores y demuestran el contenido universal que ellos le dieron a su lucha(4).

En nuestro país en el inicio de la segunda mitad del siglo que acaba de finalizar estas tendencias reaparecen una y otra vez. En los primeros años '50 con la crisis del sector externo y su impacto sobre el mercado local, son numerosas las ocupaciones, especialmente en la rama textil.(5) En el período 1958-1962, con la crisis del modelo de acumulación de capitales por la vía externa, una nueva oleada de ocupaciones se desenvuelve.(6)

En la mayoría de estos casos la ocupación fabril resultó inmediatamente seguida por la puesta en funcionamiento y la comercialización de su producción. El nivel que alcanzaron estas acciones muestra la profundidad y la orientación de las reflexiones políticas de esa época que se sintetizaron en los históricos programas de 'La Falda' (1957) y 'Huerta Grande' (1962).(7)

Más recientemente, en los inicios de los años '70 los casos de la petroquímica PASA, en Rosario, y la papelera Mancusso y Rossi ,en La Matanza, así como la ocupación y puesta en producción de la automotriz FORD, en Pacheco en 1985, son los antecedentes inmediatos del proceso actualmente en curso.

### **Descontrol patronal y gestión obrera**

Tal es la magnitud de la crisis en el país que al escribirse este artículo unas 120 empresas, la mayoría de ellas abandonadas por los capitalistas, que ocupan a unos 10.000 trabajadores y que cubren una variada gama de ramas industriales, han sido recuperadas por sus trabajadores y vueltas a la producción -o están en ese proceso- la mayoría bajo el régimen cooperativo, las menos bajo gestión obrera directa, exigiendo la estatización con control obrero.

Esta realidad ha reinstalado con fuerza propia al interior de los sectores más avanzados del movimiento obrero y popular, fundamentalmente entre los protagonistas directos, el debate histórico entre control obrero y cooperativismo.

Este debate encuentra en el país una base material concreta en el mas de un centenar de fábricas ocupadas, sin embargo encierra una cuestión más profunda.

Como es sabido bajo el régimen de producción capitalista los trabajadores, como productores colectivos, se encuentran formalmente privados del conocimiento integral y de toda autoridad sobre el proceso productivo, sobre lo producido por su trabajo y sobre el resultado de la venta de ese producido. El monopolio de ese conocimiento y de esa autoridad está formalmente fuera de su alcance, en manos del capital.

De hecho, y más allá de que estos hechos resulten hechos conscientes, la acción autónoma de ocupar, resistir, producir, comercializar por los propios trabajadores cuestiona el monopolio de la autoridad y el monopolio del saber(8).

De hecho, y aun en forma larvada o embrionaria, un poder distinto comienza a oponerse al poder constituido. Bajo la ley del capital el trabajo se convierte en abstracto, el producto de ese trabajo aparece como una cosa exterior al trabajador, como algo que tiene existencia fuera de el. No es otra cosa que la enajenación del trabajo obrero, que la alineación del trabajo por el capital. Base ideológica en la que se apoya, como se puede comprobar todos los días, la naturalización de las relaciones sociales bajo el modo de producción capitalista. Esta da como un hecho cierto y definitivo que esas relaciones resulten relaciones de explotación y dominación, que en el mejor de los casos pueden mejorarse o modificarse para hacerlas simplemente mas humanas, pero no eliminarlas.

Que los trabajadores se hagan cargo de las empresas que los patrones abandonan, hecha luz sobre una de las grandes mistificaciones sobre las que funciona el sistema : '..que no es producto de la naturaleza ni de un hecho divino inevitable que sea el patrón quien mande', tampoco '..que la máquina sea de otro y no del que la hace funcionar y producir todos los días'. De ahí el carácter universal de las consignas que universalizó la lucha de Lip : 'Nosotros producimos, nosotros vendemos, nosotros nos pagamos' ; 'Los patrones despiden... despidamos a los patrones', porque llevan implícita una solución de clase a la crisis nacional.

En el debate entre cooperativismo o control obrero subyace esta cuestión, que no es otra que la oposición entre la ruptura con la lógica del capital o la reintegración a la misma.(9)

Bajo la forma cooperativa, que presupone adhesión voluntaria y gestión autónoma, se logra la recuperación de las fuentes de trabajo, una distribución más igualitaria de lo ingresos al interior de cada unidad de producción, incluso es posible un mayor rendimiento producto de una racionalidad administrativa diferente.

Es claro que estas son condiciones infinitamente mejores que las existentes, -sean bajo el dominio patronal y más aun cuando este abandona-, sin embargo no pueden escapar a la lógica del sistema : la competencia en el mercado. Lo que implica que los niveles salariales, las condiciones de trabajo y las productividades están siempre en juego. Porque tanto las remuneraciones, las condiciones de venta de la fuerza de trabajo y los tiempo y ritmos de la producción inciden sobre los costos finales del producto, y este es fundamental para la competencia intercapitalista.

En los casos concretos que se dan en el país hay que agregar que muchos están supeditados a que las legislaturas provinciales o municipales declaren a las empresas sujetas a expropiación. Esta puede ser total del establecimiento o limitarse a las maquinarias, equipos, marcas y patentes por un tiempo limitado, dos o cuatro años, y dados en comodato. Al cabo del período los bienes expropiados salen a remate y los trabajadores se ven en la disyuntiva de capitalizar sus acreencias por indemnizaciones y/o salir a en busca de capitales.

Esto es, son reformas que el sistema puede reintegrar.

Por el contrario el control obrero, que también supone adhesión voluntaria y autonomía, mantiene la empresa bajo la titularidad del capital, sea privado o estatal, pero los trabajadores asumen el control de todo el proceso, así como de los registros contables.

Se trata de una 'reforma no reformista', propia de un período de alza de la lucha de clases, que no resulta integrable por el capital y cuyo futuro depende de una generalización y un cambio profundo en la relación de fuerzas sociales.

En Argentina después del 19 y 20 de diciembre pasado hay un cambio en la situación general, una suerte de giro a izquierda de sectores de la sociedad, pero ¿es tan profundo el cambio que permite una generalización de estas características ?

La coyuntura Argentina actual presenta particularidades propias, ya que frente a la huída de los capitalistas y la negativa del Estado a asumir responsabilidades hay empresas que están funcionando bajo una forma de control obrero 'sui géneris' ya que no hay patrón, sea capitalista o estatal, a quien controlar. Por otra parte en aquellas empresas donde los trabajadores se han decidido por la forma cooperativa y están pendientes del trámite que declara la expropiación por parte de las legislaturas, este suele ser tan lento que pasan muchos meses produciendo y comercializando de hecho, sin definiciones que legalicen la situación.

En este contexto lo que predomina es la gestión obrera directa, donde los trabajadores se hacen cargo de la administración integral de la empresa, en un proceso que tiene claros rasgos autogestivos.

Esta solución de clase es resultado directo del carácter de la crisis que atraviesa el país. No se trata de una crisis revolucionaria pero es una situación donde el alto grado de concentración del capital no parece dejar espacios, al menos por el momento, para salidas de tipo reformista generalizadas. Se trata en rigor de una crisis orgánica latente que no logra consumarse, y cuya extensión en el tiempo no es posible predecir.

En estas condiciones ¿cual es el curso a seguir por la intervención política ? ¿es necesario afirmarse en la idea del control obrero con independencia de sus posibilidades futuras reales ? ¿o solo son viables las formas cooperativas, que sí tienen futuro pero no cuestionan la lógica última del capital ? (10)

Una respuesta mas ajustada pareciera surgir de la propia crisis, de los esfuerzos y aspiraciones de los trabajadores. Y esta respuesta -condicionada por la prioridad de lls trabajadores: conservar sus fuentes laborales- es la tendencia a la gestión obrera, con independencia de la forma que esta asuma, ella implica el desplazamiento de los patrones para ocupar su lugar.

Esta es una conclusión objetiva, que encierra una disputa, no explicitada como tal, por cual es la clase que puede acaudillar la salida del país del marasmo en que está metido. Y es necesario apoyarse en esta conclusión, porque aun cuando estas experiencias resultaran limitadas, o condicionadas por la situación general, constituyen acciones prácticas concretas en el manejo y control de las empresas, un ejercicio indispensable para la maduración de la conciencia colectiva.

Sin embargo es necesario hacer una advertencia, cualquiera sea la forma que adquieran, si los trabajadores que gestionan estas empresas vuelcan sus esfuerzos y creatividad exclusivamente hacia el interior de sus establecimientos, si abandonan todo intento de coordinación y de solidaridad con otras fábricas y experiencias están indefectiblemente condenadas a recaer en la competencia capitalista y en la autoexplotación.

Si el movimiento de ocupación fabril y gestión obrera es capaz de superar los estrechos límites de cada una de las fábricas en cuestión, si se afirma en el carácter social de su producción -diferenciada por tanto de la lógica de la ganancia- y avanza en la coordinación y planificación de sus producciones -diferenciándose por lo tanto de la anarquía capitalista-, estará exponiendo ante la sociedad, que da muestras de una adhesión y simpatía hacia el movimiento pocas veces conocida, que otra forma de producir y de planificar son posibles, y que otras relaciones de producción son necesarias para resolver la crisis del país. (11)

Aun en forma contradictoria la situación actual presenta condiciones favorables. El movimiento de ocupación fabril y gestión obrera tiene puntos de contacto con los otros movimientos. Comparte con ellos el carácter asambleario, esto es la discusión sobre quién decide y como se decide ; con el movimiento piquetero el carácter autogestivo de los emprendimientos que realizan, esto es tomar en sus manos la resolución de los problemas, aspecto que también han comenzado a tomar las asambleas ; en conjunto coinciden en el carácter democrático y de pluralidad política que debe prevalecer, rasgo imprescindible para mantener la unidad del movimiento.

Más allá del tiempo que puedan perdurar estas formidables experiencias y la profundidad que alcancen, ellas muestran objetivamente que hay destacamentos de trabajadores que, impulsados por la crisis, han tomado la palabra, que han dejado de ser solamente obreros, empleados, técnicos, profesionales, intelectuales .. para avanzar a convertirse en sujetos colectivos, en sujetos sociales conscientes.

De la capacidad que muestren los trabajadores para sacar sus propias conclusiones del proceso en curso, y también del carácter que asuma nuestra intervención política para aportar al mismo, dependerá que estos sujetos sociales

conscientes se comprometan con el cambio de las relaciones de fuerza y con otro modelo de sociedad.

### Notas :

1. El explosivo crecimiento de las tasas de desocupación y la extensión de la pobreza hasta límites desconocidos dio como resultado un Movimiento de Trabajadores Desocupados (MTD) que por el grado de organización y extensión geográfica alcanzado y por su persistencia en el tiempo no encuentra antecedentes en nuestro país y probablemente en el mundo. La combinación de hartazgo, frente a una situación económica agobiante, y desconfianza, frente a los partidos y las instituciones, hizo explotar el 19 y 20 de diciembre del 2001 las tensiones acumuladas en una década, dando lugar al Movimiento de las Asambleas Populares (MAP), organismos embrionarios de debate y deliberación que, con altibajos, en medio de múltiples contradicciones y tensiones, se prolonga hasta el presente. br />
2. Según estimaciones son alrededor de 1200 las empresas que se encuentran en esta situación, -que se han endeudado real o ficticiamente ; que han transferido activos a terceros ; que mantienen fuertes deudas impositivas y de servicios públicos-, que concluyen recurriendo al concurso preventivo o directamente a la declaración de quiebra.
3. Ernest Mandel, Consejos obreros, control obrero y autogestión, Antología. Edic. Carlos Mariátegui, Santiago de Chile.
4. Gilbert Marquis, Il y a vingt ans... Lip ! Rev. Utopie Critique n°1, París, 1973
5. La ocupación de las textiles Produtex, Royaltex y Medias Paris forma parte de esta experiencia histórica. En el primer caso los trabajadores recorrían los barrios con los camiones de la empresa vendiendo lo producido. En Medias Paris una asamblea de trabajadores decidió, frente a la caída de la demanda en el mercado local, enviar una delegación al Uruguay para comerciar la venta de su producción.
6. Son destacadas en esos años la ocupación del Ingenio Santa Lucía, en Tucumán, que en una semana de producción alcanzó el record histórico. La ocupación y puesta en funcionamiento de la automotriz Kaiser, el 15 de enero del 63, los trabajadores retuvieron a todo el personal jerárquico desde capataces para arriba, y luego pusieron en marcha la producción sin ellos. La textil Piccaluga, en Avellaneda, que funcionó durante tres meses bajo control obrero.
7. Estos programas fueron resultado de la combinación de una recesión económica aguda con las disputas al interior de la CGT entre las distintas fracciones del movimiento sindical. Esto llevó a 'un giro a izquierda' de la central obrera que facilitó la influencia de sectores de izquierda, particularmente de las corrientes trostkystas, que fueron quienes entre otras consignas programáticas impulsaron el Control Obrero de la producción.
8. En rigor es más que el cuestionamiento, se trata de la reapropiación del saber obrero, que el capital expropia cíclicamente con la racionalización y sistematización de los procesos productivos, la implantación de nuevas tecnologías y el reemplazo del trabajo 'vivo' por el trabajo 'muerto'.
9. Ver Paul Mattick, La gestión obrera, en la compilación Integración capitalista y ruptura obrera, Edic. Laia/paperback, Barcelona 1978.
10. En la actual coyuntura dos tendencias disputan la orientación general del movimiento. Por un lado el Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas (MNER), donde se agrupan la mayoría de las empresas ocupadas bajo formas cooperativas, claramente orientado por la Iglesia, a través de la Pastoral Social ; miembros del Partido justicialista (PJ) y la Central de Trabajadores Argentinos (CTA). Por el otro un polo de empresas bajo Gestión Obrera Directa (GOD) que tiene como eje a la textil Brukman, a la cerámica Zanón y a la minera reestatizada Río Turbio, gestionadas bajo control obrero y que nuclean además un número importante de empresas autogestionadas bajo formas cooperativas, que cuentan con el apoyo de los movimientos de trabajadores desocupados, algunas asambleas populares y los partidos de izquierda.
11. En este sentido es necesario valorizar la iniciativa de un grupo de estudiantes de Ciencias Económicas nucleados en la Agrup. En Clave Roja que han convocado, entre otros a los miembros del EDI, para constituir grupos de trabajo en el seno de una Comisión de Planificación Económica que aporte a la resolución de los problemas de gestión de las empresas ocupadas y avance en la planificación de la producción y el consumo de productos sociales.



### CONTINUIDADES Y CAMBIOS EN EL MOVIMIENTO DE OCUPACION FABRIL

*Eduardo Lucita conversó sobre la situación actual y algunas experiencias históricas con Angel Fanjul, abogado laboralista, militante del marxismo crítico y con Roque Moyano que supo ser activista y dirigente sindical en gremios como el panadero, textil, papelerero, y que hoy es un activo militante asambleario.*

**Hay un movimiento general de ocupación de fábricas, producto la mayoría de las veces de la desesperación de la gente por quedarse sin trabajo. Ocupan, resisten, y luego comienzan a producir bajo alguna forma de gestión obrera.**

**¿Cómo ven este proceso que ya alcanza a más de un centenar de empresas y agrupa a unos diez mil trabajadores ?**

**AF** - Aunque no puedo decir que sea un problema generalizado en el país, este movimiento está mostrando el inicio de la maduración de una conciencia, de una maduración hacia la solución de la crisis. Esta solución ¿pasa por resolver el pago de salarios, la ocupación etc.? ¿o pasa por la puesta en funcionamiento de las empresas que cierran sean privadas o estatales.?

Aquí se combinan dos aspectos : por un lado es la culminación de una experiencia hecha con las privatizaciones, que tuvo como consecuencia la generalización de la economía privada con cierta expectativa de la gente. Por otro lado con la conclusión de esa experiencia se da también el abandono de sus fábricas por las patronales.

En última instancia, tanto en aquella experiencia como ahora, se pone en tela de juicio la propiedad. Lo que ocurre es que en aquel entonces estaba en juego la propiedad estatal y hoy está en juego la propiedad privada, socialmente considerada.

Es decir que si bien no puedo afirmar que este es un nivel de conciencia de toda la sociedad si creo está expresando que culmina una experiencia acerca de cómo resolver las crisis, Si estas se resuelven por la vía del sostenimiento de las actuales relaciones de producción o es necesario cambiar estas relaciones. En última instancia el movimiento obrero no esta planteando en general una reestatización, que es en parte una ideología de épocas pasadas, la estatolatría, que es parte de la tradición de la vieja izquierda revolucionaria. Yo percibo que no lo está planteando desde un punto de vista genérico, sino que lo que está planteando es una modificación del carácter de la propiedad. Esto es si debe primar la propiedad privada o la propiedad social generalizada.

**Creo entender que esto Ud. lo está planteando como un proceso objetivo.**

**AF** - Claro, es un proceso que se está planteando en la realidad. Porque también es cierto que sectores de vanguardia, que se referencian en la izquierda orgánica, están planteando la reestatización bajo control obrero. Pero yo creo que el movimiento obrero no comparte mucho esta posición, yo creo que está avanzando a comprender que es necesario un nuevo tipo de relaciones sociales.

**Pero de todas formas Angel, en estas fábricas ocupadas, salvo el caso de la minera Río Turbio en el sur, no hay ninguna fábrica reestatizada, porque siempre fueron privadas, incluso cuando se esta planteando la estatización con control obrero no me parece a mí que se trate de un proceso de estatización clásico. Es otro tipo de solución porque en la otra forma, la forma cooperativa, los trabajadores recaen en las relaciones sociales capitalistas. Hay aquí un fuerte debate, que por otra parte es un debate histórico.**

**AF** - Claro, y es un debate que va a tener sus consecuencias, porque por ahora evidentemente ante la falta de trabajo la solución es la lucha por el funcionamiento de la fábrica, sea bajo la forma que fuere. La defensa de la fuente de trabajo es importante para el obrero, pero esta defensa como cooperativa implica reestablecer las relaciones sociales existentes, en esto estoy de acuerdo con lo que dices, y con lo que escribes en tu artículo. Es decir que se mantiene la vigencia de aquellas formas que son las que provocan la crisis. Los trabajadores no pueden resolver la crisis tomando en sus manos la producción desde el punto de vista capitalista, sino que lo que

está en juego es el tipo de relaciones, es la relación del trabajo, en última instancia la emancipación del trabajo. Hay un análisis interesante, de una muchacha, Josefina Martínez, de Rosario, que señala cómo estas formas cooperativas mantienen la forma alienada del trabajo (NdeR : 'Argentina después del 19 y 20. Experiencias de gestión obrera' publicado en Rebelión Internacional, reproducido por el Correo de Prensa de la IY Internacional - Boletín electrónico nº367).

**Pero tenemos que ser claros, la comprensión de esta cuestión central es aún muy incipiente, porque entre otras cosas no hay una experiencia social generalizada.**

**RM** - Si, yo comparto esto último que dice Angel, para mí en la situación política actual hay muchos elementos positivos, distintas experiencias que comienzan a entrelazarse, pero todavía hay muchos elementos defensivos. La ocupación de fábricas es uno de ellos, pero contradictorio porque en su aferrarse a las máquinas los trabajadores avanzan.

Fijate que en décadas anteriores, los años '50 y los '60, hay muchísimas ocupaciones de fábrica, pero son muchas menos las que efectivamente son puestas en producción, esto que pasa ahora es una gran avance, producto de la profundidad de la crisis del sistema.

Yo quisiera agregar que en todo esto hay un gran estímulo a partir del 19 y 20 de diciembre y del movimiento asambleario que nace allí, que ha oxigenado todo el proceso. Que está introduciendo una nueva cultura política, en las formas de hacer política, y está haciendo reflexionar al movimiento obrero, tanto al desocupado como al ocupado.

**¿Y como relacionas esto con el movimiento de ocupación fabril ?**

**RM.-** ¡Claro que esto está relacionado con las ocupaciones ! Porque en las asambleas de esas fábricas, en los comités de solidaridad, participan las asambleas barriales, participa el barrio, participa la gente, y esto es lo nuevo. Porque asambleas en el movimiento obrero hubo siempre, pero no como ahora, no de esta forma. Ahora se hacen con la mayor participación y la menor delegación posible.

Claro que esto, tanto en las asambleas barriales como en la ocupaciones choca con la posición de muchos partidos de izquierda, que en lo concreto cuestionan esta practica democrática y autónoma, sus formas de intervención producen choques de intereses y fricciones. Esto se expresó en las discusiones por los actos del 1º de Mayo, y después también. Rompimientos, expulsiones, luchas estériles por la hegemonía.

No hay una verdadera comprensión de lo que significa, luego de tantos años de ataduras, la independencia y la autonomía del movimiento, su potencialidad, que es lo verdaderamente nuevo.

Fijate vos la cuestión de la solidaridad, hoy no es solamente declarativa, no es solamente firmar un documento o una solicitada, tampoco es necesario hacer una asamblea en el barrio para saber si se acerca solidaridad o no. El caso Brukman es un ejemplo, un simplellamado telefónico bastó paraquelosvecinos de numerosas asambleas rodearan a la fabrica de unasolidaridadactiva,realyeffectiva.Entiendo que en Zanón pasa lo mismo y por lo que vos nos contas algo así también está pasando en Grissinopoli.

Es que la solidaridad es un acto conciente que responde a una necesidad concreta, y de ahí surgen otras articulaciones con los otros movimientos. El sistema no logró, a pesar de los esfuerzos de los CGP y de partidos del régimen, domesticar a las asambleas, no logró utilizar a los desocupados contra los ocupados, en esto hemos avanzado. Se avanza en la lucha por la autonomía de los aparatos sindicales y políticos. Hoy las tomas de fábrica y puestas en producción están avaladas por las asambleas, que las apuntalan en esta forma de resistencia. Se avanza cuando se toman medidas para apoyar a los piqueteros y estos a su vez para apoyar a los que ocupan. Todavía no se desarrolló una política para los trabajadores ocupados pero creo que esto está embrionariamente en la cabeza de la mayoría de los que militamos en estas experiencias sociales.

**Angel, desde esta perspectiva me interesa recuperar el caso que seguramente Ud. conoce muy bien, que fue muy importante en los primeros años '70 en Francia, el caso de la fábrica de relojes Lip. ¿Que recuerda, que conclusiones saca de aquella experiencia que impactó a toda Europa, y que también llegó por estas geografías ?**

**AF-** La conclusión es que estas grandes experiencias para que sean tales, para que trasciendan, se deben dar en procesos de lucha generalizadas. En el caso de la fábrica Lip en los años '71/72, -incluso creo que casi hasta el '75, porque cuando yo estuve en el '74 una de las actividades casi obligadas para la militancia era visitar la plata de Besançon- en cierta forma fue la continuidad, lejana pero que repercutía, del Mayo francés. El movimiento de 1968 no alcanza a dominar socialmente pero tiene su expresión concreta en Lip, es su expresión más elevada como experiencia autogestionaria y de lucha antiburocrática muy profunda, y de ahí su repercusión general. Eran dos plantas fabriles que se mantuvieron un tiempo prolongado autogestionadas por sus trabajadores. Ellos producían, ellos vendían, y ellos se cobraban.

Y en esto hay una vinculación con la situación en Argentina, porque todo este movimiento de ocupación está en el marco de la situación política abierta por la insurrección popular del 19 y 20 de diciembre pasado.

**Regresando a la Argentina y pensando en algunas experiencias históricas, me interesa alguna referencia, porque entiendo que Uds. participaron en ellas, al Ingenio Santa Lucía en Tucumán, y a la papelera Mancusso y Rossi en La Matanza.**

**RM** - Bueno, yo puedo hablar del caso de la papelera donde participé activamente pero no de los ingenios, en esa época yo ya estaba en Buenos Aires trabajando como panadero. Pero sí recuerdo que esos años fueron años de crisis para la industria del azúcar, que había una lucha muy fuerte en el interior del movimiento obrero azucarero, y que el Ing. Santa Lucía era de los más grandes de la provincia, pero también estaban en conflicto el Santa Ana y el San Martín, pero de esto mejor que hable Angel.

**AF** - Es importante porque hay una experiencia histórica nacional e internacional que hay que recuperar. Pero hay que ubicar cada lucha en el contexto político en que esta lucha se da. La toma del Santa Lucía fue una expresión de la lucha interna por la diferenciación tanto en el interior del movimiento sindical como en el movimiento peronista local. En aquella época estaba la federación nacional de los trabajadores azucareros, la FUNTA, integrada también por la federación tucumana, la FOTIA, que tendía a una nueva dirección en lucha contra la burocracia. Sus principales dirigentes estaban influenciados por nosotros, que éramos una corriente del trostkysmo de aquel entonces. Esa lucha interna era la expresión de la crisis que alcanzaría su mayor manifestación años después con el 'rodrigazo', en 1975, y el surgimiento de las Coordinadoras de Gremios en Lucha. Era expresión del inicio del agotamiento del viejo keynesianismo bajo la forma populista que adquirió en nuestros países y de las formas de lucha del movimiento obrero en ese keynesianismo.

En este aspecto en el Ing. Santa Lucía -yo intervine directamente en la ocupación-, como en el Ing. Santa Ana, que si mal no recuerdo también entró en conflicto en ese entonces, los trabajadores ocuparon el establecimiento y pusieron a funcionar la planta. La ocupación no duró mucho tiempo, porque para que se cristalizara era necesario generalizarla al resto de la industria. Si bien la ocupación tuvo mucha solidaridad del resto de los trabajadores azucareros no fue posible extenderla a otros ingenios, pero si recuerdo que en pocos días se lograron records de producción y los trabajadores mostraron toda su capacidad y su potencialidad como clase.

La Ciudad de San miguel de Tucumán vivía y se desarrollaba al ritmo de la industria azucarera, fue una ciudad rodeada por decenas de ingenios. Y esto mostró otra faceta del conflicto.

Mostró una contradicción muy grande en la sociedad tucumana, que en ese entonces dejé sentado en un artículo que llame 'Fronteras de Clase en la Sociedad'. Porque si bien los ingenios estaban entrelazados con la Ciudad por múltiples relaciones, eran dos mundos distintos y el piquete de huelga trazaba verdaderamente una frontera entre esos dos mundos. Porque el sindicato decidía quien pasaba o no por esa zona. Sí, era una verdadera frontera de clase.

### ¿El sindicato participaba de la toma y la puesta en producción ?

**AF** - Claro. No te olvides que el sindicato, la FOTIA, formaba parte de la corriente que luchaba por una nueva dirección en el movimiento obrero, corriente que se expresó hasta el golpe de 1976.

Esto quedó claramente expresado en la intervención que el Secretario General Amaya tuvo en la Fac. de Ciencias Económicas de Buenos Aires, donde planteó que la lucha de la FOTIA era una lucha por el poder obrero, diferenciándose así del resto de la burocracia. Una lucha que en Tucumán tenía muy fuerte influencia de la tendencia de clase, representada por dirigentes como Amaya, Aparicio, Romano y Santillán. Una tendencia que no rompía totalmente con el peronismo en cuanto movimiento popular, pero constituía y expresaba una lucha hacia una nueva perspectiva política y social de los trabajadores.

Expresaban la lucha al interior de la burocracia sindical, al interior del movimiento peronista y también en la conciencia del movimiento obrero. En ciertos aspectos aquella lucha es expresión del inicio del final del bonapartismo peronista de aquel entonces.

Este proceso culminó en la formación del Partido Unión Provincial, nosotros logramos imponer que los candidatos fueran elegidos en asambleas, y en función de esta resolución nuestra corriente política resigna nuestros candidatos, y las 14 candidaturas a diputados fueron elegidos por asambleas de fábrica. Inevitablemente este partido luego degeneró hacia las peores expresiones burguesas.

### En cuanto a la otra experiencia que me interesaba rescatar, la de Mancusso y Rossi en La Matanza, ya en los años 70.

**AF** - Si, eso fue ya en 1974/75 en pleno 'rodrigazo', en las vísperas del golpe del '76. Mancusso y Rossi era una fábrica papelera importante y estaba inmersa en serios problemas financieros y económicos. No podía resolverlos y los patrones alentaron en más de una oportunidad medidas de fuerza en combinación con el sindicato, en lo que fue una tradicional practica vandonista, de modo de presionar al gobierno para conseguir créditos que le permitieran paliar la situación.

**RM** - Yo había entrado a la fábrica unos años antes y ya su situación económica era crítica. Yo estaba buscando trabajo porque me habían despedido de varios lugares y puedo entrar porque por la propia situación de la fábrica no había demasiados controles. Claro que a mi me interesaba entrar también por una cuestión política.

**Lo que se planteaba allí era** : que hacemos frente al problema del abandono de la patronal de sus obligaciones económicas para con los trabajadores. No era como ahora que los patrones abandonan todo. Allí la patronal no abandonaba el control de la producción, pero si el pago de los salarios y todo lo que fuera insumos para la producción.

Se realizan varias asambleas donde interviene el Sindicato y también la Federación del Papel, siempre tratando de buscar soluciones que eran imposibles, porque la patronal no estaba en condiciones de dar respuesta.

### O sea el sindicato allí intervenía.

**RM** - Sí, venía a la planta exigido por las bases. En esa época el sindicato era una referencia todavía, la gente lo sentía como propio, y le exigía a la burocracia que de respuestas. Por eso es que luego de varias asambleas, como la seccional no daba esas respuestas, tuvo que bajar la burocracia de la Federación del Papel. Hoy la gente desconoce al sindicato, lo deja de lado porque lo ve como formando parte del enemigo, del gobierno y de la patronal, pero en ese entonces se vivía de otra manera.

Se discutía para ver si se resolvía bajo la forma de cooperativa y resulta que se plantea el Control Obrero, en una asamblea donde interviene también Angel.

**AF** - Por ese entonces había surgido en todo el país un fuerte movimiento antiburocrático, que se expresaba en las Coordinadoras de Gremios en Lucha, y formando parte de este movimiento se constituyó una tendencia clasista en el gremio papelerero, tendencia que se enfrentaba a la vieja burocracia de Donaires (NdR : Secretario General de la Federación del Papel).

**RM** - Permitime una acotación, porque en medio del conflicto de Mancusso, hubo elecciones en la Seccional, sobre un padrón real de algo más de 900 afiliados nosotros sacamos más de 800 votos, pero la burocracia sacó de la manga un padrón de varios miles de afiliados, hizo votar a cualquiera y desconoció el resultado.

**AF** - En esa combinación de lucha antiburocrática y de intervención patronal para preservar sus intereses surgió la toma de la fábrica. Hay que comprender que a veces en la lucha entran también en juego los intereses patronales, que la usan como mecanismo de presión para conseguir créditos o subsidios estatales.

En esa experiencia, como ahora, se dió la discusión de la ocupación y su puesta en funcionamiento bajo la forma cooperativa o del control obrero. Nosotros, yo era el asesor legal de los trabajadores, sostuvimos la posición del control obrero y lo impusimos. Fue la primera vez que históricamente el control obrero no solo se resolvió en asamblea de los trabajadores, sino que el control obrero fue homologado por el Ministerio de Trabajo; duró bastantes meses (NdR : eran los tiempos del Gobierno de Isabel Perón y del dirigente metalúrgico Otero como Ministro de Trabajo)

**RM** - Al principio era un control obrero a medias, porque intervenían los jefes de la planta, la burocracia que buscaba subvenciones para tener capital para hacerla funcionar, y nosotros. En los primeros periodos la fábrica ingresaba como materia prima basura prácticamente, se juntaba esto que ahora hacen los cartoneros, te diría que ahora el trabajo que ellos hacen es más limpio. Yo lo conocía bien porque trabajaba justamente en la máquina que preparaba la pasta base, con esa basura, para hacer luego el papel, de esa máquina dependía la producción.

Era una fábrica que tenía una tecnología tan avanzada que podía producir papel con basura clasificada. Pero después cuando se consiguió la subvención del gobierno el Control obrero ya empezó a ser otra cosa.

Se funcionaba en asamblea, pero a través de la Comisión Interna se formó una comisión que se llamó directamente de Control Obrero, era un control relativo porque la CI era gente honesta y muy combativa, no eran burócratas, pero que tenían pocos conocimientos. Había si uno de los compañeros que tenía conocimientos contables y era el quien intervenía los libros de la empresa. Incluso en la Seccional había algunos burócratas pero el resto era gente común, trabajadores, más todavía porque en la Federación había varias seccionales donde la gente era muy de izquierda, digamos de una izquierda social.

En un determinado momento el gobierno, que seguía aportando los subsidios, nombró un Interventor. El control comenzó a ser más efectivo. Se cortó el negociado de la empresa, que compraba camiones completos de papel, que hacía figurar como tal en los registros contables, pero en realidad la carga no era papel sino que era material descartable, basura. Nosotros establecimos el control de la materia prima y fiscalizábamos el ingreso de los camiones a la fábrica y resolvíamos que camión se aceptaba y a cual no se le permitía el acceso a la planta. Y también controlábamos la salida porque la patronal hacía figurar menos producción y ventas que las reales. Es una diferencia con la situación actual, porque ahora hay abandono patronal, en realidad no hay a quien controlar.

Claro la diferencia es muy grande, porque en esa experiencia la patronal estaba, y estaba la intervención del gobierno. Era una situación combinada muy particular, llegamos a un acuerdo la Comisión de Control Obrero y el Administrador del Estado, el controlaba los subsidios a la producción y nosotros teníamos el control de esa producción y de la venta y también del pago de los salarios. Entre todos decidíamos que deudas se pagaban, que créditos eran reales, cuanto dinero ingresaba a la empresa y cuanto de esos ingresos se debían retener para el pago de salarios

### **Esto duro hasta el golpe de estado del 76.**

**RM** - Si, y pudo durar más porque el control obrero estaba legalizado y porque la burocracia de Donaires no era de las peores.

**AF** - Si, era una burocracia débil, pero no te olvides Negro de que hubo una maniobra de la burocracia para ahogar a Mancusso y Rossi y no permitir que esa experiencia se extendiera a otras fábricas papeleras. Incluso en una asamblea del gremio Donaires intentó desnaturalizarla, planteó abandonar el control obrero y pasar a la forma cooperativa de producción, parte del capital de trabajo se formaría con las indemnizaciones, era una forma indirecta de liberar a la patronal de sus deudas.

Esta maniobra fue denunciada por mí, en esa asamblea, en mi calidad de asesor legal de los trabajadores. Esto casi casi nos cuesta la vida porque era en plena vigencia de la tres A, y la burocracia, impulsada por el peronismo de la zona, me amenazó con hacerme aparecer en una zanja de La Matanza.

**RM** - Si, es cierto. Incluso por esos días a nosotros nos informaron que en la unidad básica de la Zona hubo una reunión con la presencia de la burocracia papelerera, Lorenzo Miguel, Miguel Angel Toma, el que ahora está en la SIDE y que era asesor de la Federación, y otros dirigentes peronistas donde se planteó que Mancusso y Rossi no podía seguir así.

Después de eso a mi me despiden de la fábrica con el argumento de que como yo era el que dirigía el control de los camiones que entraban y salían de la planta entorpecía todo el trabajo. Estuve despedido una semana solamente porque la gente peleó y logró mi reincorporación.

Después vino el golpe, muchos compañeros aceptaron la indemnización, yo estuve hasta último momento, no tenía una idea justa de la dimensión del golpe, finalmente me convencieron y dejé de ir. Justo a tiempo. Ocho años después cuando volví por La Matanza varios compañeros me comentaron que al otro día que dejé de ir el ejército me fue a buscar a la fábrica.

Por esos años, 1983/84 volví a la fábrica, otra vez a pedir trabajo, me mandaron a la oficina de personal, me encontré con que el Jefe de Personal era el compañero de la Comisión de Control Obrero que sabía de contabilidad. Me dijo que le pidiera cualquier cosa, menos volver a la fábrica...

### **¿Funcionaban los mecanismos de solidaridad ?**

**RM** - Teníamos solidaridad de otras fábricas de la zona, del movimiento estudiantil y de las organizaciones de izquierda, y sobre todo de la Coordinadora de Gremios en Lucha de Zona Oeste, donde había fábricas muy importantes. Pero no era como ahora que hay una gran simpatía y solidaridad de la gente. Hoy hay una gran solidaridad social.

**AF** - Es que hay que comprender en que marco se dio aquel conflicto, era una solidaridad del activismo, era el final de un período no el nacimiento de uno nuevo. En aquel momento esto no se percibía, pero hoy a más de 25 años se puede ver con mucha claridad..

**Por último. ¿Como avanzar en este proceso de romper con la alienación, como hacer para que los protagonistas saquen sus propias conclusiones, como intervenir políticamente para elevar el nivel de conciencia ?**

**AF** -Es una pregunta con una respuesta compleja. Porque hay un avance objetivo aunque limitado del movimiento pero ¿hasta que grado la izquierda contribuye a hacer avanzar este proceso ? Por un lado yo creo que sí en tanto traen la experiencia histórica del movimiento obrero, son portadores del conocimiento histórico. Pero por el otro está la contradicción de que se orientan en un viejo esquema, de un viejo movimiento que no existe más. Volvemos a la famosa discusión del obrero fordista y el obrero social. Para mí hay una expresión combinada de una transformación social muy profunda, que no alcanza a expresarse todavía teóricamente, pero que se está planteando.

La crisis del sistema fordista de producción trae consecuencias muy serias no sólo en el papel protagónico clásico de los trabajadores, sino también en el papel de la burocracia sindical, no es solo su traición y su política burguesa sino también el agotamiento de una relación social de producción. Se agota el fordismo y anuncia su presencia lo que llamaríamos el trabajador social. Hay una metamorfosis en el Capital, metamorfosis que se expresa en la llamada globalización o mundialización capitalista. Si hay una metamorfosis en el Capital, también la hay en la relación social. Es importante siguiendo a Robert Castels saber distinguir en la metamorfosis, que es lo que cambia y que se mantiene. Sin duda hay una unidad entre el gusano, la crisálida y la mariposa, en todas ellas vive el gusano, pero no es lo mismo el gusano que la mariposa.

**RM** - Yo pienso que hay que apoyarse en lo nuevo, en la participación democrática y en la no delegación. Hay aportar ideas y concepciones pero respetando la autonomía y la independencia del movimiento, y también sus tiempos para elevarse a la comprensión de la necesidad de cambiar el sistema de dominación capitalista.

**AF** - Hay que saber qué cambia y qué se mantiene. Se mantiene la explotación del capital al trabajo, pero no son la mismas bases hoy . Asistimos a lo que se llama la explotación de la inteligencia masiva, o sea un nuevo elemento de la explotación del capital. Si cambia la explotación, cambia también el carácter del sujeto o los sujetos sociales y su metodología de organización. Esta metamorfosis explica la generalidad, extensión y profundización de las formas asamblearias y no verticalistas de intervención, que se corresponde a la fase abierta en las luchas sociales. Ahora bien, ¿cómo avanzamos en las tareas de tu pregunta ? Entiendo que es esencial avanzar sobre el concepto de propiedad estatal, avanzando a la precisión de bienes de dominio público, que no implica una titularidad del dominio. Apoyarnos en todas estas experiencias para progresar hacia una autogestión social generalizada que nos conduzca hacia una planificación democrática de la producción de acuerdo a las necesidades de los sujetos sociales.

**Recordando a Holloway**, el trabajo no necesita del capital, pero sí el capital del trabajo. La experiencia actual alienta la lucha por la efectiva emancipación del trabajo.



[Gestión obrera en Grissinopoli.](#)

[Crónica de dos jornadas de producción](#)

Madrugada del sábado, ya al doblar la esquina de Dorrego para tomar por Charlone se escucha el bramar de las turbinas y el chirriar de los rieles, es un sonido característico que por muchos años acompañó a los vecinos de la zona. Grissinopoli, ha vuelto a la actividad, luego de casi cuatro meses de permanecer en silencio.

Días atrás los trabajadores habían realizado ya una producción propia para demostrarse que eran capaces. Pero ahora es a pedido, un antiguo cliente encargó 1300 kgs. de malteado. Durante la semana un grupo de asambleístas colaboró en el análisis de los costos y en fijar los precios de venta.

Todo comenzó a las cuatro de la mañana con el calentamiento del horno, el encendido de la cámara de fermentación, y la puesta en marcha de la amasadora. Esta arroja periódicamente 100kgs. de 'amasijo', una masa compuesta por los ingredientes exactos, que luego de un 'descanso' es colocada en la sobadora.

Aquí comienza un proceso continuo, típico de una cadena fordista de los años '60. Una cinta transportadora lleva la masa hasta la grisinera, de allí salen las bandejas en crudo que ingresan a la cámara de fragmentación, luego de un recorrido de 25' pasan a un horno de 30 metros de largo para su cocción. A esta altura, el calor del horno y el típico olor de la panificadora ya inundaron todo el ambiente.

Lo que más llama la atención es la limpieza y la disciplina del trabajo, la profesionalidad con que cumplen sus tareas. Hablan entre ellos, toman mate, cantan, sus rostros se han transformado, pero no le pierden atención al control de la harina y al espesor de la masa ; al ritmo de la fermentadora ; a la temperatura del horno y al punto de cocción -este tiene que ver con la humedad ambiente- y ellos toman la decisión si trabajar con calor o con vapor.

Es el 'saber obrero' acumulado durante años que se despliega en todo su dimensión, y es allí que los propios protagonistas toman conciencia de esos saberes : 'Nos demostramos a nosotros mismos que no necesitamos al capataz, ni nadie que nos de órdenes permanentemente' dice Pablo. 'Lo que sabemos hacer lo hacemos y solos' agrega Ivana, a su lado Ana, la más jovencita no habla, pero nos dedica una sonrisa enorme.

En una de las paredes un pequeño afiche reza : Descontrol patronal, control obrero. A la entrada otro invita a la Segunda Asamblea nacional de fábricas ocupadas, en Brukman, la abanderada de las fábricas ocupadas. En el centro un tablero de ajedrez enuncia : Jaque al patrón, todo el poder al peón.

Pasadas la 6 de la mañana, bajo el enfoque atento de un equipo de documentalistas que todo lo registra, la primera bandeja se asoma por la boca del horno, los tímidos aplausos de los que presenciamos la operación se mezclan con las lágrimas de los trabajadores y la emoción contenida.

### **La cinta sigue hasta la envasadora, luego a las cajas y el proceso concluye.**

La última horneada incluye harina con cebolla, Norma nos da a probar 'esta exquisitez', Dante reflexiona, '...tendría que haber dejado descansar mas tiempo la masa, estarían mas crocantes', Fredy agrega, '...debiéramos haber apurado el proceso para aprovechar mejor el envasado'. El día anterior habían reubicado una segunda envasadora, '...así tendremos menos consumo de energía eléctrica' cuenta Julio.

Al salir la última bandeja explotan los aplausos pero son sobrepasados por los trabajadores que al grito de '¡grisineros carajo !! dan, ahora sí, rienda suelta a la alegría.

Los chorizos están a punto, un centenar de personas -asambleístas, vecinos, estudiantes secundarios y universitarios, intelectuales, artistas- se agolpan frente a la parrilla, aportan al fondo de huelga mientras comparten y ríen con los trabajadores.

Un día de trabajo había concluido, pero para ellos -también para nosotros- no es cualquier día.

### **Comité de Solidaridad**

En el terreno lindante a Charlone 55 una carpa y un tinglado son el alojamiento de los jóvenes que noche a noche pernoctan allí haciendo las guardias rotativas ; otras personas mantienen activa una cadena telefónica ; vecinos y asambleístas se mantienen alertas ante un eventual llamado de la sirena instalada en el tercer piso.

Es un mecanismo preventivo ante la posibilidad, cierta luego del acta de homologación firmada por la jueza Norma B. Di Noto, de un intento de desalojo. No pareciera que vaya a resultar sencillo.

**Eduardo Lucita** es integrante de EDI -Economistas de Izquierda-

*Post-scriptum :*

**Revista Cuadernos del Sur**