

VI Jornadas de Sociología de la UNLP  
“Debates y perspectivas sobre Argentina y América Latina en el marco del Bicentenario.  
Reflexiones desde las Ciencias Sociales”  
La Plata, 9 y 10 de diciembre de 2010

**“Aprender a ser *dueñas*: trabajo y propiedad en una cooperativa textil pampeana”**

Lía Norverto

Instituto Interdisciplinario de Estudios de la Mujer

Facultad de Ciencias Humanas-UNLPam

E-mail: [lnorverto@gmail.com](mailto:lnorverto@gmail.com)



**“Hilvanando sueños”. Cooperativa Textil. Septiembre de 2008.**

## **A modo de presentación:**

El presente trabajo analiza experiencias vitales de trabajadoras pampeanas quienes, en la lucha por su fuente de trabajo, ensayan experiencias organizativas colectivas y arman una cooperativa textil. Este proceso de recuperación, reactivación y/o defensa de la fuente de trabajo, dista de presentar características homogéneas en nuestro país. Al calor de la crisis, y en un marco de resistencia, la presencia social de las empresas recuperadas adquirió difusión y alentó formas alternativas a la producción capitalista. El espacio productivo que se estudia en este trabajo, es uno más de estos intentos de desafío, cuya particularidad es que está impulsado y sostenido por mujeres.

Nuevas formas productivas de autogestión asociada, sus vínculos con el Estado, la lucha frente a la competencia en el mercado, estrategias ante la autoorganización y la apropiación de sus herramientas de trabajo, junto a una nueva organización de vínculos internos en el espacio laboral, son variables que se conjugan e intervienen en la vida cotidiana de cada una de las trabajadoras, configurando nuevas identidades laborales. Junto a la diaria confección de prendas, hilvanan sueños y proyectos de mayor autonomía y solidaridad.

La resistencia y la apropiación del espacio de trabajo, se tornan un desafío como experiencias de vida y, consecuentemente como objetos de indagación.

Sus experiencias, trayectorias personales, combinadas con las estrategias individuales y colectivas desplegadas en el ámbito de trabajo, son los tópicos que guían la observación y reflexión, desde los cuales pretendemos acercarnos al análisis identitario en el mundo laboral. La categoría de género es transversal en nuestro estudio, porque ilumina espacios “naturalizados” y silenciados, al mismo tiempo que revaloriza y reencuentra a las mujeres con sus propias prácticas, experiencias, acciones; las torna visibles y escuchables, incluso para ellas mismas. La perspectiva de género permite hacer emerger los lugares asignados y ganados, el cuestionamiento al ejercicio de derechos ciudadanos, ayuda a ver las resistencias a modelos uniformes, y la comprensión de identidades que pelean contra su cristalización.

El género nos divide, selecciona, asigna valores y jerarquías. La observación de las vidas asimétricas de varones y mujeres, y las relaciones desiguales entre los mismos, ha permitido interpretar con mayor agudeza los procesos sociales, culturales, económicos, ideológicos y políticos de las sociedades. Estos vínculos denotan relaciones de poder, y por ello, la mirada del género, es una mirada política.

El diseño del subproyecto es exploratorio – descriptivo, y los instrumentos de recolección principales son entrevistas con un bajo grado de estructuración y observación en el espacio de trabajo.<sup>1</sup>

***“Nos quedamos sin nada, salimos con una mano atrás y otra adelante...”***

Desde fines de la década pasada y con especial intensidad a partir de 2001, miles de asalariados en distintos puntos del país han desafiado al desempleo haciéndose cargo de empresas en procesos de quiebra o cierre. Trabajadores/as que sostienen o recuperan la producción de las empresas en crisis que componen, han sido objeto de indagación y dichos espacios productivos se han conceptualizado como “empresas recuperadas”.

Este proceso de recuperación, reactivación y/o defensa de la fuente de trabajo, ha generado múltiples interrogantes a analistas sociales, políticos y económicos, debido a su diversidad y heterogeneidad.

*Indumentaria Argentina S.A*, funcionó en el Parque Industrial de la Ciudad de Santa Rosa -La Pampa- con 200 empleados a cargo, hasta el año 1999. La fábrica en ese año evidenció dificultades en la provisión de insumos a la planta; situación que llevó a disminuir los niveles de producción y a despedir en forma masiva al personal.

Al culminar el año 1999, el personal cesanteado comenzó a autoconvocarse, con el objetivo de evitar el desmantelamiento de la empresa, y organizarse para mantener la fuente de trabajo. En los primeros encuentros sólo un grupo minúsculo llevaba adelante la idea de la conformación de una cooperativa de trabajo, quienes trataron de movilizar la participación de todos y de informarse acerca de las características de un proyecto cooperativo. *“No sabíamos de qué se trataba, lo único que nos preocupaba era quedarnos sin trabajo...”*(Magdalena, socia originaria e integrante del Consejo de Administración<sup>2</sup>)

“Los efectos del deterioro del mercado laboral se amplían si se considera que el trabajo, y más específicamente el empleo, además de la significación económica que tiene por ser la principal fuente de ingresos de la gran mayoría de los hogares, es una de las actividades que más fuertemente organiza la cotidianidad en los sujetos y las familias, es un factor muy

---

<sup>1</sup> Este trabajo se enmarca en un proyecto del Instituto Interdisciplinario de Estudios de la Mujer, denominado *Mujeres de La Pampa: ciudadanía, identidad y estrategias de vida*. El mismo participa del Programa de Incentivos a los Docentes- Investigadores de la SPU del Ministerio de Ciencia y Tecnología de la Nación, y es dirigido por María Herminia Di Liscia.

<sup>2</sup> En adelante nombraré SO a las socias originarias, y CA al Consejo de Administración. Éste está integrado por 14 miembros, quienes deciden sobre la organización de la producción, y debaten las cuestiones más relevantes que hacen al funcionamiento de la organización. Cuando deben tomar decisiones de alto impacto, se convoca a la Cooperativa en su totalidad.

importante de socialización de las personas, y las provee de todo un mundo de relaciones y valoraciones personales. “(Beccaria,L y López,N; 1996:11)

Las explicaciones frente al origen de la cooperativa tienen un denominador común: la necesidad de preservación de la fuente laboral, una variable constante en el proceso de recuperación de empresas.

*“En ese momento muchas éramos jefas de hogar, teníamos hijos chicos, y sosteníamos nuestras familias... era imposible quedarnos sin trabajar.... Además varias éramos grandes, rondábamos los 40 años, era imposible entrar en otro lado... Hoy no es tan así...más de la mitad están en pareja, tienen ayuda, o viven con los padres, hay otra situación”* (Francisca, CA) A este grupo se le suma una característica particular, está conformado en su gran mayoría por mujeres, las cuales se encontraron con un margen muy limitado de opciones para reinsertarse en el mercado laboral – en un contexto de alto desempleo- y ninguna experiencia organizativa previa.

La precarización laboral incrementa la vulnerabilidad social, en sectores ya vulnerabilizados por su condición de mujeres jefas de hogar, con hijos menores a cargo, y niveles bajos o medios de educación. Esta situación que enfrentan los hogares monoparentales a cargo de mujeres - a lo largo de la década del 90 - extendió el concepto de “feminización de la pobreza”, noción que daba cuenta del fenómeno de la doble jornada de trabajo, de tareas extenuantes que debían atender a mayor número de hijos pequeños en viviendas precarias, y de los ingresos insuficientes para asumir esas responsabilidades. (Barrancos, 2007)

El desempleo no es una burbuja que se ha formado en las relaciones de trabajo y podría reabsorberse. La precarización del empleo y desempleo se han inscripto en la dinámica actual de la modernización. Son las consecuencias necesarias de los nuevos modos de estructuración del empleo, la sombra de las estructuraciones industriales y la lucha por la competitividad que, efectivamente, convierten en sombra a gran parte del mundo. (Castel, 1997)

Graciela Di Marco y Héctor Palomino (2004) entienden a la crisis del 2001 como una crisis que al combinar dimensiones políticas, institucionales, económicas y sociales, se trató de una crisis novedosa que puso en cuestión el proyecto de “modernización” económica y social sostenido por las corrientes de pensamiento neoliberal. Más de la mitad de la población bajo la línea de pobreza y más del 20 % de la población económicamente activa desocupada, dio cuenta de la carencia de resolución del “normal” funcionamiento del mercado. Sostienen que los nuevos movimientos sociales extraen parte importante de su legitimidad de los fracasos del mercado y del estado, proponiendo originalidad en las soluciones a los problemas de la pobreza y el desempleo, por fuera de los canales “institucionalizados”.

Y de esta manera encuentran en el trabajo una forma de construcción social y política, una manera de hacer política y por ende de construir lo social. “Estos esfuerzos vinculados a las formas cambiantes del trabajo que, en el seno de los emprendimientos encarados por los movimientos de trabajadores de empresas recuperadas, organizaciones de desocupados y asambleas barriales, se inscriben casi naturalmente en lo que en Argentina tiende a denominarse actualmente “economía social”: un espacio público donde el trabajo no se intercambia sólo ni principalmente por remuneraciones monetarias (...) las formas de trabajo impulsadas actualmente por los movimientos adquieren una dimensión política. En estas nuevas formas “el trabajo es política” (Di Marco y Palomino, 2004:16)

En los orígenes del caso analizado, se refleja a una escala menor el impacto de este proceso, donde las acciones estatales aparecen como “impulsoras” de un modelo alternativo a la economía de mercado.

El 30 de noviembre del 2000 se realizó la Asamblea constitutiva de la cooperativa de trabajo, con asesoramiento brindado por distintas áreas del gobierno provincial: Dirección de cooperativas y Subsecretaría de cooperativas, quienes llevaron adelante los trámites necesarios para inscribirla en los registros provincial y nacional respectivamente. Las máquinas de la fábrica tuvieron que ser compradas por el grupo de trabajadores/as, se ofrecieron en remate público, y - al carecer de capacidad adquisitiva - el grupo más movilizado recorrió distintas reparticiones de gobierno solicitando ayuda económica que les permitiera adquirir las herramientas indispensables para producir. *“Era la única salida que teníamos, nos unimos ante la necesidad... de alguna manera el gobierno lo indujo. Nos alentaba el mantener nuestro trabajo, pero no sabíamos nada, de a poco vamos tratando de formar nuestros ideales cooperativos. Tal es así, que el primer consejo se formó ‘a dedo’ con los que querían participar”* (Magdalena, integrante del CA)

En esa instancia el gobierno provincial brindó, a su vez, ayuda económica para la adquisición del lugar físico donde comenzó a funcionar la cooperativa, el cual en primera instancia fue alquilado. Los integrantes trabajaron en el acondicionamiento del lugar para instalar las máquinas y de esta forma reiniciar la producción.

Al estudiar los inicios del proceso de recuperación de empresas, Rebón (2005) señala que el mismo es la resultante de la conformación de una embrionaria alianza social. Los trabajadores de estas empresas – movilizados por la alteración que la crisis del orden social produce - logran avanzar en sus grados de unidad. La preservación de la fuente de trabajo, y el avance sobre la producción desafiando a las condiciones sociales existentes, constituyen la novedad

del proceso junto al desarrollo de autonomización e igualación del espacio de la unidad productiva, frente a las heteronomías clásicas de dicho espacio.

El papel del Estado no ha sido uniforme, en este caso favoreció la conformación de la cooperativa - que tenía facilitada la constitución del colectivo humano- para evitar la conflictividad propia de despidos masivos, pero la motivación para “adueñarse” de su espacio de trabajo aparece como un efecto no deseado de políticas económicas restrictivas.

El 21 de Abril del 2001 se conformó la cooperativa de producción; los relatos evidencian nostalgia por trabajar en sus inicios para firmas de renombre de Mar del Plata , Córdoba y Buenos Aires, algunas de ellas *Yagmour* y *Mónaco*. “*Empezamos 23 personas, con el tiempo se fueron agregando más, es un esfuerzo cumplir con la demanda de los clientes, de quienes dependemos, y quienes proveen el insumo principal, las telas...*” (Francisca, integrante del CA) Como “talleristas” de estas empresas, según relatos de las trabajadoras, con el tiempo alcanzaron una producción promedio de 4000 piezas mensuales, cifra que podría aumentarse si lograran ampliar capital constante y variable.

“...la recurrencia a una economía “social y solidaria” aparece crecientemente como una nueva utopía de desarrollo, capaz de resolver lo que los esquemas clásicos de la economía no pueden solucionar. Más allá de su carácter (utópico o no), lo que interesa es que los actores sociales parecen suscribir en parte esta utopía, menos por su capacidad para imaginarse un “nuevo mundo feliz” que por estar sometidos a la urgencia de las necesidades: para quienes están sumergidos en la pobreza y el desempleo, la autogestión asociada aparece como un mecanismo capaz de resolver de modo eficaz la provisión de alimentos y el uso de fuerza de trabajo.” (Di Marco y Palomino, 2004)



**“El taller propio”.Septiembre de 2008.**

***“Todo lo que tenemos es gracias al gobierno...lo que somos es por el gobierno!”***

*“Todo lo que tenemos lo tenemos gracias al gobierno, a decir verdad... lo que somos es por el gobierno... nos dieron para las máquinas y para el salón, tanto el gobierno provincial como el nacional... ¡si no teníamos nada, qué íbamos a hacer!... “ (Clelia, SO)*

María Herminia Di Liscia caracteriza el impacto que las marcas genéricas configuran en las sociedades provinciales, en las cuales las mujeres se encuentran en situaciones que acentúan su desigualdad y dependencia. “La invisibilización y la desvalorización de las mujeres se agudizan en el interior del país, ya que en gran medida, los procesos políticos se construyen de manera subalterna y dependiente de los nacionales. Por otra parte, por ser las sociedades provinciales unidades más pequeñas, el control social se despliega de manera más estricta y hay mayor peso de las normas patriarcales en las relaciones de género. No obstante, permite a los/as actores/as un movimiento en intersticios, redes y relaciones que en muchas oportunidades pueden colaborar favorablemente para llevar a cabo acciones y obtener apoyos.

En el ámbito provincial, hay mayor cercanía con los poderes públicos, lo que constituye una ventaja para el acceso a información, relaciones y recursos, pero supone también mayores presiones y exposición. (Di Liscia, 2009)

La implementación de políticas estatales de corte neoliberal en nuestro país, favoreció el desmantelamiento del sector industrial, y posteriormente diseñó programas de “asistencia” e impulso a los nuevos emprendimientos. La percepción de Magdalena es clara al respecto “*No nos quedó otra ... de alguna manera el gobierno lo indujo ...nos juntamos a través de la necesidad...*” Así es como en la provincia de La Pampa, el gobierno promocionó capacitaciones orientadas a las incipientes cooperativas, con un discurso de apoyo a pequeños emprendedores y cooperativistas, para que autogestionen sus actividades y disminuyan los índices cada vez más elevados de desocupación. Se desarrollaron estrategias de “acompañamiento”, tales como capacitaciones en aspectos como desarrollo empresario, planificación estratégica, gestión financiera, contable y de recursos humanos. También, ante la presión de los grupos de trabajadores, se han destinado subsidios, y establecido convenios de cooperación y asistencia para impulsar el crecimiento de cooperativas.

Esta manera de vinculación con el Estado, vulnera la autonomía de las organizaciones cooperativas, ya que establecen una “dependencia” encubierta para superar obstáculos a su subsistencia. La dependencia se manifiesta en forma directa, mediante pedidos de subsidios económicos, o indirecta, al recurrir a programas de empleo para incorporar mano de obra. Ejemplos de esta última son el *Programa Primer Empleo* e *Incluir*, ambas políticas paliativas de inclusión de jóvenes en el mercado laboral, a través de convenios con empresas privadas. Al firmarse un convenio marco entre la Secretaría de Gobierno municipal, mediante la Dirección de Acción Social, y la Cooperativa Textil Pampeana, el entonces Secretario de Gobierno, expresaba: “*Esto tiene que ver con la posibilidad de trascender las políticas sociales que venimos llevando a cabo y poder incluir, en materia social, políticas de promoción como son fundamentalmente las de inclusión laboral, por eso es sumamente importante para este tipo de proyectos, el trabajo en conjunto entre el Municipio y las Instituciones que están trabajando en la ciudad, esto es lo que da la posibilidad de la inclusión laboral a partir de la capacitación específica. Y también el efecto de la reconversión productiva en la experiencia que tiene la Cooperativa desde su nacimiento, o sea la posibilidad de reconvertir y pasar de ser empleados a ser dueños, ese es el esquema*



*del cooperativismo, y la idea es poder adoptarlo y adecuarlo a las exigencias del mercado productivo actual”.*<sup>3</sup>

El Programa *Incluir* es la denominación del programa perteneciente al Proyecto Nacional de Inclusión Juvenil que, a partir del año 2004 y a través de un financiamiento del BID ( Banco Interamericano de Desarrollo), aparece como la estrategia propuesta por la gestión de gobierno para la atención del colectivo juvenil. En el ámbito local, su objetivo principal fue la “construcción de un perfil laboral”, apuntando a mujeres que tengan entre 18 y 25 años de edad que sean jefas de hogar, madres o embarazadas en situación de vulnerabilidad social. La capacitación tuvo una duración de 10 meses y a las beneficiarias se les otorgaba una beca económica, a cambio de una contraprestación con capacitación. Esta propuesta pretende disminuir –desde la capacitación laboral - la vulnerabilidad educativa y social.

Tal como aparece en sus materiales de difusión, lo que se buscó a través del programa es “incrementar la participación de los jóvenes en procesos donde desarrollen competencias a partir de sus conocimientos y cualidades personales, apuntando tanto a su inserción y permanencia en el mercado laboral como al asociativismo, herramienta necesaria para generar redes sociales que contribuyan a una participación ciudadana activa en la comunidad”. (Barbetti, 2005)

En un estudio empírico acerca de algunos planes de empleo implementados en Chaco, el autor sostiene que si bien en el diseño inicial del programa INCLUIR se observa, un mayor énfasis en la búsqueda de una integración de tipo social y cultural , más cercana a la noción de construcción y ampliación de ciudadanía, en la implementación se reduce la problemática a la falta de formación y capacitación de los jóvenes, restringiendo la explicación a variables de índole individual . Bajo la misma concepción, se trata de fomentar en los jóvenes un espíritu emprendedor, activo y asociativo, que luego de mejorar sus competencias laborales, genere alternativas para su propia subsistencia. Paradoja que se reitera al impulsar las cooperativas obreras: pareciera que ante la emergencia social - y en períodos en que su subsistencia diaria y la de sus hogares está en riesgo - los grupos más excluidos del sistema tuvieran que desarrollar en forma acelerada facetas de creatividad, autonomía, solidaridad e iniciativa. En tiempos de identidades en construcción, estos intentos pueden reforzar la “in- acción” e “imposibilidad “, ya que los fracasos se explican mediante variables centradas en la persona y no en la interrelación de éstas con los contextos estructurales donde cada uno/a está inmerso.

---

<sup>3</sup> Palabras del funcionario municipal, Santa Rosa, 11 de octubre de 2007, Salón Azul de la Municipalidad.

*“Tomamos un montón de chicas, de los programas, hicimos un convenio para capacitarlas... no sabían nada la mayoría, ni pegar un botón... pero sólo dos quedaron y una es excelente, como trabajadora y como persona... al resto no les interesa... no tienen ganas de trabajar...”* (Clelia, SO)

Otra iniciativa gubernamental, el Programa Primer Empleo, también acercó jóvenes a la Cooperativa. Los requisitos que debían cumplir los/as jóvenes para poder acceder al plan, se centraron en el límite etéreo y en su condición de desocupación.<sup>4</sup>

La propuesta consistió en otorgar a jóvenes durante un año la opción de una “beca”, en la cual el trabajo tenía una carga horaria de 4 (cuatro) horas diarias o una distribución semanal que no supere las 20 (veinte) horas. La beca de trabajo no implicó una relación de dependencia, el Estado provincial le acreditaba a la empresa el pago mensual de la misma, y los gastos de A.R.T. (Aseguradora de Riesgos de Trabajo). Dicho importe no es remunerativo, lo cual no implica ninguna erogación adicional para el empleador. El propósito final es que al cumplirse el plazo del año, la empresa contrate en forma definitiva y haga efectivo ese puesto de trabajo, habiendo capacitado en forma previa y con bajos o nulos costos al/la joven.

Las expectativas generadas en jóvenes sin empleo ante la promoción del programa, fueron altas, registrándose una numerosa inscripción de aspirantes, que vieron en la habilitación de entrada, perspectivas no sólo de inserción sino de continuidad laboral. El impulso mayor en la generación de empleo estuvo orientado a la ampliación del personal en micro y pequeñas empresas, con un número reducido de trabajadores registrados, ya que hay una correlación proporcional inversa entre la potencialidad de cantidad de beneficiarios y la cantidad de empleados registrados.

Si bien el objetivo principal del programa apuntó a fomentar la inserción laboral de jóvenes se propuso también brindar una capacitación laboral a los mismos. En este sentido, el programa provincial supuso la adquisición de determinadas habilidades y destrezas, propias de las prácticas de formación. Por ello excluyó a trabajos que, por sus características, no agreguen nuevas “cualidades” y competencias a quienes los desempeñen. Quedó excluido el servicio doméstico o de limpieza sin ser ésta una enunciación taxativa, quedando a disposición de la

---

4 Requisitos de ingreso al Programa:

Que tengan entre 17 a 22 años.

Que no hayan trabajado en los últimos 6 meses.

Que no sean beneficiarios de ningún subsidio del programa social nacional, provincial o municipal.

Poseer autorización de los padres en caso de ser menor de edad.

No poseer prestación graciable o no contributiva.

Que no posean parentesco en primer grado descendiente y colateral del titular de la empresa. (Programa Primer Empleo, cartilla informativa, 2004)

Secretaría de Trabajo lo que considera trabajo calificado. Esta condición hizo de la Cooperativa Textil un lugar apto como centro de aprendizaje calificante para numerosas jóvenes inscriptas en ambos programas.<sup>5</sup>

Sin embargo, relatan las socias haber ingresado varias jóvenes a través de los programas, pero sólo dos han “incorporado” la dinámica de trabajo, están interesadas en la cooperativa y se asociaron. *“Se adecuan rápido a los derechos, y cuesta que tengan una disciplina de trabajo, probamos muchas, pero por razones personales, en la actualidad sólo quedan dos...”* (Francisca, CA)

Al referirse a su experiencia, las jóvenes explican *“no sabía nada de costura ni había estado en una fábrica, vine solamente porque me llamaron por el Primer Empleo, pero me gusta, porque tengo un trabajo y voy aprendiendo... además no hay jefes, acá se busca que seamos todas iguales...”* (Cecilia, 23 años, 3 años de antigüedad)

*“Yo necesito trabajar, porque tengo un hijo, pero no me vinculo demasiado; hago mi trabajo y listo. No me gusta hablar mucho, porque después siempre tenés problemas... Tampoco sabía nada de costura”* (Eugenia, 19 años, 8 meses de antigüedad)

La asociación de estas jóvenes - si bien responde a una necesidad de la organización por incorporar mano de obra a menor costo - evidencia una de las dificultades más señaladas por las socias fundadoras: lograr “el compromiso con la cooperativa”. La integración de personal carece de un carácter electivo y voluntario, que surja movilizado por generar alternativas de economía social, sino que responde – de la misma manera que el surgimiento de la cooperativa – a necesidades de subsistencia.

Nos preguntamos entonces, cómo afectan estos procesos en la configuración de identidades, cómo construir autonomía y confianza en sus capacidades de autogestión asociativa, cómo “empoderarse”, cuando la recurrencia a subsidios, y programas gubernamentales persiste como sostén de la organización. Según el citado estudio de Di Marco y Palomino (2004), las organizaciones de desocupados deben afrontar la contradicción entre apelar a subsidios en forma sistemática, o la de impulsar emprendimientos autosustentables que les permitan independizarse de los mismos. El caso analizado estaría en el primer grupo, ya que no han

---

<sup>5</sup> Para ser beneficiario de este programa la empresa debe estar legalmente constituida y podrá ser una S.A., S.R.L., Sociedad de Hecho, Cooperativas, Asociaciones, etc. y monotributistas que posean como mínimo un empleado registrado. La modalidad operativa en la ejecución del plan, se viabilizó a través de los municipios, en los cuales debían registrarse aspirantes y empresas.

(Programa Primer Empleo, cartilla informativa enviada a diversas empresas del medio, vía electrónica o postal, con la propuesta de constituirse en beneficiarias del Programa Primer Empleo, dependiente de la Subsecretaría de Trabajo, Ministerio de la Producción, en el mes de marzo de 2004)

podido aún construir redes que las autosustenten. Y se mantienen expectantes para recibir la “ayuda” del gobierno municipal y provincial ( en subsidios, créditos, pidiendo beneficios o excepciones ante licitaciones, etc), *“Solas no podemos, no logramos nunca sacar ni el equivalente a un salario mínimo, sin ayuda nunca podremos hacer que esto funcione...!”* (Clelia, SO)

Entendemos que la identidad debe ser tratada como resultante de las experiencias reales de las mujeres y como una posible construcción. Para esto, se deben reconocer los elementos de subordinación y resistencia contenidos en la experiencia de cada mujer; la detección de los puntos de fractura con el orden de género prevaleciente (patriarcal), así como la apertura de espacios que conduzcan a la creación de nuevos modos de ser (Martínez. En: Tarrés, 1992: 66).

Para desocultar invisibilidades y matizar este cuadro de dependencia e imposibilidad que expresan los relatos de las trabajadoras, resulta significativo el aporte de María Herminia Di Liscia, quien reconoce los trabajos de reconstrucción de las memorias como espacios de lucha, y de empoderamiento ciudadano para las mujeres. Es en la permanente reconstrucción y constitución de las mismas, donde se manifiestan las tensiones entre su invisibilización y la desvalorización de sus experiencias- y de una lenta recomposición, en la resistencia, muchas veces desde los márgenes (Di Liscia, 2007).

Si bien este trabajo no tiene como objeto la recuperación de memorias colectivas, en el intercambio con las protagonistas del mismo, al rescatar sus voces, experiencias y trayectorias laborales, se entrecruzan las diversas tensiones en las que recrean sus mundos de vida, sus espacios de interacción, sus subjetividades, y encuentran en sus propias voces y palabras los silencios por los que han transcurrido, y los intersticios por los que se reencuentran – incluso para su sorpresa - resistentes, luchadoras y enfrentando la dependencia.

***“Cuesta mucho sacarse el delantal...pero tenemos esperanza de sacar esto adelante”***

Al referirse a las estrategias de organización del trabajo, la polivalencia es una de las características que más destacan y enorgullecen a las trabajadoras, intentan que puedan ser reemplazables todas, aunque se “especializan” en un sector. Esto ayuda a los reemplazos por ausencia, y a disminuir el riesgo de interrupción forzosa de la producción. Se constituye en una diferencia significativa con respecto a la experiencia de la fábrica.

*“ Hay una chica que tiene ‘pasta’ para enseñar, y hace falta la adaptación de las nuevas, entonces, ya nos dimos cuenta que ella sirve para eso... mucha gente sabe hacer el trabajo pero no sabe enseñar, ella va con cada una que entra!! “(Francisca, CA)*

*“Yo hago de todo, aunque lo que más me gusta es cuellos, sé hacer el resto, todas practicamos los distintos sectores, aunque a mí algunos no me gustan. Tratamos de saber bien dos o tres sectores...” (Célida)*

Organizan la producción de acuerdo a la cantidad de socias que cuentan, y tratan – las trabajadoras con mayor antigüedad en el rubro – de pasar por todos los sectores para alcanzar destrezas en los distintos puntos de producción. Esta es una estrategia que implementan para evitar la dependencia y cubrir los distintos sectores. *“ Tratamos que todas aprendan todo, cada una puede pasar por varios sectores, porque cuando una falta hay que cubrirla...aunque siempre se sienten más cómodas en algo, pero al menos que pueda hacerse el trabajo”*(Magdalena,CA) La falta de capital limita la incorporación de maquinarias y la actualización tecnológica, variable que impacta negativamente en la proyección de futuro de la organización. Según los relatos obtenidos, se encuentran en un tope de producción debido a la infraestructura limitada con que trabajan, y en más de una oportunidad han tenido que rechazar ofertas de trabajo por la imposibilidad de responder a la demanda, de acuerdo a cantidades y plazos estipulados. *“En la actualidad la cooperativa se encuentra ante la problemática de no poder incorporar más socias a trabajar por la falta de maquinarias, ya que el ofrecimiento de mano de obra es permanente, incorporamos chicas a través del programa de Primer Empleo, las capacitamos porque no saben nada, pero nos falta espacio y máquinas”*. (Magdalena, CA)

Se observa una especie de resignación al evaluar sus posibilidades de crecimiento, generada por la respuesta del medio local, y el desconocimiento sobre temas de “marketing” y economía. *“Los comerciantes locales no compran nuestra marca, queremos sacar una marca propia y no nos compran, los santarroseños no valorizan la producción local, no la toman... da bronca, porque nosotras cosemos para marcas conocidas y somos las mismas...compran productos que ni saben quién los hace...”* (Azucena, SO)

Este grupo de mujeres lleva 10 años en el medio local trabajando con escasa visibilidad. Tanto en los medios de comunicación y publicitarios, como en las mismas instalaciones en que diariamente tejen su subsistencia. La vista exterior es un galpón amplio, sin cartel, sin

señalización, del cual hasta los vecinos cercanos desconocen su existencia. Al indagar sobre las razones de no haber puesto un cartel, o indicación de la existencia del taller cooperativo, sólo el olvido es la respuesta. Pareciera la “marca” de un trabajo sin marca, sin identificación, sin nombre, silencioso, interno.



**“Taller Anónimo”. Noviembre 2008.**

Procesos como la apropiación del espacio de trabajo, la construcción del sentido de pertenencia al mismo y la integración al grupo humano, distan de ser automáticos. Estos se complejizan más aún si hay que sumar procesos subjetivos de cooperación, solidaridad, confianza mutua y trabajo en equipo. Tanto en las palabras de las entrevistadas, como en los registros de la observación en el espacio laboral, se observan diferencias entre quienes se sienten “dueñas” y las “nuevas”. El sentido de pertenencia se hace visible en variables como la seguridad en relación a la tarea, la experiencia y antigüedad en el oficio, y la convicción de la lucha por la defensa de algo propio.

*“Yo esto no lo dejo, a veces estamos muy cansadas, la familia se nos queja, pero esto es nuestro y no lo podemos dejar caer... aunque cuesta que todas lo defendamos igual, o que sepan que depende de todas...” (Francisca, CA)*

En cambio, quienes no sienten esto parte de su lucha, y se han integrado en los últimos años, manifiestan “ *yo cumplo, hago mi trabajo, pero a veces pienso que estaría mejor como empleada, acá no sabemos bien cuánto vamos a tener a fin de mes, más o menos se mantiene pero no es seguro, no tenemos obra social, y quizá por las mismas horas ganás más en otros lados...* ” (Adriana, 2 años de antigüedad)

Esta es una de las características de las cooperativas obreras que han deslegitimado su carácter asociativo. Por definición, los socios no son asalariados, y por ello no tienen protección de salud ni seguridad social, lo que se traslada a sus miembros. De allí que sean vinculadas al fraude laboral, y muchas han funcionado como una medida de flexibilización laboral empresarial.

Las dificultades de continuidad de las empresas recuperadas, son abordadas por Rebón (2007) quien reflexiona sobre el impacto que el fin del marco de crisis tendrá sobre el proceso de recuperación de empresas, asignando a dicho marco el carácter de elemento estructurante para la génesis del proceso.

Entre los cambios significativos desde la perspectiva de la fuerza de trabajo, que marcan una diferencia frente al período más agudo de la crisis, se destaca la mayor facilidad para obtener trabajo por parte de los asalariados, especialmente en sectores de mayor calificación y menor edad. Esto es notorio en nuestro primer acercamiento a la cooperativa, las socias originarias, manifiestan las diferentes “opciones” según la edad de las trabajadoras.

*“Y nosotras tenemos que defender esto, otra no nos queda, hace muchos años que hacemos el esfuerzo, y además, ¿quien nos va a tomar ahora?...las chicas jóvenes lo toman distinto, quizá es más cómodo buscar otro trabajo para ellas...cuando arrancamos no había trabajo por ningún lado.”* (Magdalena,CA)



### **“Día de trabajo”. Noviembre de 2008**

En los inicios fue vivido como una forma de autoempleo, de asegurarse la cotidianidad del trabajo, pero cuando se piensan como responsables de su propia producción, los modelos conocidos no generan identificación, complejizando el proceso de configuración de nuevas identidades, lo que muestra una vez más que las mismas se encuentran en construcción : *“No tenemos visión empresaria ni el pensamiento de la ganancia, nos cuesta pensarnos como empresarias, por más que nos capacitamos, y nos han dado charlas, eso va a llevar tiempo....”* (Francisca,CA)

*“Estamos al medio, no somos ni una fábrica recuperada ni una cooperativa, estamos siempre al medio... qué nombre tendríamos??”* (Magdalena, CA)

La figura de la cooperativa es una de las más frecuentes en el proceso de recuperación de empresas, aparece como formato más rápido y seguro para otorgar un marco legal a la organización. Pero pasado el momento crítico, las distintas organizaciones se encuentran en tensión entre las “cooperativas verdaderas” (donde se produce una asociación de productores libres) y las cooperativas de “subsistencia u oportunidad”, aquellas que se forman ante la



necesidad de subsistencia, pero que asumen el discurso empresarialista de los '90 (Di Marco y Palomino, 2004)

La autonomía lograda frente a la antigua figura del empleador, a veces se tiñe de nostalgia. ¿Cómo continúa el proceso sin la figura del capitalista? Pareciera una independencia forzada e involuntaria, que al disminuir el temor ante la desocupación, y ante la tranquilidad de tener trabajo todos los días, se enfrentan a la incertidumbre y el miedo por carecer de recursos para dirigir el proceso de trabajo. El desafío logrado es la preservación de la fuente de trabajo, el siguiente objetivo – no tan claro – de conducir sin patrón, aparece en los relatos como un efecto o consecuencia no buscada.<sup>6</sup>

*“Cuesta mucho sacarse el delantal... no es fácil ser dueñas, pelear por lo que nos interesa, y que no se generen roces entre nosotras, no todas tenemos el mismo compromiso, y a veces parece que nos interesa sólo a algunas”*( Azucena, CA)

El esfuerzo de “construir” la propia fuerza de trabajo, en algunas trabajadoras, es un peso difícil de afrontar. Ser responsables de la subsistencia de la cooperativa, tomar decisiones en conjunto, y adecuarse a la variabilidad de los retiros económicos, en varios casos se enfrenta con la “seducción “de volver a su condición de obreras que cumplan reglamentariamente con su trabajo, y tener la seguridad del contrato laboral.

*“Con los ojos cerrados vuelvo a la fábrica si pudiera... pero ya estoy grande. Confiaba en que esto saldría adelante, pero no siento esto mío. Yo me voy y no me llevo nada, salgo igual que cuando nos echaron de la fábrica”* (Clelia, SO)

Ana María Fernández y colaboradoras/es (2006), a partir de sus estudios sobre experiencias de recuperación de empresas producidas en la ciudad de Buenos Aires, sostienen que dicha recuperación no surge de una convicción ideológica previa de quienes lo protagonizaron, ni planificada de sus protagonistas. Incluso muchos grupos tomaron la empresa esperando la recuperación de sueldos adeudados, y la figura del patrón. En consecuencia, instala una nueva noción de propiedad; ya no es la propiedad privada versus la expropiación que la transforma en propiedad estatal. La idea misma de propiedad se desvanece y prevalece la idea de función social de los recursos productivos, la idea de propietario parece quedar en suspenso para dejar lugar a la idea de uso productivo. También hay un cambio en la noción de apropiación, ya que no *se toma* para poseer o adueñarse, sino para producir y subsistir.

---

<sup>6</sup> Coinciden nuestros testimonios con datos de una encuesta realizada por Rebón y equipo, a trabajadores de subte de la ciudad de Buenos Aires y no docentes de la UBA(2006). El objeto era analizar, en grupos de trabajo con experiencias organizativas y niveles de movilización muy disímil, la valorización del proceso de recuperación de empresas. La respuesta mayoritaria fue una valoración positiva, como preservación de fuente productiva y laboral, en minoría – y especialmente por cuerpos de delegados – se valoró positivamente producir sin patrón.

En los casos estudiados se trató de trabajadores con mucha antigüedad, con conocimiento del oficio y del manejo de las máquinas, y a su vez convencidos que era una especie de “última oportunidad” para no caer en la desocupación, aspecto coincidente con la cooperativa pampeana. De la Garza (2005) realiza una esquematización del concepto de trabajo y no trabajo como construcción social, sostiene que sus diferencias no están dadas sólo por el tipo de actividad o de objeto sino por la articulación de sus relaciones sociales. Las significaciones del trabajo son “construcciones sociales que implican determinadas relaciones de poder y dominación, relaciones de fuerza que pueden variar los significados de los conceptos” (De la Garza, 2005:4) Al respecto José Antonio Noguera (2002) también remite a un concepto amplio, que puede considerar al trabajo no sólo como producción instrumental de valores de uso, sino también, al mismo tiempo, como medio de solidaridad social y de autorrealización personal.

Socias originarias y recientes, grandes y jóvenes, trabajadoras de ex Indumentaria y nuevas, con experiencia y aprendices, comprometidas e indiferentes, son algunas de las dicotomías presentes en el grupo humano que compone la Cooperativa. La igualdad que supone la cooperativa, es difícil de constituir, hay múltiples relaciones de fuerza que segmentan el grupo y dificultan la construcción de un colectivo. Puede explicarse esta fragmentación producto de la incertidumbre en que se manejan: subsistir en el mercado aprendiendo a dirigir, proyectar, planificar, calcular y manejar su propia fuerza de trabajo al mismo tiempo. Diseñar formas cooperativas y autogestivas con una fuerte impronta individualista y verticalista.

Aprender a ejercitar la decisión colectiva es un desafío. Como principio cooperativo, todos los asociados tienen, formalmente, el mismo poder de decisión independientemente del capital suscrito por cada uno.

La añoranza frente al empleo tradicional y la incertidumbre en este nuevo camino, quedan reflejadas en las palabras de Azucena. *“A veces no le encuentro final a este camino, no le encuentro final a mis días de trabajo. En una cooperativa de trabajo, mientras trabajo, tengo capital, cuando deje... no tengo nada!”* (Azucena, CA)

“No hay dudas que las crisis han permitido, a lo largo de los tiempos, hacer visible la participación de las mujeres. La cripta hogareña se sacude y emerge entonces una mujer- otra que desmiente el arquetipo. Las rupturas siempre han significado una toma de la palabra para las mujeres, y en algunos casos, hasta con más osadía que los varones. El problema- y la incógnita – es por qué, cuando las aguas vuelven a su nivel, las mujeres son repuestas a su

mismidad, a los lugares y las funciones de los arquetipos de los sexos. “ (Barrancos Dora, 2007: 315)

Nos planteamos una serie de interrogantes a desarrollar en los siguientes pasos de la investigación: ¿podrán crear formas alternativas que supere la suma de individualidades? ¿lograrán trascender los intereses, expectativas y sueños de las socias fundadoras? ¿se podrá generar una forma de producción autogestiva que impulse a diferentes grupos de trabajadores a desafiar los cierres de fábricas? La construcción de un proceso colectivo y cooperativo coloca a este grupo de trabajadoras en una tensión permanente, donde tienen que diseñar formas creativas de producción que –para subsistir en su diferencia - puedan cuestionar en forma concreta la división entre capital y trabajo.

### **Bibliografía Consultada**

Barbetti, Pablo Andrés (2005) “ Políticas sociolaborales juveniles : el caso del programa incluir en la provincia del chaco : ¿ una nueva política?” 7º Congreso Nacional de Estudios del Trabajo, ASET, Bs. As.

Barrancos, Dora (2007) *Mujeres en la sociedad argentina. Una historia de cinco siglos*, Ed. Sudamericana, Bs. As.

Beccaria, Luis y López, Néstor (comps.)(1997) *Sin trabajo. Las características del desempleo y sus efectos en la sociedad argentina*. UNICEF. Losada. Bs. As.

Castel, Robert (1997) *La metamorfosis de la cuestión social. Una crónica del salariado*. Paidós. Buenos Aires.

De la Garza Enrique (2005) *Del concepto ampliado de trabajo al de sujeto ampliado*. Nuevo tratado de Estudios laborales. UAM. México.

Di Liscia, María Herminia B. (2007) “Memorias de mujeres. Un trabajo de empoderamiento”. En: *Política y Cultura*. México, N° 28, 2007, pags. 38-64.

Di Liscia, María Herminia B. (2009) *"Identidad, género y memoria. La construcción de la ciudadanía y los derechos de las mujeres pampeanas"* Tesis doctoral. Facultad de Ciencias Sociales. UBA. Inédita.

Di Marco, Graciela y Palomino, Héctor (comp) (2004) *Construyendo sociedad y política. Los proyectos de los movimientos sociales en acción*. Jorge Baudino Ediciones. UNSAM. Buenos Aires.

Fajn G. y Rebón, J. (2005): “El taller ¿sin cronómetro? Apuntes acerca de las empresas recuperadas” en *Revista Herramienta* N 28.

Fajn, G. y otros (2003): *Fábricas y empresas recuperadas. Protesta social, autogestión y rupturas en la subjetividad*, Buenos Aires, Centro Cultural de la Cooperación.

Fernández, Ana María y otros/as (2006) *Política y subjetividad – asambleas barriales y fábricas recuperadas*. Tinta Limón. Bs. As.

Martínez, Alicia (1992) “La identidad femenina. Crisis y construcción”. En: Tarrés, María Luisa (compiladora) *La voluntad de ser. Mujeres en los noventa*. México, El Colegio de México, PUEG: 65-84

Ministerio de la Producción, Gobierno de La Pampa, Capacitación a Dirigentes Cooperativos:(<http://www.lapampa.gov.ar/PodEjecutivo/MP/Cooperativas/Cacciones.htm>)

Noguera, José Antonio (2002) *El concepto de trabajo y la teoría social crítica*. Papers 68. Revista de Sociología de la Universidad Autónoma de Barcelona.

Pérez Rubio, Ana María y otros (2003): *Rupturas y permanencias en los roles de género. Cuando las mujeres trabajan*. Universidad Nacional del Nordeste. Centro de Estudios Sociales.

Rebón Julián, Salgado Rodrigo y Totino Laura: (2007) “Los desafíos de la autonomía en el proceso de recuperación de empresas”. Ponencia presentada en 8º Congreso ASET, Buenos Aires.