

NOTAS PARA EL ESTUDIO LAS EMPRESAS RECUPERADAS POR LOS TRABAJADORES EN URUGUAY¹

Juan Pablo Martí

“...propongo no quedarnos como turistas ideológicos de las empresas recuperadas sino que deseo y pido, antes que nada, que mi trabajo tenga algún sentido; que pueda probar para qué sirve y la manera en que está hecho, y que me permita prodigarme en él realmente y hacer uso de mis facultades al mismo tiempo para enriquecerme y desarrollarme. Decidir con los demás lo que tengo que hacer y con mis compañeros de trabajo cómo hacerlo” (el compañero y amigo Ruben Prieto citando a Cornelius Castoriadis en Guerra *et al.*, 2004).²

I. INTRODUCCIÓN

Desde hace algunos años estamos presenciando un renovado interés por la autogestión obrera que se produce en las empresas recuperadas por los trabajadores (ERT).

Si bien, como veremos, no se trata de un fenómeno novedoso, sí lo es la profusa producción de estudios que han aparecido en los úl-

-
- 1 Documento elaborado en el marco del Proyecto “La autogestión obrera y su implicancia como modelo socioeconómico”. Agradezco especialmente al equipo del proyecto (Christian Mirza, Nelson Villarreal, César Failache, Laura González Quinteros y María Noel Sanguinetti) la lectura atenta y los aportes realizados.
 - 2 Ruben Prieto (Montevideo, 1930–Caracas, 2008) fue militante de la Federación de Estudiantes Universitarios del Uruguay y fundador de la “*Comunidad del Sur*”, su praxis fue un constante desafío y una cerrada defensa de la autogestión.

timos años. Es que frente a la situación de crisis que vivió nuestro país y la región y como respuesta al cierre de fábricas, los trabajadores se movilizaron y asumieron la gestión de muchas empresas como forma de evitar la pérdida de la fuente de trabajo.

Esto ha llevado a que diversos actores sociales se preocupen y comprometan con la autogestión obrera en las ERT, en la medida que este fenómeno los interpela y cuestiona las estrategias de acción convencionales. De hecho, la colaboración de diferentes actores (Estado, sindicatos, el movimiento cooperativo, otros movimientos, etc.) fue central para posibilitar la recuperación de las empresas.³ Las ERT han significado un desafío para la academia, ya que obliga a rediseñar las herramientas teóricas y conceptuales para pensar la economía y la gestión de las empresas. Por eso es que desde diferentes ámbitos universitarios se viene reflexionando en cómo apoyar y producir conocimiento socialmente relevante para contribuir a la ampliación de los espacios de democracia económica generados por los trabajadores que asumen la gestión de empresas fallidas. Ha representado también un reto para el Estado, en la medida que se ha visto obligado a desarrollar políticas públicas para dar respuesta a este fenómeno. A veces con el simple interés de evitar la pérdida de puestos de trabajo y el cierre de fábricas, otras veces su motivación es apoyar a la autogestión obrera. Finalmente, han interpelado al movimiento sindical, puesto que cuestiona las visiones más convencionales sobre la movilización de los trabajadores, y les deja planteada la interrogante por las posibilidades y el futuro de las organizaciones de autogestión obrera.

Como veremos, a pesar de su magnitud marginal, el carácter novedoso y las posibilidades de ser respuesta, hacen del fenómeno de las ERT un aporte innovador en el instrumental de movilización de los sectores populares. La originalidad del fenómeno, su capacidad para dar respuesta al desempleo y la posibilidad de constituirse en portadores de una nueva identidad, lo tornan relevante.⁴

3 Ver al respecto Martí *et al.* (2004b)

4 Al respecto manifiesta Rieiro (2008: 140): “*El fenómeno de la autogestión obrera, si bien no representa hoy una magnitud que pudiera*

Estas notas pretenden ser un aporte para la comprensión y el desarrollo de las ERT en Uruguay. En primer lugar se hace una puesta a punto de los antecedentes de las ERT en Uruguay, posteriormente se presenta una caracterización de las ERT, a continuación se analiza la relación de estas con las cooperativas de trabajo y, finalmente, se presenta el proceso de construcción de representación e integración de las ERT.

El trabajo fue elaborado en el marco de dos proyectos de investigación paralelos. El primero, se titula *“La autogestión obrera y su implicancia como modelo socioeconómico. Caracterización, potencialidades y sustentabilidad de las empresas recuperadas por los trabajadores”* y está inscripto en una línea de trabajo conjunto entre la central de trabajadores PIT-CNT y la Universidad de la República (UdelaR)⁵. El segundo, se inserta en el Programa de Historia Económica y Social de la Facultad de Ciencias Sociales (FCS) de la UdelaR y se titula *“Matrices de surgimiento y modelos de gestión del Cooperativismo en Uruguay”*, y estudia la condiciones históricas de surgimiento de las cooperativas en Uruguay.

generar un gran impacto en el sistema de producción nacional-local, aparece con un potencial simbólico no despreciable .

- 5 El Programa PIT-CNT-UdelaR tiene como finalidad estrechar el vínculo entre ambas instituciones, a través de la generación de nuevo conocimiento y su aplicación. Para ello, en 2013 se instrumentó un llamado a Proyectos de Investigación y Desarrollo conjuntos entre el PIT-CNT y la UdelaR con el objetivo de fomentar la realización de investigaciones de alta calidad en áreas prioritarias identificadas por el PIT-CNT. En marzo de 2015, y luego de varias evaluaciones, el Consejo Directivo Central de la UdelaR resolvió financiar este proyecto junto con cuatro más. El equipo de investigación del proyecto está compuesto por investigadores de distintos servicios de la UdelaR: César Failache y María Noel de la Facultad de Ciencias Económicas y Administración, Nelson Villarreal de la Facultad de Derecho y Christian Mirza (coordinador), Laura González Quinteros y Juan Pablo Martí de la Facultad de Ciencias Sociales.

II. ANTECEDENTES: LOS ESTUDIOS SOBRE LAS ERT EN URUGUAY

Como mencionamos anteriormente el fenómeno de las ERT ha sido objeto de diversos estudios en Uruguay y en la región.⁶ Comenzaremos dando cuenta de los antecedentes que podemos reconocer respecto de las ERT en Uruguay.

El primer antecedente a destacar es el clásico estudio de Terra (1986) en el que señalaba a la recuperación de empresas como uno de los posibles orígenes de las cooperativas de trabajo. Algunos años más tarde un trabajo de Guerra (1997) daba cuenta de la continuidad del fenómeno y estudiaba algunos ejemplos de recuperación de empresas de la décadas del '80 y '90.

Luego de la crisis de 2002, se vivió una expansión del fenómeno que se reflejó en el aumento de los estudios sobre las ERT. Un proyecto realizado por investigadores de la Unidad de Estudios Cooperativos de la UdelaR en 2004 en el marco del trabajo de la Red Universitaria de las Américas sobre cooperativismo (Unircoop); presentaba una visión bastante abarcadora del fenómeno y su viabilidad (Martí *et al.*, 2004a).

La emergencia de las ERT dio lugar a distintos encuentros y seminarios que fueron sistematizados como aportes a la comprensión del fenómeno (Guerra *et al.*, 2004; PIT-CNT-FCPU-UDELAR, 2003)

También se realizaron interesantes estudios que aportaban miradas disciplinarias como la de Supervielle (2010) desde la perspectiva de la sociología. Otros trabajos fueron realizados en el marco de distintos programas académicos como monografías o tesis de grado y posgrado (Carretto Freediani, 2010; Olivari, 2010; Pérez de Sierra, 2010; Porto, 2010). También se realizaron trabajos referidos a casos concretos o problemáticas específicas como Pla (2005) y (Torrelli, 2005). En cambio otros se referían a aspectos particulares como la

6 Por las similitudes y las influencias es importante destacar la fuerte producción de estudios sobre las ERT en Argentina (Deledicque *et al.*, 2005; Fajn, 2003; Magnani, 2003; Rebón, 2007; Rezzónico, 2002; Ruggieri *et al.*, 2005; Wyczykier, 2007). Es posible mencionar también algunos trabajos españoles influenciados por las ERT del Río de la Plata (Coque Martínez *et al.*, 2010; Coque Martínez *et al.*, 2012).

perspectiva jurídica (Faedo, 2004). Muchos de estos estudios fueron colectivizados en un trabajo promovido desde la UdelaR en Rieiro y Sarachu (2010).

También existen aportes desde una perspectiva histórica que muestran la profundidad histórica del fenómeno de la recuperación de empresas (Martí *et al.*, 2014).

El interés en el tema ha llevado incluso a que la presidencia de la República se interese especialmente y, a instancias del Presidente Mujica (2010-2014), se haya publicado una obra sobre la autogestión obrera (López Mercao y Bello, 2014). El objetivo de este libro es básicamente una difusión de la iniciativa y avances del ex Presidente Mujica en su gobierno, contextualiza las causas socio-económicas e ideológicas que lo generan, las experiencias transitadas y el instrumento aprobado por Mujica para el desarrollo de la autogestión, el Fondo de Desarrollo (FONDES).⁷

Con base a estos diferentes trabajos y visiones intentaremos construir un marco conceptual referencial para nuestro análisis sobre la autogestión obrera.

III. LAS ERT

1. ¿QUÉ ES UNA EMPRESA RECUPERADA POR LOS TRABAJADORES?

El concepto de ERT se presta a debates y discusiones. En efecto, lo que en principio puede resultar un concepto relativamente claro que da cuenta del hecho que un conjunto de trabajadores reactivan una unidad productiva que anteriormente era gestionada convencionalmente, adquiere complejidad a medida que se analizan las experiencias. La puesta en marcha de la unidad productiva puede abarcar diferentes situaciones dentro del amplio concepto de empresas recuperadas, desde la continuidad del grupo original, pasando por

⁷ Sobre este fondo que atiende a las empresas autogestionadas se puede consultar Guerra (2013).

la conservación figura jurídica o las maquinarias, hasta la recuperación de un conjunto de saberes adquiridos.

En primer lugar se da una discusión al respecto de su denominación. Se han usado diferentes términos para referirse a las empresas que, luego de la quiebra, sus trabajadores asumen la gestión. Se habla de empresas autogestionadas, ocupadas y tomadas, usurpadas, recuperadas, reconvertidas, de gestión obrera, etc. Cada una de estas denominaciones enfatiza un aspecto diferente del proceso. Por ejemplo, para algunos sectores de izquierda, *ocupadas* enfatiza en la forma, mientras que para sectores de la derecha, *usurpadas* expresa el delito. Por otra parte, la idea de *autogestionada* jerarquiza la forma de la dirección, la referencia a *reconvertidas* al carácter no expropiatorio y por fin la de *recuperadas*, la denominación más común, tiene cierta ambigüedad y generalmente se interpreta como “la reapropiación de lo expropiado”. La denominación de ERT es defendida por los trabajadores puesto que entienden que son varias cosas las que se recuperan: se recupera la fuente de trabajo, se recupera una empresa que les pertenece a los trabajadores porque es fruto de su trabajo y se recupera una empresa para la producción (Rebón, 2007).

Para salvar la discusión y tornar operativo el concepto de Empresa Recuperada, tomaremos la definición propuesta por el Programa Facultad Abierta de la Universidad de Buenos Aires de Argentina que considera a la empresa recuperada como

... un proceso social y económico que presupone la existencia de una empresa anterior, que funcionaba bajo el modelo de una empresa capitalista tradicional, cuyo proceso de quiebra, vaciamiento o inviabilidad llevó a sus trabajadores a una lucha por su puesta en funcionamiento bajo formas autogestivas (Ruggeri *et al.*, 2005: 23).

Sin embargo, es conveniente dar la discusión respecto de qué es lo que se recupera de la empresa. En el estudio de (Martí *et al.*, 2004a) se da una interesante discusión al respecto y se concluye que entre lo que se “recupera” se puede destacar:

- un conjunto de saberes y calificaciones laborales que traen los trabajadores que de no existir estas experiencias se perderían.
- el mantenimiento del valor –incluso la revalorización- de activos fijos que se encuentran estancados, disminuyendo su valor, cuando no perdidos totalmente.
- un espacio de inclusión social inmejorable como lo es el trabajo y en los espacios de socialización colectivos que estas experiencias implican. El trabajo recupera centralidad en la vida del trabajador, contribuyendo al sostenimiento y aumento de la autoestima.
- la posibilidad de generar procesos de creatividad individual y colectiva que permiten hacer sostenibles a las empresas.
- el ejercicio de nuevos roles por parte de los trabajadores que deben asumir nuevas responsabilidades que antes eran desconocidas o consideradas no accesibles.

2. LA EMPRESA ANTERIOR Y LAS RAZONES DE LA QUIEBRA

Para comprender mejor el proceso de recuperación se hace necesario considerar las particularidades de las unidades productivas que son recuperadas. Generalmente el fenómeno tiene su origen en unidades productivas predominantemente industriales y en menor medida pertenecientes al sector servicios.⁸

La pregunta que nos formulamos es ¿qué características tenían las empresas que quebraron y fueron posteriormente recuperadas por los trabajadores? ¿Existe un perfil arquetípico en estas unidades productivas que pueda ser modelizado?

8 Rebón (2007: 57) sostiene que son dos las razones que explican este origen industrial: “... el industrial es uno de los sectores de la economía donde la destrucción de capital y la expulsión de fuerza de trabajo fueron más intensas. ... es también uno de los sectores con mayor experiencia organizativa, particularmente sindical, por parte de los trabajadores”.

Un intento por caracterizar a las unidades productivas que entran en quiebra es el realizado por Rebón (2007) en base a un estudio sobre empresas recuperadas en la Ciudad de Buenos Aires. Este autor traza el perfil arquetípico de estas empresas previo a la recuperación y sostiene que

...corresponde a una unidad productiva industrial, sociedad anónima, con una antigüedad aproximada de 40 años, PYME, que en momentos de mayor expansión ocupó de 45 a 100 trabajadores y que, durante las dos últimas décadas fue sufriendo progresivamente proceso de achicamiento que significaron desde la perspectiva de la fuerza de trabajo ocupada, la expulsión de la mayoría de sus asalariados (Rebón, 2007: 59).

En el mismo sentido apunta (Rieiro, 2009) cuando sostiene que las ERT provienen en su gran mayoría de la etapa del modelo industrialización por sustitución de importaciones, y que es el sector industrial el más afectado bajo el modelo neoliberal y también donde se encuentra mayor experiencia sindical. Sin embargo, no son muchos los estudios de las ERT que se concentran en la empresa anterior. Como antecedente podríamos señalar Cancela y Martí (2012) que estudian el caso de la Cooperativa de trabajadores del Molino Santa Rosa y tratan de mostrar si el modelo arquetípico propuesto por (Rebón, 2007) se cumple en ese caso.

Respecto de las razones de la crisis de las empresas confluyen aspectos macro y macroeconómicos (Martí *et al.*, 2004a). Las políticas económicas aperturistas y liberalizadoras aplicadas en Uruguay desde la década de 1970 pero que cobrar más fuerza en la década de 1990, perjudicaron a la industria nacional. A causa de la apertura y la sobrevaloración de la moneda, la crisis se siente particularmente fuerte en el sector de los bienes transables lo que lleva al quiebre de muchas empresas productivas. Relacionado con este aspecto se presenta el sobreendeudamiento en el que incurren muchas empresas en la década de los '90. La afluencia de créditos fáciles de obtener pero de costos elevados lleva a una profunda alteración de la ecuación económica de la empresa. Es particularmente importante el endeudamiento con el Banco de la República Oriental del Uruguay

(BROU).⁹ Por ello, para muchas de ERT, el BROU va a aparecer como un interlocutor importante de los trabajadores al ser el principal acreedor y el dueño de la maquinaria entregada en prenda.

En cuanto a los factores microeconómicos encontramos una gran diversidad. A veces se trata del desencadenamiento de la debacle empresarial por el mismo proceso de mala gestión, en otras oportunidades un hecho exógeno precipita el quiebre.¹⁰ Sin embargo, los casos más frecuentes de crisis de la empresa obedecen a la mala gestión, que muchas veces va acompañada por el vaciamiento y algún tipo de defraudación.

IV. LAS ERT COMO COOPERATIVAS DE TRABAJO

Si estamos de acuerdo que, al momento de crearse, las empresas recuperadas tienen como principal motivación preservar las fuentes de trabajo, no encontraremos grandes diferencias con los orígenes de las cooperativas de trabajo. A lo largo de la historia, las cooperativas de trabajo asociado han sido creadas *como “instrumentos empresariales útiles para resolver problemas y satisfacer necesidades de ... colectivos, con ... la motivación básica [de] crear empleo”* (Campos, 1995: 50). Podemos reconocer entonces a las empresas recuperadas como una de las matrices de surgimiento de las cooperativas de trabajo.

9 El otorgamiento de créditos en este banco de propiedad estatal, y dirigido con criterios políticos, muchas veces obedeció más a una lógica particular que prioriza intereses políticos antes que la viabilidad de un proyecto o las garantías que se ofrecen.

10 Entre los casos estudiados encontramos empresas que están en situación económica crítica y un evento como la desaparición física de uno de los dueños provoca la ruina. Sin ser tan extremo, comparable es la situación de empresas de tipo familiar que se resiente cuando son traspasadas a las nuevas generaciones y terminan quebrando.

1. LA RECUPERACIÓN DE EMPRESAS COMO MATRIZ DE SURGIMIENTO DE LAS COOPERATIVAS DE TRABAJO

A lo largo de la historia uruguaya, en distintos contextos históricos e ideológicos, se han podido identificar una serie de ejemplos de recuperación de empresas por parte de los trabajadores bajo la modalidad de cooperativas de trabajo. Podemos afirmar que la recuperación de empresas constituye una de las modalidades históricas de creación de cooperativas en Uruguay (Martí *et al.*, 2014). Son varios los autores que ubican a la recuperación de empresas como uno de los orígenes de las organizaciones cooperativas. En primer lugar, Vanek (1985) reconoce cinco modalidades de nacimiento: a) la quiebra: cuando los trabajadores asumen la gestión de la empresa capitalista arruinada; b) la reorganización amigable o muy amigable: una empresa tradicional, vital y con buen funcionamiento se reorganiza en forma cooperativa con el consenso de todas las partes e incluso la iniciativa del propietario; c) la reorganización agresiva: los trabajadores imponen la autogestión con huelgas y acciones hostiles; d) la formación espontánea de una nueva cooperativa que nace sin experiencia previa; y e) la formación inducida del exterior: la empresa se crea de cero pero con la ayuda de instituciones u organizaciones externas que no forman parte de la cooperativa.

Con algunas diferencias, Terra (1986) propone distinguir las siguientes matrices de surgimiento de las cooperativas de producción: a) Cooperativas que nacieron por la transferencia a los trabajadores de empresas deficitarias, públicas y privadas, este es el caso de las Empresa Recuperadas; b) Cooperativas que nacieron de un impulso autónomo de los propios socios en busca de superar los modelos de producción capitalista y de obtener una nueva forma de relación social y productiva; c) La organización cooperativa creada por una organización externa, no cooperativa ella misma pero muy motivada y altamente competente, que le dio la eficiencia empresarial y orientó la capacitación y gradual transferencia a la autogestión, una vez pasada la etapa creativa y lograda la consolidación. Este es el caso típico de incubaje de cooperativas a través de ONG's o de la acción de universidades. Ligada con esta última, y atendiendo la realidad actual de América Latina, podríamos reconocer a la promoción estatal

como otra matriz de surgimiento de las cooperativas. En este sentido, en los países de la región observamos frecuentemente políticas públicas que promueven la formación de cooperativas. El motivo de esta subdivisión radica en que esta modalidad no obedece a la lógica de la incubación sino más bien a objetivos de política pública.¹¹

Las empresas recuperadas corresponden a la matriz de surgimiento de las cooperativas de trabajo propuestas por Vanek como “*la quiebra: cuando los trabajadores asumen la gestión de la empresa capitalista arruinada*” y también a la propuesta por Terra como “*cooperativas que nacieron por la transferencia a los trabajadores de empresas deficitarias*”.

Otra clasificación es la planteada por Neffa (1986) respecto al surgimiento de las experiencias de autogestión “desde arriba” y “desde abajo”. Este autor diferencia el surgimiento de acuerdo a los actores externos intervinientes en el proceso. La creación “desde arriba” está referida al predominio de acción de promoción/fomento/apoyo estatal. En tanto el surgimiento “desde abajo” se relaciona con el predominio en acción de promoción/fomento/apoyo de otros actores sociales y políticos (sindicatos, movimientos de fábricas recuperadas, partidos políticos, etc.).

Lo cierto es que la mayoría de las empresas recuperadas asumen la forma jurídica de cooperativas de trabajo.¹² Aunque en general, la idea de los trabajadores no es cooperativizarse sino seguir trabajando y la figura jurídica de la cooperativa aparece como la más adecuada.¹³ Existen unas pocas excepciones de empresas recuperadas que, en función de la asesoría recibida, optan por la figura de sociedad anónima. En Uruguay, a diferencia de otros países como España, Costa Rica, Colombia o Argentina (García Müller y Duque,

11 Estas ideas se desarrollan con mayor profundidad en Camilletti *et al.* (2005) y Martí *et al.* (2008).

12 En Argentina esto ha dado lugar a discusión entre quienes sostienen que las ERT son algo diferente a las cooperativas de trabajo y quienes ven a las ERT como un tipo de cooperativas de trabajo (Moirano, 2006).

13 Las razones para la cooperativización son estudiadas en Martí *et al.* (2004a).

2009), no se ha generado una figura jurídica que contemple a las empresas recuperadas, tal como las sociedades anónimas laborales.¹⁴

En Uruguay, la primera legislación sobre las cooperativas de trabajo es de 1946 con la aprobación de la Ley N° 10.761.¹⁵ La década de 1960 va a ser de intensa organización de las cooperativas de trabajo, dando lugar a la fundación de la Federación de Cooperativas de Producción del Uruguay (FCPU) en 1962. Fruto también de la movilización y el esfuerzo del sector cooperativo es la aprobación parlamentaria de la Ley N° 13.481 de Exoneraciones Tributarias de 1966. Durante la dictadura militar (1973-1984) las cooperativas de trabajo, al igual que otras expresiones del movimiento popular, fueron perseguidas y obstaculizado su desarrollo. Con la recuperación democrática en 1985 el cooperativismo experimentará una fuerte expansión. Las cooperativas de trabajo en particular conocerán un importante impulso durante la década de 1990 y comienzos del nuevo siglo. En esta etapa fue fundamental para la constitución de cooperativas de trabajo el impulso de las ERT. La legislación tomó en cuenta esos cambios y en 2004 se promulgó la Ley N° 17.794 sobre Cooperativas de Trabajo. Esta ley presentó una importante innovación en materia de cooperativas y concursos. El artículo 6 le confería al juez la potestad de otorgar el uso de la infraestructura de la empresa anterior a la cooperativa que crearan los trabajadores. Sabiendo que la falta de capital inicial es un problema para la cooperativa la Ley estableció que los trabajadores podrían solicitar al Banco de Previsión Social (BPS) el pago al contado y por adelantado del subsidio por desempleo para destinarlo como aportes al capital so-

14 En España por Ley 15/1986, se creó la figura de las Sociedades Anónimas Laborales. Con su creación se pretendía encauzar una necesidad social que, si bien estaba próxima a la de muchas cooperativas de trabajo asociado, resaltaba su aspecto empresarial sobre el ideológico o de purismo social, y eliminaba trabas burocráticas (Chico Chico *et al.*, 1995).

15 Si bien los orígenes de las cooperativas de trabajo en el Uruguay se remontan a fines del siglo XIX y están asociados a trabajadores provenientes del movimiento sindical europeo que traían modelos y propuestas que poco a poco se fueron enraizando en la sociedad uruguaya.

cial de la cooperativa. La Ley General de Cooperativas N° 18.407 de 2008 en su Capítulo II incorpora en lo sustancial los contenidos de la Ley N° 17.794. La novedad respecto de la recuperación de empresas bajo la modalidad cooperativa lo constituye que la Ley N° 18.407 establece en su artículo 104 que “...tendrán prioridad a los efectos de la adjudicación de la empresa como unidad, las cooperativas de trabajo que se constituyan con la totalidad o parte del personal de dicha empresa”.

Finalmente, para analizar a las empresas recuperadas que no asumen la figura jurídica de una cooperativa de trabajo es útil el concepto propuesto por (García-Gutiérrez Fernández, 1995) de cooperativas de hecho. Para este autor, mientras algunas sociedades cooperativas de derecho no cumplen con los principios cooperativos, hay empresas que son sociedades mercantiles convencionales pero donde se aplica la democracia en el control de los objetivos de la empresa por parte de los socios que a su vez participan del proceso productivo (García-Gutiérrez Fernández, 1995: 55), por lo que se tratarían de cooperativas de hecho o para-cooperativas. Este autor prefiere llamarlas empresas de participación y las define como “... *una organización en la que lo que confiere poder de decisión para establecer los objetivos de la empresa es decir, para tener la condición de socio- es precisamente la participación, ...en el proceso de producción-distribución de bienes y servicios...* (García-Gutiérrez Fernández, 2002: 108). Como características tendrían que incorporar “*la libertad de participar en los procesos de producción-distribución, la justicia en la distribución del valor añadido generado, y la igualdad en la capacidad de establecer objetivos generales* (García-Gutiérrez Fernández, 2002: 112).

2. LAS CARACTERÍSTICAS PARTICULARES DE LAS ERT COMO COOPERATIVAS DE TRABAJO

Las cooperativas de trabajo son empresas puesto que son unidades de gestión que utilizan autónomamente un conjunto de factores económicos y cumplen las funciones de producción, comercialización, administración, etc. Pero no son empresas de tipo convencio-

nal, ni a ellas puede atribuirse las características y connotaciones de la teoría de la empresa, que entiende empresa como inversión de capital que, en combinación con otros factores contratados y que implican costos, busca maximizar la rentabilidad del capital invertido. La mayoría de las cooperativas no son verdaderas inversiones de capital ni su lógica la de la rentabilización del capital invertido. Son un modo de emplear de manera autónoma las propias fuerzas de trabajo; son una alternativa al trabajo asalariado o dependiente. Lo que hacen los organizadores de este tipo de empresas es invertir su trabajo, y es por esto que deben ser reconocidas como empresas de trabajo o fundadas en el trabajo, donde es el trabajo el factor predominante y central (Razeto, 1991: 54).

El autor antes citado define empresa de trabajadores como:

Aquella en que los sujetos que aportan el factor trabajo son los que la organizan, poniendo los objetivos generales perseguidos por la operación de todos los factores intervinientes. ...el objetivo económico de estas empresas **es la valorización máxima del trabajo realizado (invertido) en la empresa** [el destacado es nuestro]; de este modo, el resultado o beneficio económico no se define como ganancia del capital sino como ganancia del trabajo (Razeto, 1988: 102)¹⁶

Los trabajadores además de aportar su trabajo deben ser capaces de organizar económicamente los factores y a los sujetos que los aportan y representan en una unidad de gestión que opera racionalmente tras la persecución de determinados objetivos generales de la empresa. Esto implica que para constituir la empresa deben poseer capacidad organizativa, espíritu de empresa, iniciativa, información y conocimientos.

Los estudios muestran que los trabajadores, ante una situación límite como el cierre de la empresa, buscan una solución que evite la pérdida del empleo en un contexto recesivo y un mercado labo-

16 Sin embargo, Razeto (1988: 102) advierte que “... en la medida que dicha empresa opere en un mercado de intercambios, al menos una parte de dicho beneficio o ganancia asume la expresión monetaria, pero no por eso se tratará de una ganancia del capital”.

ral saturado. Los trabajadores se resisten a aceptar el cierre de la empresa y se plantean luchar para evitar la pérdida de la fuente de trabajo. En muchos casos, ello implicó asumir nuevas responsabilidades: además de las tareas que desarrollaban en el proceso productivo, debieron hacerse cargo de tareas administrativas e inclusive de la limpieza y el mantenimiento de la planta; y desplegar nuevas lógicas de acción (Martí *et al.*, 2004a).

3. ¿CÓMO EVALUAR EL ÉXITO DE LAS ERT?

Habitualmente se define el éxito de las empresas por el tamaño que hayan logrado y la perdurabilidad de las empresas en el tiempo. Sin embargo, en las empresas autogestionarias los criterios para definir el éxito deben ser otros.

Un trabajo de Mendy (2010) cuestiona también el concepto de éxito y lo llama un concepto en disputa a la vez que propone una pista de lo que debería ser éxito

Cabe preguntarse qué entendemos por una ERT exitosa. A la luz de la experiencia existente podemos afirmar que es una unidad productiva que como mínimo, reabre y se mantiene sustentablemente en el marco de las condiciones existentes. Será más exitosa si además contribuye a profundizar procesos de democratización interna, permite que el trabajador se apropie de mayores conocimientos respecto del proceso de trabajo y distribuyen en forma más justa el excedente de producción. (Mendy, 2010: 37).

El éxito de una cooperativa que nace de una ERT está dado cuando cumple con los objetivos que se propusieron los socios: “*reabre y se mantiene sustentablemente en el marco de las condiciones existentes*”. Esto es así para el conjunto de las empresas autogestionadas, los protagonistas de la experiencia tienen que establecer cuáles son sus objetivos. Estos pueden ser crecer y perdurar en el tiempo o simplemente brindar un servicio puntual a una comunidad.

Podríamos sostener que las cooperativas ofrecen una respuesta a las necesidades sociales (*necesidad*), a las aspiraciones de mantenimiento o desarrollo de sentido de pertenencia colectiva (*identidad*), conjugándose con la intención de un mundo democrático y equita-

tivo (*proyecto de sociedad*). Hay por lo tanto tres dimensiones que son fundamentales en las cooperativas: los imperativos económicos a los que buscan dar respuesta (*la necesidad*), los imperativos socio-culturales (*la identidad*) y los imperativos sociopolíticos (*el proyecto de sociedad*).

Al organizar el conjunto de factores y operar en el mercado los socios de la cooperativa buscan obtener un objetivo económico: la suma de los ingresos (*inputs*) menos los egresos (*outputs*) debe dar un resultado positivo. Es decir, el resultado de las actividades y operaciones debe compensar a los factores productivos que se han invertido u ocupado en la empresa.

La empresa cooperativa tiene el objetivo de maximizar, sacar el mayor beneficio para los organizadores de la empresa, así como en las empresas capitalistas se proponen la mayor valorización del capital.

Hay dos palabras que a menudo se confunden, estas son **eficacia** y **eficiencia**. La eficacia es haber alcanzado los fines que una persona u organización se proponían. La eficiencia en economía habitualmente se define como la relación entre los resultados obtenidos (ganancias, objetivos cumplidos, productos, etc.) y los recursos utilizados (horas-hombre, capital invertido, materias primas, etc).

La **eficacia** debe estar socialmente determinada. ¿Qué objetivos debe proponerse una organización o una sociedad? Solo ellas mismas pueden establecerlo. En cambio, en el capitalismo se nos hace creer que la eficacia es sinónimo de eficiencia, que cumplimos con los objetivos cuando lo hacemos de manera “económica”. Sin embargo, las cooperativas no solo ponen en la balanza la relación entre los recursos utilizados y los resultados obtenidos. También importa la sostenibilidad medioambiental de sus actividades o la satisfacción de los consumidores. Es por eso que para preguntarse sobre el éxito o el fracaso de una organización cooperativa es necesario revisar los objetivos que le dieron nacimiento.

De acuerdo a los actores cooperativos, no se trata únicamente de preservar la fuente de trabajo, la ERT tiene también un compromiso con la comunidad que apoyó y permitió su creación

Conformar una cooperativa de trabajo sustentable debe representar en primer lugar una mejora en las condiciones de vida de sus traba-

jadores y un aporte a la sociedad en la que se trabaja, y no solamente una estrategia de continuidad productiva y laboral (FCPU, 2010).

Respecto de la **eficiencia** en las empresas autogestionarias solemos escuchar que las cooperativas sean caracterizadas como empresas ineficientes si se comparan con las empresas capitalistas convencionales. Analizando la organización de unas y otras empresas (Coque Martínez, 2003) concluye que la clave de la eficiencia del modelo cooperativo está en la eliminación de intermediarios, fundada en el principio de identidad y facilitada por las características participativas. Sin embargo, argumenta que esta idiosincrasia participativa de las cooperativas no viene dada y para alcanzarla y mantenerla es necesario invertir un amplio y articulado conjunto de recursos. El desafío es aprovechar esta ventaja y difundirla por todos los niveles de la organización, para lo cual se hacen imprescindibles la información y la educación. Este autor señala también que existen puntos débiles, en lo que refiere a la eficiencia cooperativa. Particularmente destaca la rigidez financiera y organizativa que origina limitaciones al crecimiento.

Esto coloca nuevamente el problema del **crecimiento**. El crecimiento se relaciona tanto con la eficacia como con la eficiencia y debe ser enfocado de forma diferente y no necesariamente tiene que ver con el modelo de la empresa capitalista. En la empresa cooperativa hay un doble proceso:

Uno de crecimiento (implica el movimiento de ésta hacia un objetivo determinado en un tiempo determinado) y otro, de desarrollo de la organización (está dado por la formación de nuevas combinaciones de recursos y se da en plazo largo; implica la reformulación de objetivos y de las políticas en un marco de innovación) (Bozzo, 1995).

Respecto del crecimiento, para otros autores, crecer es parte del éxito cooperativo. Así lo señalan Juliá Igual *et al.* (2013: 151) quienes analizan un conjunto de experiencias y exitosas y concluyen que *“las cooperativas estudiadas presentaban un denominador común: todas han hecho del crecimiento parte de su estrategia”*. Aunque para estos autores no existe un modelo único de crecimiento si constatan que los casos exitosos han visto en el crecimiento

la estrategia destinada a tener un mayor tamaño como elemento de competitividad.¹⁷

4. DIFICULTADES Y DESAFÍOS

Respecto del caso particular de las empresas recuperadas, Terra (1986) sostiene que el lastre de las que surgen con este origen hace presumir difícil su viabilidad, a pesar de que puedan recibir ayudas importantes, sea de quienes tratan de desprenderse de ellas, del gobierno que busca atajar el problema político y social inminente que su cierre aparejaba o de otras organizaciones sociales.

Por otra parte, algunas posturas sostienen que los análisis sobre las ER “*tienden a subestimar las determinaciones estructurales del fenómeno*” (Costa Alvarez, 2008). Basándose en una revisión de las posturas marxistas sobre las cooperativas de trabajo (Bernstein, 1961; Luxemburgo, 1946; Mandel, 1973; Marx, 1985, 1987), Ghigliani sostiene que no se ha prestado suficiente atención a las limitaciones de estas experiencias, puesto que

... no pueden aislarse, ni teórica, ni empíricamente, a las relaciones que entablan entre sí los obreros en la esfera de la producción, de las relaciones que los trabajadores de estas cooperativas establecen en la esfera de la circulación para comprar insumos, vender lo producido y comprar los artículos de consumo necesarios para reproducirse materialmente junto a sus familias (Ghigliani, 2007: 7).

Este autor avanza sobre los factores estructurales que limitan la práctica de la democracia obrera y los cambios en los procesos de trabajo. El primer aspecto que señala es referido a las prácticas democráticas. Para Ghigliani *debido a los tiempos de entrega que les impone el mercado, ..., el tiempo que demanda el ejercicio de la de-*

17 Señalan también otros factores de éxito como la diversificación, el desarrollo de una marca propia, la fuerte promoción de I&D, orientar su oferta productiva de acuerdo a los cambios de la demanda y la internacionalización (Juliá Igual *et al.*, 2013: 152-153).

mocracia entra en contradicción con el tiempo de la producción (Ghigliani, 2007: 11). Los condicionamientos de la lógica comercial condicionarían también la participación de los obreros otorgando mayores responsabilidades y, por lo tanto, capacidad de decisión a los trabajadores vinculados a la organización, la planificación y el marketing.

Para el caso uruguayo, Mendy (2010: 38) apunta en el mismo sentido cuando sostiene que “... *varias empresas recuperadas no inciden en sus condiciones de producción; son sus clientes, sus compradores, quienes imponen precios, materias primas y en algunos casos hasta condiciones de trabajo*”.

El segundo aspecto que analiza Ghigliani (2007) es el proceso de trabajo. Respecto de esto señala que no ha habido cambios sustanciales en la división técnica del trabajo dentro de las ERT. Sobre esto sostiene que *la tecnología es el primer factor que condiciona la capacidad de los trabajadores de introducir cambios en el proceso de trabajo*. Como generalmente se trata de fábricas con tecnologías más antiguas que el promedio del sector, los trabajadores lo deben compensar con la intensificación del trabajo. Pero no solo la tecnología es un problema, también lo es la división técnica del trabajo. Muchos estudios apuntan a los cambios en los roles de los trabajadores a partir de la recuperación, pero Ghigliani (2007: 13-15) apunta que se trata en su mayoría de esfuerzos individuales más que decisiones colectivas. Otros aspectos referidos al proceso de trabajo y analizados por el autor son las prácticas de supervisión, coordinación y disciplina. La mayoría de las ERT eliminan los antiguos sistemas de control y vigilancia de la empresa capitalista. Sin embargo, con la desaparición del aparato disciplinario los ritmos de producción caen y eso obliga a un aumento de las horas de trabajo. Para Ghigliani (2007: 17) el pasaje de “*un sistema de control capitalista por la auto-disciplina colectiva es un proceso complejo y en desarrollo*”.

Un trabajo de Mendy (2007) muestra lo que llama “las dificultades del adentro” para las ERT. De acuerdo a esta autora, los principales problemas principales a la interna las ERT se relacionan con la totalidad de la gestión:

- Falta de capital de giro
- Parque de maquinarias muchas veces obsoleto, deteriorado o incompleto
- Dificultades para acceder a apoyo profesional y técnico por desconocimiento de las instituciones y falta de redes.
- “Atadura” al trabajo a “*façon*”, trabas para encarar producciones propias
- Dificultades para trascender la visión de que gestionar una unidad productiva es mucho más que producir objetos.
- Problemas de relacionamiento
- Reproducción de organizaciones que no se adecuan a la nueva realidad (Mendy, 2007).

Para superar los lastres del origen y las dificultades apuntadas, diversos autores coinciden en señalar la necesidad de las ERT de establecer alianzas con el movimiento popular para viabilizar las experiencias. En este sentido apuntan Novaes y Dagnino (2006: 267), “...*la posibilidad de progreso estaría en la articulación [de las ERT] con la lucha más general de los trabajadores y con una visión y un programa de cambio social y no sólo de las unidades productivas*”.

V. EL PROCESO DE CONSTRUCCIÓN DE REPRESENTACIÓN E INTEGRACIÓN DE LAS ERT

Los ámbitos cooperativos de la Federación de Cooperativas de Producción del Uruguay (FCPU) y de la Confederación Uruguaya de Entidades Cooperativas (CUDECOOP) y los sindicales del PIT-CNT¹⁸, funcionaron en un comienzo como espacios de reunión y encuentro para las experiencias de recuperación de empresas.

18 La Convención Nacional de los Trabajadores (CNT) surge en 1964, cuando se realiza una asamblea que congrega a los sindicatos afiliados a la Central de Trabajadores del Uruguay (CTU) y los sindicatos no afiliados, pasando en 1966 a unificarse en la CNT. Luego del Golpe de Estado del 27 de junio de 1973, la CNT es ilegalizada y sus dirigentes

La conjunción de estos diferentes actores permitió organizar en 2003 el *I Encuentro sobre recuperación de unidades productivas* (PIT-CNT-FCPU-UDELAR, 2003). El encuentro se realizó los días 31 de Julio y 1 de Agosto de 2003 y fue organizado por el Departamento de Industria y Agroindustria del PIT-CNT, la FCPU y la Unidad de Relaciones y Cooperación con el Sector Productivo de la UdelaR. Un año más tarde se realizó el *II Encuentro*, con similar organizadores tuvo lugar en la planta industrial de FUNSA, los días el 19 y 20 de noviembre de 2004.

Otro hito en términos de la organización de las ERT es la participación en el Encuentro Latinoamericano de Empresas Recuperadas por los Trabajadores, realizado en Venezuela en octubre de 2005.¹⁹ Por Uruguay firmó la delegación del PIT-CNT quien asumió la representación, mientras que Argentina y Brasil fueron representados por los movimientos de ERT (Iº Encuentro Latinoamericano de Empresas Recuperadas, 2005).²⁰

A partir de 2005 las ERT se empiezan a reunir en el marco de la Comisión de Industrias y Agroindustrias del PIT-CNT, posteriormente llamada Secretaría de Desarrollo Productivo. Posteriormente se va a conformar la “Mesa de coordinación de empresas recuperadas” a través de la cual las ERT se conforman como un actor y generan espacios de diálogo con actores políticos (Poder Ejecutivo, Parlamento, Intendencias Municipales) (Mendy, 2007).

perseguidos. Recién a partir de 1982, y todavía en dictadura, comienza la reorganización del movimiento sindical a través del Plenario Inter-sindical de Trabajadores (PIT). Cuando se recupera la democracia se produce la fusión entre el PIT y la CNT, dando lugar al PIT-CNT.

19 Uno de los resultados de este Iº Encuentro fue la firma entre de un convenio entre Venezuela y Uruguay para brindar asistencia financiera a tres empresas recuperadas emblemáticas de Uruguay: FUNSA, Mido-vers (Uruven) y ENVIDRIO.

20 El segundo encuentro se realizará también en Caracas en el año 2009. Allí la participación es más amplia, pero por Uruguay ya no aparece la firma del PIT-CNT, sino quien firma es Liliana Pertuy por la Comisión Organizadora del I Encuentro Latinoamericano de Empresas Recuperadas por Trabajadores.

En octubre de 2007, las ERT que participaban de la Mesa, deciden conformar su propia organización: la Asociación Nacional de Empresas Recuperadas por sus Trabajadores (ANERT). Para los dirigentes de las ERT, a pesar de identificarse como trabajadores, los sindicatos tienen sus reivindicaciones y los trabajadores de las ERT tienen otras preocupaciones relacionadas con los problemas de gestión y las políticas públicas dirigidas al sector.²¹

Fueron 14 ERT que participaron de la fundación de la ANERT, al año siguiente ya eran 20 los asociados y cinco años más tarde eran 30 experiencias (Rieiro, 2012). Muchas de estas organizaciones, al ser cooperativas mantienen su pertenencia a la FCPU, llegando a formar parte de su consejo directivo, y en muchos casos mantienen también su afiliación sindical.²²

En 2010 la ANERT comienza a formar parte de un nuevo espacio de articulación, cuando se crea la Mesa Por la Autogestión y Construcción Colectiva (MEPACC), que se plantea como un espacio abierto a la participación integrado por las diversas organizaciones autogestionarias. Además de la ANERT participaron la Federación Uruguaya de Cooperativas por Ayuda Mutua (FUCVAM), la Federación de Cooperativas de Vivienda (FECOVIV), la FCPU, la Coordinadora de Economía Solidaria, la Unidad de Estudios Cooperativos (UEC) de la UdelaR, la Comisión de Nacional de Fomento Rural (CNFR) y el PIT-CNT, a través de la Secretaría de Desarrollo Productivo (FCPU, 2010). Estas organizaciones conciben a la autogestión no solo como una manera de desarrollar emprendimientos, sino también como una manera de abordar a la sociedad en su conjunto. LA MEPACC definió tres ejes orientadores para la discusión y la acción:

21 Un representante de la ANERT lo expresa de esta manera: “*Algunas de las empresas recuperadas provenimos del movimiento sindical, dentro del PITCNT, pero hoy por hoy tenemos una función bien diferente previa a la del cierre de la empresa en la que estábamos* () (Testimonio de un representante ANERT citado por Rieiro, 2008: 127).

22 De acuerdo a Rieiro (2009: 142) de 19 casos estudiados en 2008-2009 la totalidad de emprendimientos declararon ser parte de la ANERT, 10 de la FCPU y 8 de su sindicato de base.

...la construcción de la plataforma conjunta de acción; la necesidad de plantear un debate público con representantes del gobierno sobre la autogestión; y la creación de redes de solidaridad y generación de nuevas relaciones sociales a través de la participación directa que implican los propios procesos autogestionarios (Gradin *et al.*, 2012: 49)

Por su parte el PIT-CNT ha ido incluyendo en su plataforma la preocupación por la ERT como un espacio económico gestionado por los trabajadores y que está asociado a procesos de socialización de la propiedad y la gestión de los medios de producción.

Estas unidades productivas integran objetivamente el movimiento obrero, entran en tensión con los formatos capitalistas de producción y gestión, es papel de la organización consciente hacer que esta pertenencia objetiva, también se refleje en la ideología de los trabajadores involucrados, principalmente a través de la pertenencia de los trabajadores implicados en estas experiencias al sindicato de rama. Resolución del XI Congreso del PIT-CNT de 2011 (FUE-CYS, 2011).

Durante el 2011 la ANERT propone realizar cambios al espacio de la MEPACC pasando a ser una organización con una dirección conformada por “representantes” de las distintas instituciones de segundo grado (ANERT, FUCVAM, FCPU y Coordinadora de Economía Solidaria) el carácter abierto de la Mesa (Rieiro, 2012). Estos cambios no se concretan y la ANERT disminuye su participación en este espacio. Es entonces a partir de 2012 que la ANERT conforma con otras organizaciones el Plenario Nacional de Empresas Autogestionadas por los Trabajadores, constituido en el ámbito del PIT-CNT.

Este proceso de representación e integración de las ERT y su relacionamiento con el movimiento sindical permite extraer algunas conclusiones. En primer lugar, la relación entre ERT y movimiento sindical es de una alianza estratégica producto del origen de las ERT, aunque ha tenido múltiples vaivenes y tensiones. Más allá de las alianzas establecidas con distintos actores sociales, las ERT han avanzado en los procesos de representación e integración y en la construcción de identidad y autonomía del trabajo autogestionado.

Rieiro (2008) plantea la novedad de las ERT en la medida que no existe un empresario capitalista contra quien dirigir las reivindicaciones obreras.

El combate pasa desde el eje salario-ganancias capitalistas al mantenimiento del salario a partir de la autogestión o cogestión. El aumento de réditos laborales de los trabajadores adquiere una dependencia mayor a los aspectos productivos y su capacidad de construir dinámicamente su viabilidad social en un mercado capitalista (Rieiro, 2008: 130).

Más allá que las ERT surgen en el marco de la movilización de los trabajadores, su sola existencia significa una transformación en el repertorio clásico de acción colectiva de los obreros y suponen un desafío para el movimiento sindical.

BIBLIOGRAFÍA

- BERNSTEIN, Eduard (1961): *Evolutionary Socialism: A Criticism and Affirmation*. Schocken Books, New York.
- BOZZO, Rubén N. (1995): La Eficacia de la Empresa Cooperativa. *Revista de Idelcoop*, 22(93).
- CAMILLETTI, A., GUIDINI, J., HERRERA, A., RODRÍGUEZ, M., MARTÍ, J.P., SORIA, C., TORRELLI, M. y SILVEIRA, M. (2005): Cooperativas de trabajo en el Cono Sur. Matrices de surgimiento y modelos de gestión. *Revista UniRcoop*, [32-56].
- CAMPOS, José Luis Monzón (1995): Las cooperativas de trabajo asociado ante la reforma de los principios cooperativos. *REVESCO: revista de estudios cooperativos*(61), [47-52].
- CANCELA, Valentina y MARTÍ, Juan Pablo (2012): *La historia del Molino Santa Rosa. De sociedad anónima a cooperativa de trabajadores*. Presentado en III Congreso Latinoamericano de Historia Económica y XXIII Jornadas de Historia Económica, San Carlos de Bariloche, Argentina.
- CARRETTO FREEDIANI, Flavia (2010): Estudio de caso: la cuestión de la autoridad y el poder en las unidades productivas recuperadas por sus trabajadores. En Anabel Rieiro y Gerardo Sarachu (Eds.): *Gestión Obrera: del fragmento a la acción colectiva*, [123-134], Extensión Libros, Udelar - Editorial Nordan, Montevideo.
- COQUE MARTÍNEZ, Jorge (2003): De la eficacia cooperativa: el gobierno participativo bajo una perspectiva sistémica. *Acciones e investigaciones sociales*(18), [67-87].
- COQUE MARTÍNEZ, Jorge, LÓPEZ MIELGO, Nuria, LOREDO FERNÁNDEZ, Enrique, ZARDI, Simone y MENÉNDEZ MENÉNDEZ, Marcos (2010): Estudio sobre las empresas recuperadas por sus trabajadores en contextos de crisis, Universidad de Oviedo - Instituto Universitario de Tecnología Industrial de Asturias, Oviedo, España.
- COQUE MARTÍNEZ, Jorge, MIELGO, Nuria López y FERNÁNDEZ, Enrique Loredo (2012): Recuperación de empresas por sus trabajadores en contextos de crisis: ¿qué podemos aprender de experiencias pasadas? *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 76, [97-126].

- COSTA ALVAREZ, Cecilia (2008): *Empresas recuperadas ¿democratización versus mercado?: Análisis de las tensiones entre autonomía y capital en el caso de la Cooperativa de Trabajo metalúrgica “Los Constituyentes”*. (Tesis de Licenciatura), Universidad Nacional de La Plata, La Plata, Argentina. Retrieved from <http://www.fuentesmemoria.fahce.unlp.edu.ar/tesis/te.394/te.394.pdf>
- CHICO CHICO, Fernando, MARCUELLO SERVÓS, Carmina, PÉREZ GINER, Francisco y URBINA PÉREZ, Olga (1995): Las sociedades laborales: origen y evolución. Referencia a las Sociedades Anónimas Laborales aragonesas. *CIRIEC. España: Revista de economía pública, social y cooperativa*(18), [170-185].
- DELEDICQUE, Luciana, FÉLIZ, Mariano y MOSER, Juliana (2005): Recuperación de empresas por sus trabajadores y autogestión obrera. Un estudio de caso de una empresa en Argentina. *CIRIEC-España - Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 51, [51-76].
- FAEDO, Álvaro (2004): Cooperativas de Trabajo. En Juan Pablo Martí, Cecilia Soria, María José Dabezies y J. Bertullo (Eds.): *Empresas recuperadas mediante cooperativas de trabajo. Viabilidad de una alternativa*, Cooperazione per lo Sviluppo dei Paesi Emergenti (COSPE)-Federación de Cooperativas de Producción del Uruguay–Unidad de Estudios Cooperativos (UEC-UdelaR), Montevideo.
- FAJN, Gabriel (Ed.) (2003): *Fábricas y empresas recuperadas. Protesta social, autogestión y rupturas en la subjetividad*, Centro Cultural de la Cooperación, Buenos Aires.
- FCPU. (2010, setiembre 2010): Un espacio común. Mesa de Encuentro por Autogestión y Construcción Colectiva en crecimiento. *Trabajo Cooperativo. Órgano oficial de la Federación de Cooperativas de Producción del Uruguay*, [4].
- FUECYS (2011, 15 diciembre de 2011): Documento de Plataforma programática aprobado por la Plenaria del XI Congreso del PIT-CNT. Recuperado 11 de junio de 2015, <https://fueci.wordpress.com/2011/12/15/>
- GARCÍA-GUTIÉRREZ FERNÁNDEZ, Carlos (1995): Las sociedades cooperativas de derecho y las de hecho con arreglo a los valores ya los principios del Congreso de la Alianza Cooperativa Internacional de Manchester en 1995: especial referencia a las sociedades de res-

ponsabilidad limitada reguladas en España. *REVESCO: revista de estudios cooperativos*(61), [53-88].

GARCÍA-GUTIÉRREZ FERNÁNDEZ, Carlos (2002): La empresa de participación: características que la definen: virtualidad y perspectivas en la sociedad de la información. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*(40), [99-122].

GARCÍA MÜLLER, Alberto y DUQUE, Jesús (2009): La interesante figura de las sociedades laborales. *CAYAPA Revista Venezolana de Economía Social*, 9(18), [75-92].

GHIGLIANI, Pablo Esteban (2007): *Autogestión y circulación mercantil*. Presentado en VII Jornadas de Sociología. Pasado, presente y futuro, Buenos Aires. https://www.academia.edu/1795780/Autogesti%C3%B3n_y_circulaci%C3%B3n_mercantil

GRADIN, Valeria, PICASSO, Florencia y RIEIRO, Anabel (2012): Participación Ciudadana y Acción Colectiva. Reflexiones sobre las políticas institucionales y los sujetos colectivos a partir del estudio de tres casos. En Marcia Barbero, Sebastián Goinheix, Manuel Píriz y Miguel Serna (Eds.): *Vulnerabilidad y exclusión. Aportes para las políticas sociales*, [35-53], Ministerio de Desarrollo Social (MIDES)-Universidad de la República/Facultad de Ciencias Sociales/Departamento de Sociología.

GUERRA, Pablo. (1997): Crisis y empresas alternativas en Uruguay: el caso de las cooperativas de producción como emergentes de un sector solidario de la economía, Departamento de Sociología de la Facultad de Ciencias Sociales - UdelaR, Montevideo.

GUERRA, Pablo (2013): Autogestión empresarial en Uruguay. Análisis de caso del FONDES. *Documento de trabajo de la Facultad de Derecho, Universidad de la República, N° 1*.

GUERRA, Pablo, MARTÍ, Juan Pablo y AMORÍN, Carlos (2004): *Empresas recuperadas: entre la reflexión y la práctica*. Ed. Nordan-Comunidad.

Iº Encuentro Latinoamericano de Empresas Recuperadas, ELER. (2005): *Compromiso de Caracas*. MNER, Movimiento de Empresas Recuperadas (Argentina) - PIT-CNT, Plenario Intersindical de Trabajadores-Convención Nacional de Trabajadores (Uruguay) - MFO, Movimiento de Fábricas Ocupadas (Brasil) - UNT, Unión Nacional de Trabajadores (Republica Bolivariana de Ve-

nezuela), Caracas, Disponible en https://es.wikisource.org/wiki/Compromiso_de_Caracas.

- JULIÁ IGUAL, Juan Francisco, MELIÁ MARTÍ, Elena y GARCÍA CANTERO, Gabriel (2013): Modelos y casos de éxito del cooperativismo agroalimentario en la Unión Europea. *Mediterráneo económico*(24), [139-154].
- LÓPEZ MERCAO, José y BELLO, Hernán (2014): *Autogestión, un rumbo de todos*. Presidencia - República Oriental del Uruguay, Montevideo.
- LUXEMBURGO, ROSA (1946): *Reforma o revolución*. Procyon, Buenos Aires.
- MAGNANI, Esteban (2003): *El cambio silencioso. Empresas y fábricas recuperadas por los trabajadores*. Prometeo Editorial, Buenos Aires.
- MANDEL, E. (1973): *Control obrero, consejos obreros, autogestión: antología: por E. Mandel*. Ediciones de la Ciudad Futura, Buenos Aires.
- MARTÍ, Juan Pablo, BERTULLO, Jorge, SORIA, Cecilia, BARRIOS, Diego, SILVEIRA, Milton, CAMILLETI, Alfredo, TEVEZ, Daniel, GUIDINI, Javier y HERRERA, Andrea (2004a): Empresas recuperadas mediante cooperativas de trabajo: viabilidad de una alternativa. *Revista UniRcoop*, 2(1), [80-105].
- MARTÍ, Juan Pablo, BERTULLO, Jorge, SORIA, Cecilia, BARRIOS, Diego, SILVEIRA, Milton, CAMILLETI, Alfredo, TEVEZ, Daniel, GUIDINI, Javier y HERRERA, Andrea (2004b): *Empresas recuperadas mediante la modalidad de Cooperativas de trabajo. Apuntes para la comprensión de su surgimiento*. Universidad de la República - Universidad Nacional de La Plata, Red Unircoop - ACDI, Montevideo.
- MARTÍ, Juan Pablo, SORIA, Cecilia y DABEZIES, María José (2008): Programas públicos para el fomento del cooperativismo de trabajo en Uruguay (1976-2006). *Pérez de Uralde, José María (coordinador) (2008): "La economía social en Iberoamérica. Enfoques de interés en España, Portugal y Uruguay"*, [271-307].
- MARTÍ, Juan Pablo, THUL, Florencia y CANCELA, Valentina (2014): Las empresas recuperadas como cooperativas de trabajo en Uruguay: entre la crisis y la oportunidad. *CIRIEC ESPAÑA, revista de economía pública, social y cooperativa*(82), [5-28].

- MARX, Karl (1985): Inaugural Address of the Working Men's International Association" (1864). *Marx and Engels: Selected Works in Two Volumes, 1*.
- MARX, Karl (1987): *El capital. Crítica de la Economía Política*. Cartago, Buenos Aires.
- MENDY, Mariana (2007): *Las empresas recuperadas por los trabajadores. Elementos para comprender la experiencia uruguaya*. Presentado en I Congreso Latinoamericano de Historia Económica, Montevideo.
- MENDY, Mariana (2010): Empresas recuperadas por sus trabajadores (ERT). Formas de hacer, formas de ser. En Anabel Rieiro y Gerardo Sarachu (Eds.): *Gestión Obrera: del fragmento a la acción colectiva*, [31-45], Editorial Nordan - Extensión Libros, Udelar, Montevideo.
- MOIRANO, Armando Alfredo (2006): ¿Cooperativas de trabajo o empresas recuperadas? <http://www.fundacioncieso.org.ar/>
- NEFFA, Julio César. (1986): La participación de los trabajadores en la gestión empresarial en la República del Perú (1968-1980). In Instituto Internacional de Estudios Laborales (Ed.), *Serie de investigación*, OIT, Ginebra.
- NOVAES, Henrique T y DAGNINO, Renato (2006): El proceso de adecuación socio-técnica en las fábricas recuperadas: algunas generalizaciones a partir de visitas a ocho empresas. *Cayapa. Revista Venezolana de Economía Social*, 6(12), [249-271].
- OLIVARI, J.R. (2010): Empresas recuperadas por trabajadoras y trabajadores en el Uruguay. Entre la fundación y la funcionalidad. En Anabel Rieiro y Gerardo Sarachu (Eds.): *Gestión Obrera: del fragmento a la acción colectiva*, [46-63], Montevideo, Editorial Nordan - Extensión Libros, Udelar, Montevideo.
- PÉREZ DE SIERRA, Leticia (2010): Las relaciones con la comunidad, su organización interna y su potencial de transformación socialista. Un análisis posible desde Gramsci y Foucault En Anabel Rieiro y Gerardo Sarachu (Eds.): *Gestión Obrera: del fragmento a la acción colectiva*, Editorial Nordan - Extensión Libros, Udelar, Montevideo.

- PIT-CNT-FCPU-UDELAR. (2003): Conclusiones del 1º Encuentro sobre Recuperación de Unidades Productivas, 31 de julio y 1º de agosto de 2003, SCEAM-UdelaR, Montevideo.
- PLA, María Josefina (2005): *Estrategias de defensa de los puestos de trabajo. Caso de la Cooperativa Molino Santa Rosa y análisis del artículo. 6 de la ley 17.794*. Presentado en II Jornadas Universitarias de Cooperativismo, Economía Solidaria y Procesos Asociativos, Montevideo, Uruguay.
- PORTO, Virginia (2010): Unidades productivas recuperadas. Los caminos hacia la reconstrucción de la fuente de trabajo. El caso de Mídober's. En Anabel Rieiro y Gerardo Sarachu (Eds.): *Gestión Obrera: del fragmento a la acción colectiva*, [135-148], Editorial Nordan / Extensión Libros-UdelaR, Montevideo.
- RAZETO, Luis (1988): *Economía de solidaridad y mercado democrático. Libro III*. Programa de Economía del Trabajo (PET)-Academia de Humanismo Cristiano, Santiago de Chile.
- RAZETO, Luis (1991): *Empresas de trabajadores y economía de mercado: para una teoría del fenómeno cooperativo y de la democratización del mercado*. Programa de Economía del Trabajo, Santiago de Chile.
- REBÓN, Julián (2007): *La empresa de la autonomía: Trabajadores recuperando la producción*. Colectivo Ediciones / Ed. Picaso, Buenos Aires.
- REZZÓNICO, Alberto (2002): *Empresas Recuperadas: Aspectos doctrinarios, económicos y legales*. Edición del Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos, Argentina.
- RIEIRO, Anabel (2008): Cooperativismo y sindicalismo en Uruguay: el difícil camino a la emancipación Retomando los aportes de Marx y Gramsci para el caso de las empresas recuperadas por sus trabajadores. *Revistas de Estudios Cooperativos, Año 13(Nº 1)*, [123-144].
- RIEIRO, Anabel (2009): *Gestión obrera y acciones colectivas en el mundo del trabajo: empresas recuperadas por sus trabajadores en Uruguay*. (Magister), Universidad de la República, Montevideo.
- RIEIRO, Anabel (2012): Representación y democracia: sujetos colectivos en el campo de la autogestión. *Observatorio Social sobre Empresas Recuperadas Autogestionadas - OSERA, (Nº 7)*. [866](http://webii-</p>
</div>
<div data-bbox=)

- RIEIRO, Anabel y SARACHU, Gerardo (Eds.) (2010): *Gestión Obrera: del fragmento a la acción colectiva*, Editorial Nordan / Extensión Libros-UdelaR., Montevideo.
- RUGGERI, Andrés, MARTÍNEZ, Carlos y TRINCHERO, H. (2005): *Las empresas recuperadas en la Argentina: Informe del segundo relevamiento del Programa Facultad Abierta*. Seube-UBA, Buenos Aires.
- SUPERVIELLE, Marcos (2010): La interacción de los trabajadores entre sí y con los técnicos. Gestión de conocimientos y autoridad en las unidades recuperadas. En Anabel Rieiro y Gerardo Sarachu (Eds.): *Gestión Obrera: del fragmento a la acción colectiva*, [99-113], Editorial Nordan - Extensión Libros, UdelaR, Montevideo.
- TERRA, Juan Pablo (1986): *Proceso y significado del cooperativismo uruguayo*. Arca/CEPAL/EBO, Montevideo.
- TORRELLI, Milton (2005): *Cooperativas de Producción. Una mirada a su viabilidad desde la teoría de los incentivos. Estudio de caso: Cooperativa NIBO PLAST*. Presentado en II Jornadas Universitarias de Cooperativismo, Economía Solidaria y Procesos Asociativos, Montevideo, Uruguay.
- VANEK, Jaroslav (1985): *Imprese senza padrone nelle economie di mercato, a cura di B. Giuiliani*. Edizioni Lavoro, Roma.
- WYCZYKIER, Gabriela (2007): *De la dependencia a la autogestión laboral: Sobre la reconstrucción de experiencias colectivas de trabajo en la Argentina contemporánea*. Universidad Nacional de General Sarmiento – Prometeo libros, Buenos Aires.