

TÍTULO DO TRABALHO	
Hacia una Pedagogía de la praxis para la clase trabajadora: crítica a la pedagogía del management	
AUTOR(ES)	INSTITUIÇÃO
Claudia Figari	Ceil – Conicet. Universidad de Buenos Aires. Universidad Nacional de Luján
Marcelo Hernández	Universidad Nacional de Luján
Ivana Muzzolón	Universidad Nacional de Luján
CATEGORIA DO TEXTO	
☐ Resumo estendido de comunicação científico ☐ Resumo estendido de relato de experiência ☒ Trabalho completo de comunicação científica ☐ Trabalho completo de relato de experiência	
GRUPO DE TRABALHO	
12. Trabalho, educação técnica e tecnológica dos trabalhadores	
RESUMO / PALAVRAS-CHAVE	
En el escenario actual donde se disputa la formación de los trabajadores cobra relevancia la hegemonía de grandes corporaciones transnacionales que irradian hacia sus filiales, entre las que reconocemos los casos de Argentina y Brasil, los principios formadores del capital. Los	

avances y reconfiguraciones de estos Sistemas Corporativos de Producción traslucen los ensayos por implementar dispositivos de control y disciplinamiento laboral capaces de garantizar la reducción de costos y el aumento de productividad de las empresas en un contexto de grave deterioro de las condiciones de trabajo.

Desde la perspectiva que sostenemos el vínculo trabajo y formación es abordado desde el conflicto entre capital y trabajo. Promovemos una pedagogía de la praxis donde el esfuerzo investigativo debe orientarse a la desnaturalización de las formas veladas en las cuales el capital ratifica su dominio sobre los trabajadores.

En esta ponencia nos proponemos indagar sobre una formación de los trabajadores que incluye tanto nuestra línea de investigación de los últimos años sobre la pedagogía corporativa que busca configurar una fuerza de trabajo acorde a las demandas de la producción flexible, como desde las necesidades de formación que reconocemos en los trabajadores que llevan adelante una cooperativa autogestionada junto a quienes compartimos proyectos de extensión universitaria.

La disputa de saberes, entre aquellos corporativos derivados de las doctrinas empresariales y otros que los trabajadores movilizan a diario en los sectores de la producción requieren ser estudiados con relación a las actuales condiciones de una clase obrera que se encuentra interpelada por la intensificación del trabajo, la precarización de las formas de contratación y la demanda por su involucramiento en la mejora continua de la empresa capitalista.

Ante el retiro del capital y detrás de ellos de los gerentes y otros profesionales que concentraban diversos saberes específicos, los trabajadores se enfrentaron al desafío de gestionar la fábrica desde trayectorias consolidadas en un intenso disciplinamiento y fragmentación de las tareas.

Las dos realidades que nos ocupan en esta ponencia son la expresión de una crisis que el capital pretende hacer pagar a los trabajadores, sea por la vía de la intensificación de las tareas o por la reducción de puestos de trabajo y el abandono de las fábricas.

Los hallazgos que presentamos en esta ponencia derivan, por una parte, de investigaciones realizadas en el último lustro en especial en filiales de empresas automotrices, y por otro en la Cooperativa de Trabajo La Salamandra una fábrica de productos lácteos abandonada por sus patrones y puesta a producir por los trabajadores después de un año de resistir en la puerta y ante el fracaso de diversas alternativas empresariales.

Se han consultado fuentes secundarias procedentes de las grandes corporaciones como materiales de entrenamiento e informes de sustentabilidad así como entrevistas a trabajadores que se desempeñan en diferentes niveles de la estructura jerárquica. En cuanto a la cooperativa se han realizado aproximaciones etnográficas, notas de campo, talleres con trabajadores y la producción de una serie de cortos audiovisuales con instancias de retroalimentación entre el grupo de extensionistas y los trabajadores.

Palabras claves: Formación de trabajadores. Disputa de saberes. Pedagogía de la praxis. Gestión obrera

1. Introducción

El avance del capital en los últimos 30 años ha tenido como principal protagonista a las grandes corporaciones transnacionales, a los procesos de internacionalización, financierización y a nuevos consensos globales en el final del milenio (Robinson, 2007; Galafassi (Comp.), 2014).

Las fuerzas del capital encuentran en las herramientas que aporta el management contemporáneo variados formatos para lograr la legitimidad social. Prolifera la literatura corporativa, esgrimiendo fundamentos basados en una política de rendición de cuentas que abarca las diferentes áreas de la vida (Szlechter, 2010; Alonso y Fernández, 2013). En el contexto de una etapa de la región que se caracteriza por profundos ataques hacia los trabajadores y sus condiciones de vida, la apuesta político-cultural pasa por sumar adeptos y activistas en tanto intelectuales orgánicos de las patronales (Gramsci, 1984). El ataque se dirige también contra las organizaciones sociales y los sindicatos que promueven la resistencia contra las políticas de intensificación del trabajo, desempleo y el control político-cultural sobre los trabajadores. Esto significa, desde la perspectiva que focalizamos en esta ponencia, preguntarnos por la fisonomía que asume el capital, así como las acciones que despliegan los trabajadores en el marco de la lucha de clases.

La ponencia¹ problematiza sobre los embates del capital hacia los trabajadores y en el esfuerzo de la patronal por generar acciones formativas que le den legitimidad social al conjunto de herramientas que emplea para ganar la conciencia de la clase obrera. También abordamos el estudio de las acciones de resistencia y organización colectiva que se desarrollan frente a las lógicas coactivas del orden hegemónico empresarial.

Un debate que introducimos es la necesidad de analizar en conjunto la multiplicidad de espacios donde se despliega el proceso de trabajo que ha sido, sin embargo, estudiado por líneas de investigación diferenciadas. Es decir, quienes abordan las grandes corporaciones y la situación de la clase obrera, parece que poco tendrían que ver con el movimiento amplio, aunque heterogéneo, de la recuperación de fábricas que fuera emblemático en Argentina desde comienzos años 2000. Esta tesis reconoce las fuerzas actuantes del capital, en un caso, operando sobre trabajadores bajo patrón, y en otro, funcionando a partir de formas muchas veces autogestivas que suponen, sin embargo, tensionamientos en las subjetividades que se conforman, pero también resistencia organizada y articulación con movimientos en lucha.

Es decir, reenviar los estudios sobre fábricas recuperadas, tributarios muchas veces de las investigaciones que abordan movimientos sociales, a la escena capital -trabajo, supone reflexionar acerca de la génesis de los procesos que derivaron en procesos de recuperación de fábricas por los trabajadores (Ruggeri (Coord.), 2009). El conflicto-capital trabajo y el requerimiento de trabajadores puestos a cooperar opera tanto en una filial de una gran corporación como en una fábrica recuperada por sus trabajadores.

Ya sea que el capital se despliega en un escenario situado, a través de grandes empresas, o bien tratándose del abandono del capital de sus fábricas, el estudio que proponemos implica atravesar las fronteras entre ambos tipos de estudios y abordajes. En cuanto a la recuperación de fábricas se trata de reconocer que muchos de sus referentes proceden de un accionar sindical comprometido, y que han sido trabajadores formados en espacios de trabajo bajo una legalidad y disciplina industrial.

¹ La ponencia recupera también hallazgos de nuestras investigaciones realizadas en el marco de proyectos financiados por CONICET, la Agencia Nacional de Promoción Científica Tecnológica y la Universidad de Buenos Aires, a través de proyectos UBACYT. El proyecto: PIP del CONICET: "Hegemonía empresarial y accionar político-gremial. Disputas en los espacios de trabajo y en los territorios de emplazamiento fabriles, con sede en el CEIL del CONICET, cuenta con la radicación también en el Depto. de Educación, UNLU, Disp. 327/16. (Dirección Claudia Figari)

La ponencia se basa en tendencias analizadas en grandes empresas automotrices localizadas en el cordón industrial de zona Norte de la Provincia de Buenos Aires, específicamente nos referimos a la filial de la empresa Honda situada en la ciudad de Campana y a la empresa Toyota, localizada en la ciudad de Zárate. A su vez, tomamos en consideración el caso de la Cooperativa de Trabajo La Salamandra, dedicada a la producción de productos lácteos, que se encuentra localizada en Exaltación de la Cruz, provincia de Buenos Aires, y que constituye un caso testigo de las fábricas que abandonaran sus dueños y fueron recuperadas por los trabajadores. Las fuentes empleadas se han basado en aproximaciones etnográficas, entrevistas en profundidad con trabajadores y delegados sindicales, y en convenios colectivos de trabajo e informes de sustentabilidad en las corporaciones automotrices. En el caso de la Cooperativa La Salamandra se ha realizado una serie documental de seis micros audiovisuales² que nutren la labor en investigación, extensión y docencia.

2. Globalización y Pedagogía del management: la disputa por la conciencia de la clase obrera

Del consenso de Washington al consenso del Pacto Global-PG- impulsado por Naciones Unidas hacia finales del milenio, las tendencias han concurrido en el fortalecimiento de una pedagogía del management que forje nuevas subjetividades laborales. Al respecto, el pacto civilizatorio de post-guerra, se renueva también en otro que impulsa lemas globales relacionados con la formación de trabajadores colaboradores y corporativos/globales.

Estas tendencias no sólo operan en las grandes corporaciones sino que se constatan en las políticas gubernamentales, como por ejemplo en el ámbito educativo. Los procesos de internacionalización y ranqueos no escapan a ninguna organización que deberá ser certificada para una actuación responsable, marco en el cual deberá implementar lo que el management contemporáneo denomina "buenas prácticas".

En este contexto, la educación y la comunicación se constituirán en herramientas muy empleadas por la patronal para generar formas de consentimiento, pero también reconfigurar

² "Desobligados. Historia de un trabajo recuperado". Serie compuesta por seis capítulos sobre la experiencia de los trabajadores de la Cooperativa de Trabajo La Salamandra. Producido en el marco del proyecto de extensión: Dulce de leche sin patrón. Autogestión y trabajo oculto en los productos lácteos. Convocatoria "La universidad se proyecta". Secretaría de Políticas Universitarias, Ministerio de Educación y Deportes.

al propio management que tendrá que transformarse en un agente formador. En un libro publicado por Gorrochotegui Martell (2013) se desarrolla la noción de docente líder, asociado además a un conjunto de sugerencias de mejora: “¿Y qué características personales o competencias debe tener ese docente líder positivo? En realidad muchas. Una importante es que debe estar muy convencido de que el liderazgo es un verdadero servicio para convertir a los demás en servidores, es decir, en líderes” (p.29)

En clara oposición a la perspectiva anterior, Muzzolón (2017) postula la necesidad de resistir la importación managerial en las escuelas. La resistencia organizada y la articulación entre varios movimientos en lucha, asume un papel protagónico para desnaturalizar el accionar de la patronal e impulsar acciones contrahegemónicas.

Liderazgos, responsabilidad y ética atraviesa el lenguaje del management haciéndolo mucho más potente al transformarlo en lo que hemos denominado curriculum oficial empresarial (Figari, 2011; 2015). La educación está siendo atravesada por este mega discurso corporativo que es trasvasado en diferentes regiones y países por medio de potentes dispositivos que buscan la adaptación a un capitalismo global y duradero. Uno de ellos es la responsabilidad social empresarial-RSE- que en pos del beneficio social, la voluntad y los principios humanitarios transpone las pautas corporativas en el sociedad civil y política (Graciolli; LamanaDiniz, 2010; Giniger, 2014).

Las acciones de la hegemonía empresarial y sus sistemas corporativos no pueden operar si no a través de una articulación estratégica entre el control político-cultural que les aporta la educación y el control técnico-productivo (Figari, et al, 2017). En este marco, el problema de la concientización de los trabajadores y la relevancia de la educación empresarial son postulados recurrentes en los informes de sustentabilidad de Honda y Toyota:

(...) evolucionamos por medio del perfeccionamiento de procesos fabriles y administrativos, seguimos fortaleciendo nuestra actuación en los conceptos Green Factory, Green Logistic, Green Dealer y Green Office, y nos comprometimos en acciones de concientización junto a las comunidades. Educación también es un movimiento constante de Honda con el fin de hacer la diferencia y transformar la sociedad. Para promover el entrenamiento de los jóvenes de comunidades que circundan nuestras unidades fabriles, mantenemos proyectos propios, con la participación voluntaria de nuestros colaboradores, y alianzas con entidades públicas y privadas (INFORME DE SUSTENTABILIDAD DE HONDA PARA SUDAMÉRICA, 2013, p. 6).

Nuestras operaciones están dirigidas a crear una sociedad sostenible a través de monozukuri (fabricación de conciencia).

La responsabilidad básica Social Empresarial (RSE) es la política para contribuir al desarrollo sostenible de la sociedad. Esta frase representa el espíritu de Toyota (...) tanto dentro como fuera de la empresa. Filiales y proveedores de Toyota comparten esta política de RSE, y se espera que se adhieran al espíritu de la política en sus operaciones. (INFORME DE SUSTENTABILIDAD TOYOTA GLOBAL, 2013, p. 6).

La educación empresarial está relacionada con la concientización de los trabajadores respecto al papel relevante que juegan las corporaciones en las comunidades de desempleo. El vínculo entre educación, conciencia y comunidad hay que analizarlo a la luz de los “proyectos propios”, es decir a las políticas corporativas que busca involucrar a los denominados colaboradores junto a diferentes instituciones de la sociedad civil y política. Al respecto, resulta de interés remarcar que la hegemonía empresarial y sus sistemas corporativos distan de operar tan sólo fronteras dentro de las fábricas, sino todo lo contrario se extienden a múltiples instituciones y, en especial, hacia las instituciones educativas.

La finalidad es la sostenibilidad, es decir, de una sociedad que perpetúe el capitalismo y por tanto el incremento de las ganancias sobre la base de una combinatoria que articula la intensificación del trabajo con las lógicas consensuales. Con este fin la educación y la comunicación cumplen un papel protagónico.

En el fragmento extraído del Informe de sustentabilidad de Honda para Sudamérica, se exponen un conjunto de nociones como comunidades, participación voluntaria, alianzas con entidades públicas y privadas. Son justamente estas nociones las que se expresan como doctrina managerial en el caso de Toyota, al referir, la búsqueda de una “fabricación de conciencia”, y la Responsabilidad básica social empresarial, asociada íntimamente con las políticas más contemporáneas que se implementan en las corporaciones, sobre todo extra-muros. Esa RSE debe ser apoyada por todas las filiales y proveedores y además explicitar en forma fehaciente la adhesión a los principios que reglan el accionar corporativo.

En cuanto a las relaciones de trabajo, resultan por demás significativas las materias negociadas en algunos convenios colectivos de trabajo de la actividad, donde el consenso y la legitimidad aportada por el sindicato a la empresa se ponen claramente de manifiesto:

Art. 1

HONDA MOTOR ARGENTINA S.A. y el S.M.A.T.A. comprenden la importancia de resolver los distintos puntos de vista sobre aspectos relacionados al personal, a través de la consulta permanente y el consenso. Ambas partes se comprometen a realizar los mayores esfuerzos tendientes a que no se interrumpa la continuidad en la producción y la marcha del negocio

El S.M.A.T.A. apoyará a HONDA ARGENTINA, en pos de alcanzar los objetivos comunes de éxito comercial y bienestar de su personal; en particular apoyando las iniciativas que promuevan la mejora constante de la calidad y la productividad, en tanto ello redundará en la mejora de las condiciones laborales del personal representado.

El S.M.A.T.A. acuerda cooperar con HONDA ARGENTINA en la implementación de iniciativas de capacitación y entrenamiento para los empleados de HONDA ARGENTINA. CCT 1179-2011 E, entre Honda y (división motocicletas) y el Sindicato de Mecánicos y Afines del Transporte Automotor de la República Argentina (SMATA.)

Consensos, esfuerzos y objetivos comunes son materias reguladas a los efectos de obtener ganancias y bienestar sobre la base de la mejora continua de la productividad. El sindicato se compromete, de esta forma, no sólo a bregar por un esfuerzo para dar continuidad a la producción, sino también a cooperar en el “entrenamiento” de los trabajadores. Según pudimos constatar en nuestros estudios, la formación provista se enmarca tanto en la técnica-profesional como en una gestión por competencias corporativas que requiere implementar la empresa en el contexto de las políticas globales del management.

La praxis pedagógica empresarial coloniza los espacios de trabajo y particularmente, como hemos indagado en varias investigaciones, los grupos de trabajo. Los líderes de esos grupos, consagrados por la patronal, asumen también un papel clave en el trasvasamento de los valores corporativos y en las evaluaciones de desempeño que serán un instrumento clave para sancionar y o premiar a los mejores según los parámetros globales.

En las corporaciones estudiadas, la productividad, a través de la mejora continua y del consentimiento, va de la mano. En este contexto, los trabajadores asignan sentidos a las estrategias que se despliegan, muchas veces acallando la resistencia y ganando la conciencia de la clase obrera. Otras veces, impulsando acciones de resistencia organizada. En la próxima sección profundizamos en el análisis de una fábrica, como las que venimos describiendo, abandonada por sus dueños y recuperada por sus trabajadores. La génesis de la cooperativa La Salamandra debe encontrarse en primer lugar en las políticas que impulsa las corporaciones de intensificación del trabajo y despidos. Su historia debe reencontrarse en el accionar político-gremial de sus trabajadores que recuperan la fábrica conformando una cooperativa. Ya se trate de una gran corporación o de una cooperativa -fábrica abandonada por la patronal, el desafío, desde el accionar pedagógico-político, mucho tiene que ver, desde nuestra perspectiva, con impulsar “una pedagogía de la insumisión” indispensable en la

batalla política-cultural que libra en forma recurrente el capital contra el trabajo (Hernández, 2008).

3. Resistencia obrera y saberes en acción

Las grandes corporaciones libran la disputa hegemónica más allá de los límites donde están emplazadas sus fábricas y oficinas, el análisis de las resistencias que se le oponen tampoco puede ser restringido a esos espacios. El proceso de mundialización de la economía que fue avanzando sobre las conquistas de los trabajadores en los diversos países tuvo que enfrentarse con las tradiciones locales de organización y lucha de la clase trabajadora.

Si bien la producción flexible emergió como una forma novedosa de organizar el trabajo, trajo consigo algunas viejas prácticas que resultaron vitales para dar por tierra con la etapa anterior y consolidarse bajo la forma de flexibilización, precarización y tercerización laboral (Basualdo y Morales, 2014) que vinieron a complementar íconos toyotistas como los del liderazgo y mejora continua de los procesos con la multiplicidad de tareas, el deterioro de las condiciones de trabajo y el debilitamiento de los colectivos obreros.

Nos encontramos entonces con un modelo que sirvió para que los capitalistas superen una crisis de acumulación, y, como es recurrente en esta organización económico-política de la sociedad, la fórmula en la que se basó dicha superación consistió en descargarla sobre las espaldas de los trabajadores. En este sentido, encontramos que el abandono de las fábricas por parte de sus patrones responde a este esquema: en el momento que dejan de ser rentables, o finaliza alguna operación de lavado camuflada bajo la forma de inversiones, los propietarios huyen dejando a los trabajadores en la calle.

La empresa recuperada que analizamos en esta ponencia tiene su origen en el año 1991 cuando el actual presidente del Banco de la Nación Argentina³ inicia las actividades de la empresa como un emprendimiento familiar emplazado junto a su chacra en la localidad de Torres, provincia de Buenos Aires. Durante el año 2001 ingresa otro grupo societario con el 50% de las acciones y finalmente compra toda la empresa invirtiendo en la ampliación y modernización tecnológica de la planta. Entre los problemas de la empresa su propietario original sostuvo: “todos pagamos los impuestos, pero la presión tributaria es insoportable, a lo que se suma el atraso cambiario que genera que una empresa que exporta no gane, y

³ Javier González Fraga

también la actitud hostil del sindicato que no permite que la gente que hace una tarea se dedique a otra” (Apertura, 18 de enero de 2017)

A partir de las declaraciones de este empresario encontramos que las expectativas no están depositadas en *la mano invisible del mercado*, sino en la intervención del Estado para que baje los impuestos y en la del sindicato para que habilite la flexibilización del trabajo. Nuevos indicadores que hacen evidente la descarga de la crisis sobre los trabajadores.

La suerte de la empresa presentó un supuesto viraje cuando durante el año 2011 la compró el grupo Indalo⁴ y junto a la promesa de inversiones y nuevos mercados los trabajadores lograron un re-encuadramiento sindical⁵ que les reportó una mejora sustancial, tanto de sus salarios, como de sus condiciones de trabajo cotidianas. Sin embargo, esta resultó una corta experiencia debido a que en noviembre de 2014 los directivos abandonaron la fábrica luego de un período de desmanejo y vaciamiento.

El cierre definitivo de la empresa nos muestra un escenario donde los diferentes patrones migraron hacia nuevos nichos de negocios, mientras los trabajadores resistieron en la puerta de la fábrica, luchando por su reapertura. Los trabajadores se quedaron con la responsabilidad de llevar adelante la gestión de la empresa luego de la huida de los empresarios. Si bien a esta acción la podemos caracterizar como defensiva, los trabajadores de La Salamandra junto a su sindicato libraron, y siguen librando, múltiples acciones de resistencia.

En contraste con el despliegue de los sistemas corporativos donde el capital ha logrado sistematizar un número importante de saberes vinculados a la gestión de la empresa y a diferentes conocimientos sobre el trabajo de los cuales se fue apropiando a través de siglos en disputa con los trabajadores, aquellos saberes que se ponen en acción en la fábrica recuperada resultan de un orden diferente.

Los sistemas corporativos asignan una importancia central al trabajo en equipo, el desarrollo de la producción flexible colocó en el centro de sus preocupaciones a la consolidación de los grupos de trabajo orientados al consenso como forma de evitar el conflicto entre pares, y al mismo tiempo ocultar el que existe entre clases, para que las metas corporativas puedan ser alcanzadas. Otra cita de Gorrochotegui Martell (2013) ilustra muy bien la educación

⁴Grupo relacionado con el empresario Cristóbal López, propietario de un conglomerado de empresas de la industria metalúrgica, infraestructura, alimentos, inversiones, combustibles y medios de comunicación.

⁵ Los trabajadores de La Salamandra dejaron de formar parte del Sindicato de Trabajadores de la Industria de la Alimentación (STIA) y pasaron a pertenecer a la Asociación de Trabajadores de la Industria Lechera de la República Argentina (ATILRA).

corporativa, que reviste un especial interés considerando que el autor se refiere al terreno de las aulas:

Tener, por tanto, una visión de comunidad, y saber trabajar en equipo, requiere de la constante capacidad de fomentar un ambiente de colaboración, comunicación y confianza entre los miembros del mismo. Para ello será necesario cumplir con esmero y responsabilidad las normas del grupo, evitar las alusiones personales en los momentos de divergencia, implicarse sinceramente con los objetivos haciéndolos propios, infundir ánimo a sus miembros, suscitar el diálogo constructivo entre éstos, y respetar y dar prioridad a las reuniones de equipo las veces que sean necesarias, y según lo establecido y acordado con anterioridad. (GORROCHOTEGUI MARTELL, 2013, p.59)

En la cooperativa estudiada, distinguimos diferencias sustanciales, aún en aquellos saberes que por su apariencia podrían resultar cercanos. Retomando la cita anterior y su relación con la gestión obrera de la fábrica, ponemos en cuestión conceptos tales como los de *comunidad*, *responsabilidad con las normas del grupo* y *diálogo constructivo*, los cuales podrían ser puestos en acción para llevar adelante la experiencia de la cooperativa, el punto central de disidencia surge cuando se reconoce y desnaturaliza la finalidad de esas herramientas y se explicita en la educación corporativa, la necesidad de *implicarse sinceramente con los objetivos haciéndolos propios*. En las empresas concentradas se ponen en juego complejos procesos de mediación que desde nuestros estudios reconocemos como prácticas formativas (Figari et al, 2017) para que los trabajadores asuman como propios los objetivos de la empresa, por el contrario, en la cooperativa esto no es necesario impostarlo debido a que los objetivos tienen su origen en los intereses colectivos y no bajan en cascada desde las oficinas de las casas matrices.

En la situación que venimos describiendo, se pone en juego una de las grandes apuestas de los sistemas corporativos, lograr una mayor enajenación de los trabajadores en medio de una supuesta ruptura con la figura del trabajador alineado que solo cumple con aquellas tareas asignadas por la fragmentación del trabajo. El trabajador implicado en los objetivos de la compañía, al menos en nuestros estudios sobre empresas concentradas, sigue siendo parte de una operación donde se llevan adelante tareas repetitivas que lo enajenan del objeto, y la posibilidad de desarrollar otras *competencias* no favorecen en absoluto el ejercicio de recuperar la totalidad de la explotación capitalista.

En la fábrica recuperada el capital queda expuesto ante la conciencia de los trabajadores a partir de distintas evidencias, tanto mostrando su cara más cruda a la hora de abandonarlos en

la búsqueda de negocios más rentables, como haciendo evidente que para la gestión cotidiana de la empresa son absolutamente prescindibles. La ausencia que sí se siente es aquella que tienen los capitalistas al obtener prebendas de un Estado administrado en base a sus propios intereses; los créditos blandos, muchas veces convertidos en deuda pública y la posibilidad de hacer lobby para acceder a ciertos beneficios. Aquello con lo que tampoco cuenta la cooperativa es con una acumulación de capital amasada en base a la explotación de otros trabajadores.

Si bien pueden existir empresas capitalistas con otras realidades, no quedan dudas que en la concentradas que analizamos en nuestros estudios se condensa la acumulación de saberes respecto a la organización del trabajo, que son resignificados en la etapa actual para la búsqueda de una figura común en diferentes regiones como la del *joven-adulto flexible* en el ABC paulista de Brasil (Araujo, 2012) o el caso del *gestor de la producción* en la industria automotriz mexicana (Arteaga García, 2011). Cabe destacar que los trabajadores de las fábricas recuperadas no parten desde cero, existen cerca de dos décadas de experiencias similares en el país, pero se expresa una clara diferencia a la hora de considerar tanto el tiempo de desarrollo de cada uno de los saberes que movilizan en el acto de trabajo, como de los recursos que se ponen en juego para su sistematización y circulación.

Entre algunos ejemplos de aprendizajes que podemos recuperar de las entrevistas realizadas con los trabajadores, es posible reconocer un abanico de conocimientos que en la empresa capitalista se encuentran absolutamente fragmentados y en otros casos directamente vedados como aquellos relacionados con las finanzas.

Las siguientes citas son esclarecedoras de lo que venimos postulando:

Sobre el proceso productivo

Cuando estabas bajo patrón venías, cumplías tu horario y te ibas, ahora tenés que venir, prender las luces, ver a qué hora llega el otro, hacer las proyecciones, a qué hora prendo la caldera para largar, qué hora baja el dulce para tener todos los pots preparados, tenés que estar en todo, todos tenemos que estar en todo. Ayudás a tus compañeros, aprendés, si yo antes estaba en la caldera ahora estoy en el centro lácteo, si estoy en el centro lácteo estoy envasando, y vas aprendiendo por si uno falta, porque uno se puede enfermar y no está el que prepara la mezcla y justamente por eso te ayuda, porque ayudas al compañero, adquirís mucha más experiencia en todo más responsabilidad. (Calderista)

Sobre la gestión de la fábrica

Yo por ejemplo aprendí muchísimo al pasar de ser empleado, a tener que sentarme a hablar con comerciantes, tamberos, proveedores, que antes no lo hacía, con estas cosas yo aprendí muchísimo. Buscar precios, mirar precios, “mira che loco, tengo azúcar 20 centavos más barato”, “che mira hay leche allá”, qué sé yo, por ejemplo cosas así, y me involucro mucho en ese sentido; fermento, cuajo, masa, cosas así. Además de todo eso, tengo que venir a las 5 de la mañana a prender el pasteurizador para hacer el queso, y dentro de los espacios miro todas esas cosas también, y la mayoría pienso que debe ser igual, en la caldera ocuparse del tema de la leña, qué sé yo. (Quesero)

Sobre la política

Ahora uno está mucho más pendiente qué pasa con Cristóbal López, qué pasa con de Sousa, para ver qué va a pasar con la fábrica, yo estoy viendo todo el día las noticias, ahora veo una cooperativa que la quieren cerrar y estoy alerta en eso porque justamente estoy en una, y entiendo más a la gente que está pasando. Los paros que hacen, yo calculo que todos estamos más atentos y qué pasa con eso porque eso es lo que estamos viendo en carne propia nosotros. (Quesero)

Al momento de poner la planta en funcionamiento como cooperativa los trabajadores contaban con aquellos saberes que les permitían encender la caldera y producir quesos y dulce de leche, para llevar adelante el resto de la gestión de la fábrica se había retirado el personal especializado en los trabajos de administración, compras, laboratorio e ingeniería, entre otros.

El caso de la empresa recuperada, al mismo tiempo que desnuda determinadas formas de la acumulación capitalista, permite reconocer la parcialidad que portan los saberes que propicia la producción flexible. Los saberes productivos, en gestión y organización y la formación política cotidiana forman parte de una acumulación colectiva de la clase trabajadora que resulta absolutamente antagónica con el modelo de liderazgo que proponen los sistemas corporativos. El sujeto involucrado en la mejora continua de la compañía debe alejarse de la solidaridad de clase y su prosperidad individual está radicada en la posibilidad de imponerse en la competencia entre pares.

4. El rol de los sindicatos en disputa.

En la extensión de esta ponencia intentamos evidenciar aspectos que en el campo laboral se traban, despliegan y desarrollan como movimientos consecuentes de las tensiones que se establecen en la disputa por el saber productivo, el control y el disciplinamiento de los trabajadores. En este sentido, en un contexto de crisis de acumulación capitalista las grandes corporaciones intentan formar una clase trabajadora que se amalgame bajo las nuevas

condiciones de producción y esto implica un pacto no solo con el estado como garante sino, con sectores del sindicalismo que, en algunos casos, terminan por ser un engranaje obsecuente y necesario en la legitimación de estas prácticas.

La producción flexible logró desarrollarse en base a la alianza de los representantes de las compañías transnacionales, el Estado y los sindicatos que aceptaron participar de la reducción de costos y el aumento de la productividad en detrimento de las condiciones laborales de los trabajadores. Condiciones que para los sindicatos como el S.M.A.T.A son variables de ajuste posibles.

El sindicato, en tanto institución de carácter político, no solo defiende intereses económicos disimiles frente al capital sino que, puede ejercer una *acción* de lucha frente a este o en una *re-acción* que puede definirse de co- gestión empresarial. El sindicato resulta, en este caso, un *mediador necesario* junto con el Estado para garantizar que las empresas concentradas de la región logren acoplarse a los estándares *mundiales de producción*. En cuanto esta disposición a colaborar en la consolidación de la producción flexible hablamos de casos como el sindicato de la industria automotriz que se transformaron en modelos sindicales solidarios con la patronal.

Por otro lado, el estado como parte de este vinculo y como otro de los mediadores de estos acuerdos de parte ha avanzado en moldear una pedagogía del management y de nuevas subjetividades requeridas por el mercado junto a algunos sindicatos. Durante las elecciones internas de la CGT del año 2012, el Secretario General del S.M.A.T.A, Ricardo Pignanelli, expresó que es tiempo de “cambiar los genes de los líderes sindicales” (El Cronista, 16 de julio de 2012) identificándose en un modelo de conducción gremial y de management de los sindicatos. En la misma nota periodística se informa que el Ministerio de Trabajo lleva adelante dentro del Departamento de Formación Sindical convenios con gremios para capacitar sobre cómo trabajar en equipo, negociación, liderazgo y oratoria, una especie de *coaching ontológico de estirpe obrera*. La virtud de estos nuevos líderes sindicales radicaría en aprender a escuchar y sobre todo entender “las razones de la empresa” que en algunos casos implica a los trabajadores a resignar exigencias salariales a fin de no perder puestos de trabajo. Este nuevo líder sindical es llamado a innovar como eufemismo. Ya que detrás de la innovación la idea principal es la de subsumir sus demandas de clase a los intereses del capital.

El sindicato se transforma en un fin en sí mismo para sus dirigentes que sufren una doble presión: por una parte, de la base y por el otro de la patronal y el Estado, lo que lleva a los dirigentes a pensar en ese complejo juego cómo mantenerse a la cabeza de los sindicatos y no perder el poder frente a la oposición interna. (DAMIANI, A. T. y GIACONE, M, 2009, p.8)

Así este modelo sindical toma una actitud de pretendido *desclasamiento* en un sentido ascendente. Con esto queremos esbozar la idea de que estos sectores pretenden –a través- de su posición sindical participar de las ganancias de la empresa. Este rol implica al sindicato como gestor de reformas a fines a la construcción del modelo empresarial del liderazgo; donde lo que subyace no es la confrontación con la patronal sino, la cooperación.

En el caso de la Cooperativa de Trabajo La Salamandra el proceso de vinculación con el sindicato ha tenido un recorrido diferente dentro de los márgenes históricos en los que se analiza esta experiencia. Durante el año 2010 ATILRA comenzó a promover el re-encuadramiento de los trabajadores que se encontraban afiliados al Sindicato de Trabajadores la Industria de la Alimentación (S.T.I.A) fundamentado en una notoria diferencia salarial y mejores condiciones de trabajo.

...a fines del 2010 tuvimos los primeros encuentros con ATILRA. Nosotros teníamos el Sindicato de Alimentación. Por una cuestión de que yo le reclamaba el encuadramiento nuestro en el sector lácteo y bueno, estos no lo quisieron, el Sindicato de Alimentos medio como que no... no quiso darle. Entonces se acercan hasta la empresa, y ahí empezamos una serie de reuniones, ¿Qué tiene que ver la llegada Indalo con la llegada de Atilra? Que cuando nosotros decidimos hacer un paro para el reencuadramiento la fábrica dijo acompañar el proceso, que el proceso si bien era intersindical, que la disputa era entre ellos, que ellos se querían mantener al margen, no iban a entorpecer para nada, no se iban a meter para nada y que la justicia decidiera qué gremio correspondía, bueno, no, nada que ver, la fábrica hizo todo lo posible para entorpecer, la llegada de Atilra. De ahí nosotros tomamos un poco más de partido, de participación con algunos compañeros y nos pusimos más de lleno en la lucha ¿no? eso hace que nos suspendan, nos suspendan 60 días con goce de haberes. (Ex – presidente de la cooperativa)

Aquí los trabajadores comienzan a posicionarse no solo frente a la patronal sino, frente al sindicato de STIA. Este es un hito en la historia de la organización de los trabajadores que identifica en la filiación a otro sindicato la posibilidad de obtener mejores condiciones laborales pero, también, es una instancia en la que se empiezan a condensar otras formas de participación y acción colectiva frente a la patronal.

En 2012 los trabajadores junto con el sindicato comienzan a realizar reclamos de los desmanejos productivo que sostenía el Grupo Indalo. Estos desmanejos terminan por producir, hacia fines del año 2014, el cierre de la fábrica y desobligar⁶ a los trabajadores de asistir a sus puestos de trabajo. A partir de ese momento los trabajadores empiezan un camino de resistencia conjunta con el sindicato.

Con posterioridad al cierre de la planta los trabajadores inician un acampe en la puerta de la fábrica con el respaldo del sindicato quien acompaña a los trabajadores pagando el salario de aquellos trabajadores que resistían en el acampe. Durante este período los trabajadores fueron desarrollando un vínculo de solidaridad con otros sindicatos y organizaciones sociales. Por otra parte, el sindicato ATILRA continuaba las negociaciones con el Ministerio de Trabajo quien prometía la llegada de otros grupos económicos.

...pasó un año, y el gremio dice “muchachos hasta acá llegamos nosotros bancándolos, no se puede hacer más nada, lo que podemos hacer es una cooperativa, nosotros preferimos darle la guita que le estamos pagando por mes a ustedes, dársela pero para que ustedes produzcan” y así empezamos a laburar. (Operario)

Tanto en la última etapa bajo la gestión patronal, como en la resistencia en la puerta y en la conformación de la cooperativa reconocemos una organización sindical comprometida en la defensa de los intereses de los trabajadores. Recuperamos en este caso las acciones de un sindicato frente a grupos económicos nacionales, en una empresa particular donde no contamos con elementos para comparar la disputa por la subjetividad que se libra en las grandes empresas.

A partir de nuestro interés por la formación de los trabajadores, tanto la fuga del grupo Indalo y la posterior conformación de la cooperativa, como la ofensiva que despliegan las empresas concentradas para conquistar la subjetividad de los trabajadores refuerza la necesidad de una praxis pedagógica capaz de desnaturalizar la hegemonía capitalista y contribuir en la construcción de alternativas.

5. Conclusiones

Los casos analizados en esta ponencia dan cuenta de una ofensiva hacia los trabajadores que articula el deterioro de sus condiciones de vida con una apuesta político-cultural para conquistar sus subjetividades. Una coyuntura en la cual es posible reconocer sindicatos

⁶ Los trabajadores recibían telegramas donde no se explicitaba si estaban despedidos o suspendidos, le texto decía que estaban: *desobligados de asistir a sus tareas*

actuando solidariamente en las tareas que demanda la conquista de la subjetividad con otras organizaciones sindicales que se ven obligadas a enfrentar la crisis ante la huida del capital.

En la vinculación de estos casos reconocemos como la flexibilización y precarización del trabajo y las condiciones de vida para quienes aún conservan su empleo resulta una de las expresiones de un modo de acumulación donde también es posible encontrar el abandono de las fábricas por parte de sus patrones cuando cayó la rentabilidad o se corrieron hacia alguna especulación financiera.

Emergen claramente las diferencias entre implicarse en los objetivos del capital o hacerlo a partir de las necesidades de una gestión obrera. Frente a las prácticas formativas que despliegan las corporaciones para lograr agudizar la enajenación del trabajo, reconocemos las necesidades de profundizar en la circulación y apropiación de aquellos saberes propios de la resistencia y el desarrollo de las alternativas independientes.

Los saberes productivos, de gestión y políticos deben ser considerados como parte de una acumulación colectiva de la clase trabajadora como parte de una contra-hegemonía que dispute en diferentes espacios formativos aquellos saberes que asumen validez social con el único objetivo de asegurar la reproducción del capital.

La potencia que demostró en los últimos años el espacio productivo para llevar adelante la formación de los trabajadores refuerza la necesidad de una praxis pedagógica para la clase trabajadora capaz de disputar la formación tanto en instituciones educativas, como en los espacios de trabajo, los sindicatos y en todos aquellos donde la hegemonía desembarque con su interés colonizador.

6. Bibliografía

ALONSO, L. Y FERNÁNDEZ, C. “Los discursos del management. Una perspectiva crítica”. LanHarremanak. Revista de Relaciones Laborales 28, pp 42-69, 2013

ARAUJO, R. O novo perfil metalúrgico do ABC. Um estudo sobre o trabalho e o modo de vida “just-in-time” do metalúrgico jovem-adulto flexível (1992-2008). Campo Murão: Facilcam, 2012

ARTEAGA GARCÍA, A. Cambios en la organización del trabajo y su impacto en la fuerza laboral: de mano de obra a gestor de la producción. Estudio de caso en la industria automotriz

en México (Tesis de Doctorado). Departamento de Economía, Universidad Autónoma Metropolitana Iztapalapa, 2011

BASUALDO, V. Y MORALES, D. La tercerización laboral: orígenes, impacto y claves para su análisis en América Latina. Buenos Aires: Siglo Veintiuno Editores. 2014

DAMIANI, A. T. y GIACONE, M. El SMATA cordobés: un análisis comparativo del rol de los sindicatos desde la visión de los clasistas en la década del '70 y la actual conducción del sindicato. XII Jornadas Interescuelas/Departamentos de Historia. Departamento de Historia, Facultad de Humanidades y Centro Regional Universitario Bariloche. Universidad Nacional del Comahue, San Carlos de Bariloche, 2009.

FIGARI, C. et al. La Trama del Capital. Estudio de la hegemonía empresaria en la Argentina, Buenos Aires, Biblos, 2017

FIGARI, C. "Work discipline and corporate training in modernising large companies in Argentina". *Work Organisation, Labour and Globalisation* 1, pp130-149. DOI: <http://dx.doi.org/10.13169/workorglaboglob.5.1.0130> , 2011

FIGARI, C. "Corporaciones y dispositivos pedagógicos: la estrategia formadora del capital", *Revista Estudios Sociológicos*, México: Centro de Estudios Sociológicos de El Colegio de México 98, pp 285-310, 2015.

GALAFASSI, G. (Comp.) Apuntes de acumulación: Capital, Estado, procesos socio-históricos de (re)producción y conflictividad social, Quilmes: Extramuros, 2014.

GINIGER, N. "Doctrina social de la Iglesia y Responsabilidad Social Empresaria: ética y política del neoliberalismo". *Sociedad y Religión*, Buenos Aires: Centro de Estudios e Investigaciones Laborales-CONICET 42, pp 34-66, 2014.

GORROCHOTEGUI MARTELL, A. El docente líder. Ideas para la auto-mejora continua, Buenos Aires, Miño y Dávila, 2013.

GRACIOLLI, E. y LAMANA DINIZ, P. "Responsabilidade social empresarial e estado neoliberal" en: Dos Santos Souza, J.; Araujo, R. (Orgs.). *Trabalho, Educação e Sociabilidade*, Brasil: Editora Práxis., pp 123-137, 2010.

GRAMSCI, A. Los intelectuales y la organización de la cultura, Buenos Aires: Nueva Visión, 1984.

HERNÁNDEZ, M. “Pedagogía de la insumisión” en GADOTTI, M.; GÓMEZ, M.; JASON MAFRA, J.; FERNANDES de ALENTAR, A. (Comp.) Paulo Freire Contribuciones para la pedagogía, Buenos Aires: Colección CLACSO / Campus Virtual, pp223-pp232, 2008.

MUZZOLÓN, I. “Entre el Ser docente y el Ser gerente. Sentidos y contrasentidos de la educación pública”. Congreso nacional de Estudios del Trabajo, Buenos Aires: ASET, 2017.

ROBINSON, W. Una teoría sobre el capitalismo global. Producción, clases y Estado en un mundo transnacional. Bogotá: Ediciones desde abajo, 2007.

RUGGERI, A. (Coord.). Las empresas recuperadas. Autogestión obrera en Argentina y América Latina, Buenos Aires: Editorial de la Facultad de Filosofía y Letras, UBA, 2009.

SZLECHTER, D. “¿Gerentes o empresarios? Apuntes para un debate teórico sobre el trabajo gerencial”. Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad, Valparaíso: Escuela de Psicología, Pontificia Universidad Católica de Valparaíso 2, pp 180-201, 2011.

WANDERLEY NEVES, L. (Org). La nueva pedagogía de la hegemonía. Estrategias del capital para educar el consenso, Buenos Aires: Miño y Dávila, 2009.

Sitios de internet

La Salamandra, la pyme de González Fraga que terminó en la quiebra con Cristóbal López. APERTURA, 18 de enero de 2017

Disponible en <https://www.apertura.com/economia/La-Salamandra-la-pyme-de-Gonzalez-Fraga-que-termino-en-la-quiebra-con-Cristobal-Lopez-20170118-0004.html> Consultado el 25 de agosto de 2018

Hallan el gen del nuevo liderazgo sindical. El Cronista, 16 de julio de 2012

Disponible en <https://www.cronista.com/management/Hallan-el-gen-del-nuevo-liderazgo-sindical-20120716-0087.html> consultado el 23 de mayo de 2018.
