

## Las empresas recuperadas en Argentina

Alrededor de 20.000 personas trabajan en las llamadas "empresas recuperadas" en Argentina. Aquellas que, tras ser abandonadas por sus propietarios originales a consecuencia de la crisis de 2001, fueron recuperadas por sus empleados veteranos. Caracteriza a estas empresas, sus profundos valores democráticos, el perfil modesto de sus integrantes y su consolidación económica, pasada ya una década del fenómeno, en muchos casos

Quienes hayan podido visitar la Argentina en estos años, puede que, en Buenos Aires, se hayan alojado en el Hotel Bauen. Si no están al tanto de la historia reciente del país se encontrarán como en cualquier otro hotel grande de ciudad, con sus cientos de habitaciones, auditorio, restaurantes, etc. Pero si hablan con alguna de las 150 personas que ahí trabajan sabrán que "el Bauen" está sumido en una complicada pugna judicial entre sus anteriores propietarios, que lo cerraron por motivos no muy claros, y los aspirantes a nuevos dueños, los antiguos empleados, que dos años después del cierre, en 2003, sin empleo ni indemnización, lo ocuparon y rehabilitaron, asumiendo la dirección y gestión en todos sus términos.

La historia de este hotel no es única: en diciembre de 2001, la economía argentina reventó en pedazos, la mitad de la población quedó en la pobreza casi total y miles de pymes fueron barridas del mapa. No obstante, sin la quiebra del sistema -la especulación sobre la deuda del país, el "corralito", la nueva convertibilidad del peso...-, la mayoría hubiera seguido funcionando. Muchos de estos negocios fueron abandonados por sus dueños. Ni entregando todos los activos a sus deudores -bancos, proveedores, plantilla...- podían pagar los pasivos exigibles. Los empleados más veteranos se vieron en la calle y sin futuro. Sin embargo, por experiencia sabían que sus empresas eran viables, pues no eran errores de gestión lo que había provocado los cierres. Así que, a partir de 2002, como parte del movimiento de protestas y desobediencia civil posterior a la crisis, muchos se fueron agrupando para recuperar las fábricas u oficinas donde se empleaban y reocupar expeditivamente sus trabajos. Por ello, al menos la mitad de estas empresas están sometidas a demandas de propiedad aunque, en la mayoría de los casos, los juzgados fallan a favor de los ex empleados -que argumentan el abandono del inmueble, del nombre comercial, deudas, etc.- que se hacen con la propiedad a cambio de algún tipo de acuerdo.

Alrededor de 20.000 personas conforman este fenómeno social, empresarial y organizativo de las empresas recuperadas. La mayoría no llega al centenar de trabajadores en nómina; las menos superan los varios cientos. El origen social de los recuperadores suele ser modesto, lo que hace más meritoria su capacidad para sanear, rentabilizar y dirigir una organización. Por otro lado, la creación empresarial como experiencia colectiva evidencia que hay que revisar el mito y el discurso del emprendedor: se dan más formas de crear riqueza y trabajo. Hablamos de recuperaciones en sectores con mucho valor añadido y competitividad: fabricantes de lavadoras (Renacer Electrodomésticos), vehículos industriales y agrícolas (Tractores Pauny), textil (Confecciones Bruckman), azulejeras (Zanon-Fábrica Sin Patrones), construcción de embarcaciones (Astilleros Almirante Brown), medios de comunicación (El Diario de la Región), salud (Clínicas Medrano), educación (Instituto Comunicaciones) y así podríamos continuar hasta citar unas 170 empresas.

Sea como fuere, la necesidad hace la virtud. La falta de cualificación, de formación, incluso de presencia y apariencia, se suple con la experiencia vivida. Con el conocimiento tácito y la adaptación profesional mutua, esto es, el saber hacer entretelado con quienes se ha compartido por años la faena. Es llamativa la ausencia de mandos medios y directivos profesionales. Los antiguos jefes no suelen participar en el proceso de recuperación, pues aunque sus conocimientos teóricos y técnicos pueden añadir rentabilidad, saben que no van a recobrar el poder que poseían y lo que rodea a éste en forma de salarios y distinciones. El hecho de que sus viejas empresas funcionen sin ellos sugiere que los cargos y mandos medios son también "commodities" -productos básicos, indiferenciados- en lo medular tanto como los puestos de línea. La diferenciación en un ejecutivo procederá de otros ámbitos, pero lo que este fenómeno enseña es que es debatible que de la calidad superior de sus decisiones. La inteligencia del grupo bien conjugada equilibra carencias.

No menos importantes para suplir debilidades de gestión han sido los procesos de implicación subjetiva. Nada produce más desafección que las decisiones en las que no se es arte ni parte y que inciden negativamente en el trabajo y las expectativas -no digamos si suscitan agravios-. Sin embargo, en estas empresas la motivación implícita supera en peso a la explícita y genera conductas pro sociales -pro organizativas- en beneficio de la eficiencia. Cualquiera puede someter a control y ser controlado por el resto de la organización; no importa qué posición técnica se ocupe. Lo mismo ocurre con los procesos de decisión, sean asambleas, comisiones o la simple descentralización y delegación. Siempre habrá una u otra mayoría y diferentes pareceres, pero serán decisiones en el marco de un proceso que se percibe como más justo que el vivido anteriormente -al arbitrio de un directivo-. No hay mejor manera de reforzar el sentido de identidad y pertenencia.

Han pasado diez años y las recuperaciones han ido a más. No obstante, hay problemas. La situación de alegalidad de casi la mitad -todavía- dificulta su acceso al crédito. Desde la política, reciben críticas a derecha e izquierda. En el primer caso, por haber desafiado el orden social; en el segundo, porque este desafío no va a más. Se plantea en la recuperación de los empleos, en otra concepción del poder en el trabajo, de su división, en mayores cotas de justicia distributiva y poco más. A pesar del ruido, con seguridad, pocos buscan la abolición de la propiedad o algún otro extremo ideológico. Menos

ahora, que son 20.000 propietarios de negocios que se ha hecho renacer. Sólo en una docenas de empresas (Zanón, por ejemplo) se habla institucionalmente de una socialización de la economía. Por otro lado, en algún caso, la maduración ha traído una ley de hierro difícil de sortear: la burocracia y la aparición de castas que no se reconocen como tales, por mucha transparencia y asambleas que se convoquen. En cualquier caso, sigue habiendo mucho que aprender.