

## **Industria y territorio en la posconvertibilidad. Especificidades de las Fábricas Recuperadas.**

Adriani, Héctor Luis\*

Papalardo, María Margarita\*

Sfich, Vivian Mariel\*

\* Centro de Investigaciones Geográficas. UNLP

La presente ponencia expone conclusiones de una investigación sobre las relaciones entre el proceso de recuperación de fábricas y el territorio a partir de un estudio de caso: la Cooperativa Unión Papelera Platense (CUPP). Es parte del proyecto “Transformaciones socioeconómicas y territoriales en el Gran La Plata. Estrategias en los sectores industrial, agrícola y social-comunitario ante el régimen de convertibilidad y su crisis” que se desarrolla en la Universidad Nacional de La Plata.

En una primera parte se presenta el análisis del sector industrial, que se llevó a cabo a través de los Censos Nacionales Económicos, la Encuesta Permanente de Hogares y los principales trabajos de autores dedicados a analizar, a escala nacional, las transformaciones del sector industrial, y en una segunda el proceso de recuperación de fábricas y el estudio de caso de la CUPP, que incluyó análisis cartográfico, recopilación y análisis de documentación específica y trabajo de campo mediante observación participante y entrevistas a informantes calificados.

### **Transformaciones del sector industrial**

En el sector industrial las políticas estructurantes del régimen de convertibilidad produjeron una combinación de desindustrialización y reestructuración, producto ésta última de la reconversión de procesos productivos, desplazamiento de empresas locales de los mercados más vulnerables a la apertura externa, extranjerización y concentración económica. El sector recibió estos impactos de manera diferencial según el tipo de inserción de las empresas en la estructura económica, el origen del capital, sus trayectorias, tamaño, límites y capacidades, produciéndose así una reestructuración heterogénea y desarticulada<sup>2</sup>. Del conjunto de empresas que no cerraron un reducido grupo principalmente de grandes industrias desarrolló estrategias “ofensivas” que les permitió posicionarse en la cúpula industrial, mientras que otro conjunto, ampliamente mayoritario, sólo pudo encarar estrategias “defensivas” de supervivencia.

### **Principales características del proceso de Recuperación de Fábricas**

A partir de la recesión de 1998, numerosas fábricas que sobrevivieron a las transformaciones de los 90 entraron en crisis y cierran o trabajan parcialmente, no cumpliéndose con los contratos salariales y con amenaza de quiebra y deserción de los empresarios. Ante estas situaciones, contingentes de trabajadores deciden no abandonar sus puestos de trabajo u ocupar las plantas dando origen al proceso conocido como Recuperación de Fábricas, conformando una respuesta al eventual desempleo.

---

<sup>2</sup> Según los Censos Nacionales Económicos entre 1974 y 1994 el total de establecimientos industriales pasó de 126.399 a 101.524 y el de puestos de trabajo ocupados de 1.525.221 a 1.058.379. Para un análisis en profundidad de este período ver Schorr (2004) y Kosacoff (1993; 1998).

Se considera *fábrica recuperada* (FR) al proceso que presupone la existencia de una empresa industrial que funcionaba bajo el modelo capitalista tradicional, cuya quiebra, vaciamiento o inviabilidad llevó a sus trabajadores a encarar medidas de fuerza para mantener la fuente de trabajo, preservar los medios de producción y ponerlos en funcionamiento bajo formas de autogestión (Rebón; 2006; Gambina; 2006).

Si bien el proceso se inició antes de la crisis del régimen de convertibilidad, es a partir del 2002 que cobra fuerza, extendiéndose en diferentes lugares del país. Posibilitaron su desarrollo contactos y relaciones con diferentes actores de la comunidad, instituciones y entre estas empresas entre sí a partir de los cuales se conformaron organizaciones que permitieron el intercambio de experiencias, asistencia técnica y legal y la promoción de las estrategias<sup>3</sup>.

Se han presentado diferentes modalidades de recuperación: ocupación, toma, continuidad en el establecimiento y con variadas respuestas por parte de empresarios y los poderes públicos: encauzamiento político y legal del proceso, intentos de desalojo, represión.

Las fábricas recuperadas han atravesado una etapa inicial en la que han tenido que enfrentar la crisis y la devaluación sin contar con capital de trabajo –sólo con los medios de producción y la fuerza de trabajo-. A medida que recomponían sus relaciones con proveedores y clientes y en paralelo al proceso general de crecimiento económico lograban recuperar niveles de producción acordes con la capacidad instalada, obtener ingresos que posibilitaban la adquisición de la empresa en los procesos judiciales, consolidarse en los mercados y en numerosos casos cierta expansión.

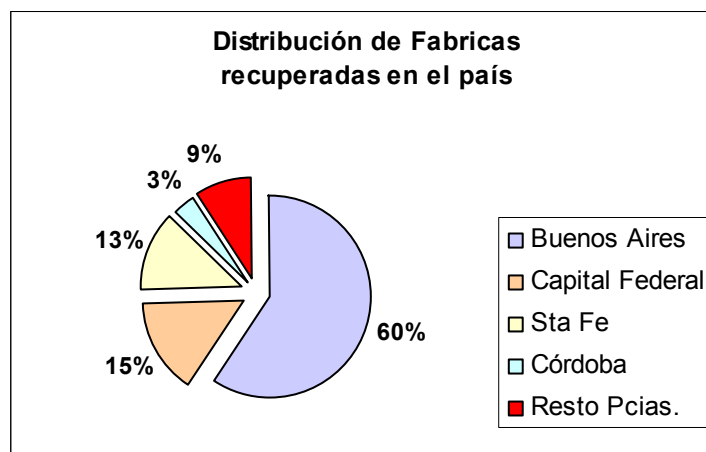
Si bien no se cuenta con registros precisos para el año 2005 se estimaba que el total de empresas recuperadas ascendía a 136 con un total de 8700 trabajadores<sup>2</sup>. De estas empresas, 86 establecimientos corresponden al sector industrial y el 79 % se halla en actividad. Con relación a la distribución espacial, el 60% se concentran en la provincia de Buenos Aires, el 14% en la Capital Federal y el 26% restante en otras provincias, especialmente en Santa Fe y Córdoba . Considerando su distribución en la provincia de Buenos Aires, la mayoría se localizan en el Conurbano Bonaerense y le siguen en orden de importancia los partidos de Olavarria, General Pueyrredón, Adolfo Alsina, Junín y Tandil (Figura 1)

---

<sup>3</sup> Entre los actores que apoyaron este desarrollo pueden mencionarse organizaciones de trabajadores, de pequeños y medianos empresarios, partidos políticos, universidades. Las organizaciones a las que dieron origen han tenido diferentes derroteros no exentos de conflictos. Se destacan el Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas y el Movimiento de Fábricas Recuperadas por sus trabajadores.

<sup>2</sup> Universidad de Buenos Aires (2003), Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas (2005). Otros autores estiman en 200 el total de empresas recuperadas con un total de 10.000 trabajadores (Rebón y Saavedra, 2006: 12).

Figura 1



Fuente: Elaboración propia

En el Conurbano Bonaerense, es posible distinguir una mayor concentración de FR en partidos localizados sobre la cuenca Matanza-Riachuelo, extendiéndose, por un lado, hasta Quilmes y por el otro, en los partidos de San Martín y Vicente López (área de mayor concentración de empresas metalmeccánica) (Mapa 2).

En cuanto a la distribución por rama de actividad, el 40% de las fábricas recuperadas corresponden al sector metalmeccánico, (autopartes, motores, bulones), el 19% a la rama alimenticia (frigoríficos, pastas) y con menor participación se ubican la fabricación de productos minerales no metálicos con el 10% (vidrio, envases de vidrios, cerámicos), y la industria gráfica con el 9%.

Como señalan Rebón y Saavedra, el análisis del proceso de recuperación de fábricas involucra tanto factores contextuales como específicos de las empresas y de los trabajadores. Como se mencionó, el contexto histórico estuvo signado por el régimen de convertibilidad y su crisis, en particular el deterioro del sector industrial y del mercado de trabajo con el consecuente incremento de la pobreza. La crisis del 2001 y en particular la depresión del 2002 provocaron un incremento de las quiebras empresariales, incumplimiento de contratos laborales y salariales, interrupción de la actividad productiva y cierre de plantas. Asimismo, las condiciones de los sectores desocupados conformaban una perspectiva que inducía a los trabajadores a encarar luchas para permanecer en el espacio del trabajo. Por otra parte, los diferentes movimientos sociales y el ciclo de protesta que se desarrolló a fines de la década de los '90, planteó un cuestionamiento significativo a amplios sectores de la dirigencia política, empresarial y sindical. El cuestionamiento a este último sector fue particularmente importante ya que en numerosos casos los sindicatos actuaron oponiéndose a las acciones de recuperación. Sin embargo, y también como parte de un contexto inmediato, en numerosos casos las relaciones establecidas por los trabajadores con diferentes actores políticos, judiciales, comunitarios y en ciertos casos sindicales, facilitaron las acciones de recuperación. En este sentido la inserción territorial de la empresa surge como un factor explicativo para la comprensión del proceso.

Respecto a la especificidad de las empresas, predominan las pymes metalmecánicas y alimenticias, y aquellas en las que el tipo de estrategia empresarial desarrollada se caracterizó por reducciones de la producción y del personal, gestiones ineficientes o por vaciamientos.

Con relación a los trabajadores que participaron de las acciones de recuperación, los mismos no conformaban el total del plantel, muchos de ellos no participaron de las recuperaciones. Quienes si lo hicieron, en la mayoría de los casos, fueron trabajadores asalariados registrados, con estabilidad laboral, antigüedad en la fábrica, experiencia en organizaciones sociales, principales sostenes de hogar, aquellos con menores oportunidades de obtener otro empleo y, principalmente quienes no participaban en las actividades gerenciales.

La interrelación de los factores contextuales, de los específicos de la empresa y del perfil de los trabajadores, permiten explicar la particularidad de cada caso y sus diferencias y similitudes en el conjunto de las fábricas recuperadas.

### **El caso de la Cooperativa Unión Papelera Platense**

#### **-Inserción territorial de la empresa**

La CUPP se encuentra ubicada en la localidad de Ringuelet, partido de La Plata, y su localización se puede asociar al segundo momento de localización industrial que se identifica para el área metropolitana de Buenos Aires <sup>4</sup>: ocupación de la primera corona por “fuera de la General Paz” consolidando un anillo industrial y siguiendo ejes de expansión sobre el tendido de las vías férreas. Según la Dirección de Ordenamiento Urbano y territorial de la provincia de Buenos Aires, La Plata se encuentra en la 3ª corona del Área Metropolitana Sur (Mapa 1)

Sus instalaciones se encuentran en un sector de la primera periferia urbana del casco consolidado de la ciudad de La Plata, sobre ejes de transporte que vinculan la ciudad con Buenos Aires y a orillas del arroyo El Gato. En torno a su evolución, expansión y consolidación de la ciudad, se fue constituyendo a su alrededor un tipo de barrio industrial característico de los barrios periféricos asociados a la expansión metropolitana. Con la crisis industrial y la consiguiente pérdida de empleo, estos barrios también entraron en crisis con el consecuente deterioro en las condiciones de vida de la población. Este proceso posiblemente ha constituido parte de las cuestiones implicadas en la constitución de vínculos solidarios entre habitantes del barrio y los obreros de la papelera.

Actualmente el barrio donde se encuentra instalada la fábrica es parte del eje de consolidación NORTE de la ciudad, lo cual implica una mayor densificación urbana y la reestructuración funcional y normativa de la zona (Imagen 1 y 2)

---

<sup>4</sup> Como señala Borello, en la evolución industrial del Área Metropolitana de Buenos Aires, se pueden identificar tres momentos:

- ocupación industrial de la zona sur de la ciudad de Buenos Aires sobre el Riachuelo (la Boca-Barracas) y luego ocupando predios con dimensiones medias en toda la Capital
- ocupación de la primera corona por “fuera de la General Paz” consolidando un anillo industrial y siguiendo ejes de expansión sobre el tendido de las vías férreas
- localización periférica asociadas a las autopistas (transporte automotor de carga)

## -Proceso de recuperación de la Papelera San Jorge

La Cooperativa Unión Papelera Platense (CUPP) se constituyó en base a la Papelera San Jorge SAIC, empresa que se conformó en 1969 a partir de la compra de la Papelera Victoria, que databa de 1954, y que a mediados de 1980 tenía casi 200 trabajadores, siendo considerada una mediana empresa.

A mediados de los años '90 se inició el proceso de deterioro de la fábrica, situación que se puso en evidencia a través de la falta de mantenimiento y rotura de las máquinas, en el achicamiento de la producción, el no pago de insumos (luz y gas) y en el atraso en el pago de los salarios.

En marzo de 1998 la empresa entró en cesación de pagos y en abril de 2001 se decretó la quiebra produciéndose el cierre de la empresa. Setenta trabajadores quedaron desocupados, veintisiete de los cuales decidieron no abandonar la fábrica para evitar su vaciamiento y enfrentar la desocupación. Resolvieron echar al personal administrativo y romper con el sindicato papelerero que “les juega en contra” y apoya el pedido de quiebra efectuado por la empresa.

Como en la mayoría de las fábricas recuperadas recibieron la colaboración y el apoyo económico de sus familias, vecinos y negocios de la zona, de otras empresas recuperadas, tales como el Frigorífico Yaguané y la Cooperativa Unión y Fuerza (Ex Gip Metal) metalúrgica de Avellaneda, que ya habían transitado por experiencias similares. En el plano político-institucional recibieron el apoyo del Ejecutivo Municipal y del Legislativo Provincial, del Poder Judicial, del Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas (MNER) y de la Federación de Cooperativas de trabajo de la provincia de Buenos Aires (FECOOTRA).

Con estos apoyos conformaron una Cooperativa de Trabajo para petitionar la continuidad de la fuente laboral, la que fue inscripta en el Instituto de Promoción y Acción Cooperativas y en la Administración Federal de Ingresos Públicos.

Hecho este paso solicitaron ante la Provincia de Buenos Aires su reconocimiento y en julio de 2001 se aprobó por Ley Provincial N° 12.712 la “Expropiación de los bienes de Papelera San Jorge SAIC” y se declaró de utilidad pública y sujeto a expropiación los inmuebles, las instalaciones y maquinaria de la fábrica para ser donados en propiedad a la Cooperativa de Trabajo Unión Papelera Platense Limitada. De esta manera, el poder Ejecutivo Provincial debía hacer efectiva la donación en un período de dos años, hasta la expropiación definitiva. Pero como la donación no se produjo, la Cooperativa solicitó y obtuvo un convenio de locación para alquilar la planta y las maquinarias, por un monto mensual de \$ 6.000. En Septiembre de 2001 se puso en funcionamiento la máquina que produce papel higiénico con papel de diario -que juntan a través de una campaña escolar- y se recuperaron clientes hecho que permitió cubrir los gastos de funcionamiento.

Ante la posibilidad del desalojo, la Cooperativa gestionó en la Legislatura Provincial una ampliación de la ley de expropiación para mantener la permanencia en la fábrica, lo que se consiguió en septiembre de 2003. La misma extiende por cinco años el plazo para iniciar el juicio de expropiación. Sin embargo en mayo de 2004 la Justicia resolvió proceder al remate de la empresa. Ante esta situación la Cooperativa presentó una oferta de \$1.800.000 a pagar en 15 cuotas, y al no presentarse una oferta mejor, resultó adjudicataria de los bienes de la ex-Papelera San Jorge. En septiembre de 2005 al pagar la última cuota la Cooperativa Unión Papelera Platense se transformó en la dueña de la empresa. Durante el período 2002-2006 logró un aumento de la producción de 2000kg

a 30.000 kg por día, se duplicó el número de trabajadores de 27 a 55 y se mantuvieron los turnos de 12 horas de trabajo diario, con producción continua.

#### -Principales características de la cooperativa

La CUPP se dedica a la producción de papel Kraft (papel cartón) y de papel higiénico, mediante dos cadenas productivas según el tipo de papel. La producción se encuentra sujeta a la tecnología que tenía la fábrica en el momento de sus inicios en los años 1947 y 1949. Las tareas se distribuyen en función de los conocimientos adquiridos especialmente de la práctica laboral y transmitida de los trabajadores más antiguos a los más jóvenes.

La recuperación de la fábrica ha convertido a los obreros en dueños de la misma, en socios de la cooperativa. Esta forma de organización incluye una Asamblea y un Consejo de Administración, formado por presidente, secretario y tesorero, elegidos cada tres años y con posibilidad de reelección. El Consejo resuelve las urgencias como así también cualquier decisión que no involucre más del 50% del capital. En los casos en que se supera este porcentaje, como por ejemplo la compra de máquinas, la aprobación de los balances, la suspensión o expulsión de un trabajador, etc. las decisiones son tomadas en Asamblea por el conjunto de los socios. Asimismo, frente a cualquier problema que se considere de importancia, los socios pueden solicitar la realización de la misma.

De acuerdo a lo resuelto en Asamblea, el 80% del total de los ingresos que genera la empresa se reinvierte en la producción (mano de obra, costos productivos, mantenimiento de maquinarias, transporte, etc.). En cuanto al 20 % restante la distribución se define en Asamblea y se destina a la incorporación de nuevos socios y/o se reparte entre los socios de la cooperativa a fin de año.

Los socios reciben un “anticipo de retorno” como adelanto mensual que varía en función de los ingresos de la empresa. El monto del adelanto es el mismo para todos los socios, independientemente de la tarea que realicen y lo resuelve el Consejo de Administración.

Las principales inversiones se dirigen al mantenimiento de la maquinaria existente con el objetivo de sostener y aumentar la producción y la calidad del papel. En este sentido se han desarrollado una serie de acciones: el arreglo y la puesta en funcionamiento de la máquina productora de papel Kraft (al momento del quiebre solo funcionaba la máquina de producción de papel higiénico), el aumento del número de trabajadores, la compra de 4 elevadores que permiten alimentar la máquina que realiza la pasta de papel de manera continua con fardos de papel de diario y recortes de cartón.

En cuanto a la provisión de materias primas al comienzo tuvieron que recomponer la relación con los proveedores ya que muchos de ellos tenían deudas incobrables con los antiguos dueños de la fábrica, y por otro lado, no confiaban en que la recuperación de la misma pudiera hacerse efectiva. El papel y el cartón lo compran a cooperativas de cartoneros de La Plata y Quilmes y a nuevos proveedores, que se localizan principalmente en Capital Federal y Gran Buenos Aires.

Los clientes son en su mayoría sociedades anónimas dedicadas a la producción de papel higiénico que lo venden en el Gran Buenos Aires. En el caso del papel Kraft (papel maderado) se vende a empresas radicadas en Capital Federal, Mendoza, Valle de Río Negro, las cuales producen rollos, cajas, separadores para embalar frutas, etc. Al igual que con los proveedores, también debieron restablecer la confianza en relación a la calidad de las bobinas de papel.

Actualmente tienen mayor demanda de la que pueden satisfacer y, para mantener a los clientes por la competencia han incorporado formas de financiamiento con facilidades de pago, absorbiendo el aumento de precio de la materia prima para no aumentar el precio del producto y perder posiciones en el mercado.

En cuanto al contexto económico, señalan que los favorece la estabilidad, el tipo de cambio peso-dólar, pero no pueden hacer modificaciones productivas importantes porque tienen dificultad de acceso a créditos baratos y se ven perjudicados por el aumento permanente de los precios de los insumos y servicios.

Con relación a los vínculos establecidos en el ámbito barrial la CUPP colabora con el equipamiento de la sala de salud de la localidad de Ringuet y desarrolla otras actividades: desde el año 2006 funciona dentro de la fábrica un Centro Cultural, donde se realizan cursos abiertos a la comunidad de plástica, computación y gimnasia. Además, funciona como lugar de capacitación para los trabajadores y para realizar fiestas familiares.

A escala local se ha firmado un convenio con la Facultad de Ingeniería de Universidad Nacional de La Plata para construir una planta para el tratamiento de los efluentes. También mantiene relaciones con la Federación de Cooperativas de Trabajo (FECOOTRA), con el Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI) y participa de los encuentros que organiza el Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas (MNER).

Entre los problemas más importantes identificados por la CUPP se destaca el aumento de los costos directos de producción, la alta participación de los impuestos en el costo del producto y la preocupación en la obtención de financiamiento.

#### -Implicancias de la normativa municipal en la localización de la CUPP

En el año 2000 el Municipio puso en vigencia un nuevo Código Urbano Territorial del partido en el cual otorga a la zona en la que se incluye la fábrica el carácter de “zona urbana residencial mixta” (URM)<sup>5</sup>. (Mapas 3 y 4)

Esta regulación implica para la zona un uso donde sean compatibles la actividad residencial, con sus equipamientos y servicios respectivos y, con la instalación de usos productivos industriales en los que sólo son admitidas industrias de Primera categoría.

Las industrias de “primera categoría de pequeña escala” y de “primera categoría” se definen de acuerdo a los parámetros de la Ley Provincial 11.459/93 de Radicación Industrial, que establece, así mismo parámetros para su localización industrial, al cual deben adecuarse los códigos municipales

El código Urbano Territorial de La Plata en compatibilidad con el marco normativo provincial establece como:

**Industrias de Primera Categoría de pequeña escala:** incluye aquellos establecimientos que se consideran inocuos porque su funcionamiento no constituye riesgo o molestia a la seguridad, salubridad e higiene de la población, ni ocasiona daños a sus bienes materiales ni al medio ambiente, que empleen menos de cinco (5) personas como dotación total, incluyendo todas las categorías laborales y a los propietarios, y que dispongan de una capacidad de generación inferior a los quince (15) HP.

**Industrias de Primera Categoría:** incluye aquellos establecimientos que se consideran inocuos porque su funcionamiento no constituye riesgo o molestia a la

---

<sup>5</sup> La Normativa Municipal 9231/00, establece entre los usos productivos admitidos en la zona URM:

a.1) Industrias de Primera Categoría de pequeña escala, de acuerdo a lo que establece la reglamentación y a.2) Industrias de Primera categoría

seguridad, salubridad e higiene de la población, ni ocasiona daños a sus bienes materiales ni al medio ambiente.

De acuerdo con la normativa a nivel urbanístico, la CUPP quedaría fuera de estos parámetros para su localización, pero considerando su preexistencia a la norma, queda incluida como parte de los denominados “usos Tolerados”<sup>6</sup>.

Esto significa que la CUPP podrá seguir desarrollando su actividad en el actual establecimiento pero no podrá ampliarlo o venderlo para uso industrial. Asimismo deberá efectuar las reformas pertinentes para disminuir los impactos que sobre el medio y el uso residencial ocasiona su actual funcionamiento<sup>7</sup>. Frente al crecimiento productivo de la misma, esto significa la limitación de que su expansión o refuncionalización no pueda extenderse en altura ni en superficie ocupada en el predio.

En tal sentido el Municipio, siguiendo las pautas generales de localización que muestra el comportamiento metropolitano en cuanto al uso industrial, ha incluido en su normativa el desarrollo de parques industriales, para captar nuevas inversiones y también como alternativa de relocalización de los usos no conformes a la normativa que han quedado insertos en el tejido residencial de la ciudad.

Las autoridades municipales le han ofrecido a la CUPP la alternativa de traslado al parque industrial La Plata para su ampliación, para lo cual deberá realizar una fuerte inversión en infraestructura y tecnología. En la actualidad los miembros de la cooperativa han aceptado la propuesta, pero esperan contar con el capital suficiente para resolver su ampliación, modernización y traslado definitivo al Parque industrial.

## **Conclusiones**

En términos generales la recuperación de fábricas constituye un proceso complejo en el que se articulan solidaria y conflictivamente instancias económicas, jurídicas, políticas, culturales y territoriales. Presenta especificidades según el momento de la recuperación, la historia de cada empresa, tamaño de la misma, rama de actividad, organización de los trabajadores, vinculaciones institucionales y jurisdicción.

El proceso está estrechamente vinculado a la dinámica macroeconómica y si bien continúan registrándose casos de recuperación, la actual etapa de crecimiento económico a la vez que ha consolidado la posición económica de la mayoría de ellas, ha debilitado el proceso general en cuanto a la cantidad de empresas que entran en crisis. Esta etapa de crecimiento se basa en políticas sostenedoras de un tipo de cambio favorable a la producción local, situación que beneficia al sector industrial. Sin embargo y pese a ciertas políticas destinadas a las empresas recuperadas planteadas en algunas jurisdicciones, no se cuenta con una política de Estado global que otorgue ventajas a este tipo de empresa.

En este sentido el resultado de las entrevistas muestra diferencias principalmente en relación a los límites y posibilidades del contexto económico y a que si las políticas públicas favorecen o no los futuros proyectos de desarrollo de la papelera. Mientras algunos consideran que el contexto los favorece, otros sostienen que producen como hace veinte años, con máquinas obsoletas, y que las transformaciones importantes para crecer como cooperativa se encuentran limitadas por la falta de créditos baratos, el

---

<sup>6</sup> Se considera “Usos tolerados” a aquellos usos existentes con anterioridad a la entrada en vigencia de la presente norma, habilitados por autoridad competente, pero que según la actual no están permitidos.

<sup>7</sup> Los principales efectos son contaminación aérea y fluvial. La reforma que debe efectuar consiste, como se mencionó, en una planta de tratamiento de efluentes, actualmente en proyecto.



constante aumento de precios de los insumos y servicios que no pueden trasladar a los precios de venta.

La mayoría de los entrevistados participaron de la recuperación de la fábrica por la falta de trabajo y para no quedar desocupados. Dicen “comprar la empresa fue un paso muy importante, pero el problema es mantenerse. Mejoramos un 100% en lo social (cada familia mejoró su calidad de vida) y crecimos un 30% en lo industrial. Ahora somos dueños del trabajo”.

Coinciden en señalar la escasa preocupación del Estado por regularizar la situación de otras empresas recuperadas, que siguen teniendo problemas para lograr la expropiación y pasar a ser dueños de las empresas.

En cuanto a la autogestión, los integrantes de la CUPP manifiestan que es un proceso de construcción y de aprendizaje de las formas cooperativas de trabajo: mantener el proyecto económico, consolidar la continuidad operativa de la empresa, mantener y ampliar la capacidad de producir, lograr una mayor consolidación de la acción colectiva, participativa y solidaria de los socios, entre otros, es un proceso que tensiona permanentemente entre las formas organizativas y productivas democráticas y horizontales con las formas y prácticas de la vieja empresa capitalista, donde es inevitable el surgimiento de planteos que están más en relación con la mentalidad de pequeños empresarios. Por ejemplo, el traslado definitivo al Parque industrial, que implica una fuerte inversión en infraestructura y tecnología, pone en tensión el proceso de recuperación bajo la forma autogestiva.

## **Bibliografía**

ADRIANI, Luis y María Josefa SUAREZ, (2003) “Transformaciones en el mercado de trabajo del Gran La Plata en el contexto del régimen de convertibilidad y su crisis” en *Pensar La Plata. Políticas públicas, sociedad y territorio en la década de los noventa*. La Plata, Ediciones Al Margen pp 279 – 296

AZPIAZU Daniel (2003) *Las privatizaciones en Argentina. Diagnósticos y propuestas para una mayor competitividad y equidad social* CIEPP, Miño y Dávila, Buenos Aires.

ARTURI, Diego. (2007). “Factores territoriales y desempeños de las micro y pequeñas empresas industriales. Un abordaje desde las dinámicas de proximidad” en *Geograficando N° 3*, UNLP.

BORELLO, José Antonio y ERBES Analía (2005) *Elementos para identificar y caracterizar una agenda de problemas y actuaciones referidas a la dimensión territorial de la actividad económica y del empleo en el Área Metropolitana de Buenos Aires*. Informe presentado a la Subsecretaría de Urbanismo y Vivienda, Ministerio de Infraestructura, Vivienda y Servicios Públicos, Gobierno de la provincia de Buenos Aires.

BRIANO, Luis E; Federico FRITZSCHIE y Marcela VIO (2003).”El lugar de la industria. Los parques industriales en la reestructuración productiva y territorial de la Región Metropolitana de Buenos Aires” en *EURE no 86*. Pontificia Universidad Católica de Chile. Santiago de Chile. Vol.26, no.79, p.25-45

CENTRO DE ESTUDIOS BONAERENSES (2005) *Región La Plata: potencialidades, desarrollo endógeno y factores de atracción territorial* CEB. La Plata.

FAJN Gabriel (Coord.) (2004) *Fábricas y empresas recuperadas. Protesta social, autogestión y rupturas en la subjetividad*. Buenos Aires, Centro Cultural de la Cooperación. Ediciones del Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos.

FRASSA, Juliana (2007) “Respuestas laborales y empresariales frente a la implementación de un nuevo modelo de desarrollo económico. El caso del Astillero Río Santiago en los años 90” en Actas V Congreso Latinoamericano de Sociología del Trabajo. Montevideo

FRITZSCHE, Federico y Marcela VIO (2002) “Cambios y enfoques en las pautas de localización industrial en la Región Metropolitana de Buenos Aires. Sus efectos sobre las Pymes” *Documento de Trabajo No 2 2002* LITTEC Laboratorio de Investigación sobre Tecnología, Trabajo, Empresa y Competitividad, Universidad Nacional de General Sarmiento. Documento disponible en Internet <http://www.littec.ungs.edu.ar/>

GAMBINA, Julio, Mario RACKET, Javier ECHAIDE y Gabriela ROFFINELLI (2006) “Las resistencias latinoamericanas del siglo XXI. Empresas recuperadas en Argentina” en Ceceña, Ana Esther *Los desafíos de las emancipaciones en un contexto militarizado* CLACSO. Buenos Aires pp 285-306

INDEC. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos *Encuesta Permanente de Hogares. Ondas 1998 / 2007*. Ministerio de Economía. Republica Argentina.

INDEC Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. *Censos Nacionales de Población Hogares y Vivienda*. Ministerio de Economía. Republica Argentina.

INDEC Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. *Censos Nacionales Económicos 1974, 1985 y 1994*. Ministerio de Economía. Republica Argentina.

KOSACOFF, Bernardo; (1993) *La industria argentina : un proceso de reestructuración desarticulada* en El desafío de la competitividad. CEPAL / Alianza. Buenos Aires

----- (1998) “Estrategias empresariales y ajuste industrial” en *Estrategias empresariales en tiempos de cambio*. CEPAL/UNQUI, pp 23-33

MINISTERIO DE ECONOMÍA. REPUBLICA ARGENTINA (2007) *Argentina. Indicadores económicos*. Buenos Aires. [www.mecon.gov.ar](http://www.mecon.gov.ar)

MUÑIZ TERRA, Leticia (2007) *Caminos truncados: un estudio de las consecuencias de la privatización de YPF en las trayectorias laborales de los trabajadores petroleros* Tesis de Maestría Facultad de Ciencias Sociales. Universidad de Buenos Aires

OBSERVATORIO PYME. (2007). *Informe Regional del Observatorio Pyme Regional Este de la Provincia de Buenos Aires. Industria Manufacturera. Año 2006*. Fundación Observatorio Pyme, Buenos Aires.

PROVINCIA DE BUENOS AIRES. DIRECCIÓN PROVINCIAL DE DESARROLLO Y PROMOCIÓN INDUSTRIAL. *Informes por Partido*.

REBON Julián (2004) *Desobedeciendo al desempleo. La experiencia de las Empresas Recuperadas* Buenos Aires, Ediciones Picaso/La Rosa Blindada.

REBON Julián e Ignacio SAAVEDRA (2006) *Empresas recuperadas. La autogestión de los trabajadores* Colección Claves para todos. Capital Intelectual. Buenos Aires.

ROFMAN, Alejandro (1997) *Convertibilidad y desocupación en la Argentina de los '90. Análisis de una relación inseparable* CEUR – CEB – CBC Universidad de Buenos Aires

ROFMAN, Alejandro (1999) *Desarrollo Regional y exclusión social. Transformaciones y crisis en la Argentina Contemporánea* Amorrortu/editores, Buenos Aires

ROFMAN, Alejandro y otros (2003) *Experiencias autogestionarias en un marco de crisis económico-social inédita: Las Empresas Recuperadas* En el VI Congreso Nacional de Estudios del Trabajo: “Los trabajadores y el trabajo en la crisis” ASET. Buenos Aires. Disponible en Internet <http://www.aset.org.ar/congresos/6/archivosPDF/grupoTematico02>

SALVIA, Agustín (1999) “Sectores que ganan, sociedades que pierden. Procesos y balance general” en *La Patagonia de los noventa. Sectores que ganan, sociedades que pierden* La Colmena, Buenos Aires. *La Patagonia de los noventa. Sectores que ganan, sociedades que pierden* La Colmena, Buenos Aires, pp 3-26

SANTOS , Milton (1996) *Metamorfosis del espacio habitado* Oikos Tau, Barcelona

SCHORR, Martín (2004) *Industria y Nación. Poder económico, neoliberalismo y alternativas de reindustrialización en la Argentina contemporánea*. Ensayo Edhasa, Buenos Aires.

SUBSECRETARIA DE ASUNTOS MUNICIPALES E INSTITUCIONALES. Provincia de Buenos Aires. *Región Capital de la provincia de Buenos Aires. Síntesis ejecutiva*. Documento de internet disponible en [www.gob.gba.gov.ar/cdi/](http://www.gob.gba.gov.ar/cdi/)

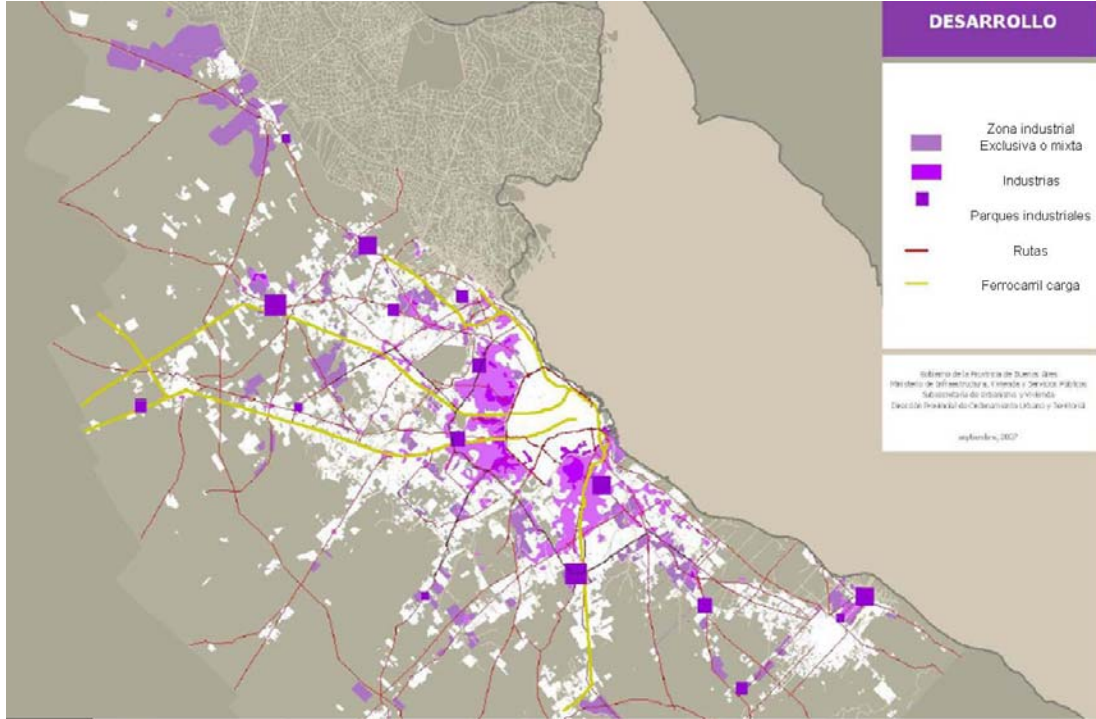
SVAMPA, Maristela (2005) *La sociedad excluyente La argentina bajo el signo del neoliberalismo* Taurus, Buenos Aires

UNIÓN PAPELERA PLATENSE COOPERATIVA DE TRABAJO LTDA (2005) *Revista Recuperar para Crecer*. Año 1 N° 0. La Plata. Argentina

UNIVERSIDAD NACIONAL DE BUENOS AIRES; (2003) *1° Informe del Relevamiento de Empresas Recuperadas en Argentina*. Programa Facultad Abierta. Secretaría de Extensión Universitaria. Facultad de Filosofía y Letras.

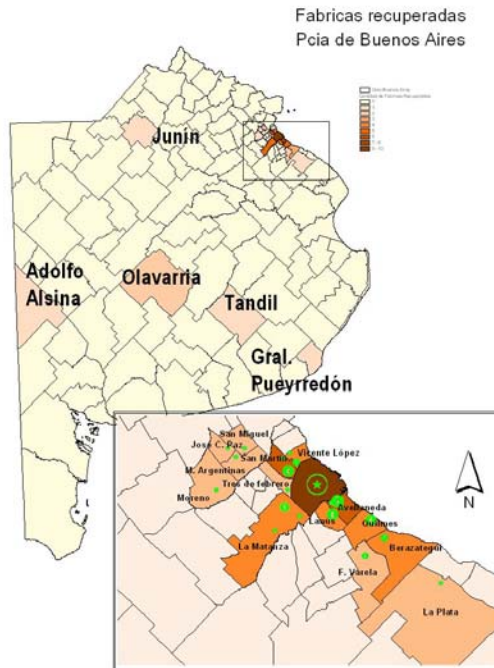
## Anexo

### Mapa 1: Configuración del espacio industrial



Fuente: "Lineamientos estratégicos para la región Metropolitana de Buenos Aires". DPOUyT, SSUyV, 2007

### Mapa 2: Distribución de las fábricas recuperadas en la provincia de Buenos Aires



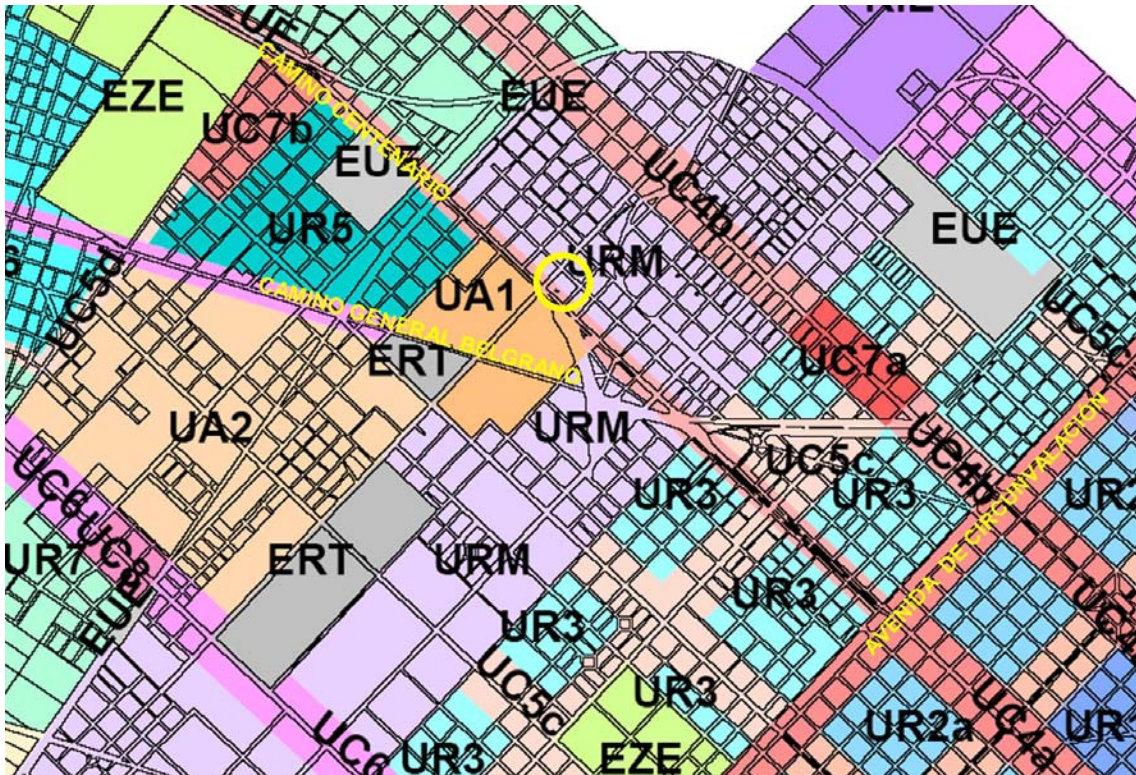
Fuente: Realización propia

### Mapa 3: Zonificación Norte



Fuente: <http://www.laplataproyectos.com/zonanorte.htm>

### Mapa 4: Plano de Zonificación según Normativa Municipal 9231/00



Fuente: CAPBA 1. Documentación para el ejercicio profesional. 2008

**Imagen 1**

**Eje Norte de la primera periferia urbana de La Plata.**



Fuente: Google Earth

**Imagen 2**

**Planta de la Unión Papelera Platense**



Fuente: Google Earth

