



SILVINA VON LAPCEV

El trabajo autogestionado

POR RODRIGO SALGADO

Sociólogo y magíster en Investigación en Ciencias Sociales (UBA). Investigador del Centro Cultural de la Cooperación. Becario doctoral (CONICET-IIGG). Se desempeña actualmente como docente y secretario académico de la Carrera de Sociología de la Facultad de Ciencias Sociales.

El presente artículo pretende realizar un recorrido analítico sobre el concepto de trabajo autogestionado. Para esto abordaremos primero y muy brevemente algunas consideraciones sobre el concepto de trabajo y sus transformaciones, para luego avanzar sobre el núcleo del presente escrito, el concepto de autogestión en el trabajo. Por último, el análisis de los caracteres en términos autogestivos de experiencias productivas concretas, en este caso las denominadas empresas recuperadas por sus trabajadores, tomando como base los avances investigativos desarrollados durante el período 2003-2012 en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires¹.

TRABAJADORES, TRABAJADORAS Y EL TRABAJO

Pensar en trabajador/a autogestionado/a supone partir de una mirada ampliada del trabajo. Esto, porque durante gran parte del siglo XX los estudios predominantes acerca del trabajo enfatizaron en consideraciones sobre los mercados de trabajo, la regulación de la relación laboral y las acciones colectivas vinculadas con el trabajo asalariado. Estos análisis se centraban en la actividad productiva asalariada, en correspondencia con el ascenso del capitalismo industrial de posguerra, en el cual el trabajo asumía predominantemente un carácter asalariado (De la Garza Toledo, 2000). Inicialmente dos concepciones teóricas, relacionadas con el avance del trabajo asalariado, llevaron a una visión restringida de este concepto. Una fue la neoclásica, para la cual el trabajo como tal quedaba restringido sólo a aquel que asumía carácter asalariado, es decir, el que se compra y se vende por un salario. La otra fue la marxista clásica u ortodoxa, para la cual, si bien el concepto de trabajo no quedaba restringido al asalariado sino que se reconocía como tal a toda actividad relacionada con la riqueza material de la sociedad, se privilegió también al trabajo asalariado, puesto que la clase obrera -aquella imbuída en relaciones salariales- estaba llamada

a cumplir una tarea histórica de transformación social (De la Garza Toledo, 2000).

Desde la sociología del trabajo por ejemplo, en sus orígenes, también se dio importancia como objeto de estudio al obrero industrial de la gran fábrica. Sin embargo, paulatinamente dirigió la mirada hacia otros sectores de trabajadores. La permanencia y/o extensión de las actividades no asalariadas -que asume variadas caracterizaciones o denominaciones como trabajos informales, precarios, vulnerables, riesgosos, flexibles, no estructurados, atípicos, no estándar, no decentes- obligaron, por decirlo de algún modo, a los estudiosos sobre la temática a referirse a estos otros tipos de trabajo (De la Garza Toledo, 2000).

Existe una gran diversidad conceptual para analizar "nuevos" y/o "antiguos" trabajos distinguibles de los trabajos "típicos". En América Latina, por ejemplo, fueron los conceptos de marginalidad y de informalidad los que pretendieron dar cuenta de "anomalías", con coexistencia de sectores tradicionales y modernos de la economía, y por lo tanto de diferentes modos de "trabajar". Posteriormente, y con mayor fuerza en la última década, se expandieron las experiencias productivas de la Economía Social y Solidaria, consolidándose la categoría del trabajador asociativo y autogestionado por un lado y la del emprendedor individual (o familiar) de la Economía Popular por el otro. En los países denominados desarrollados, se dio importancia a los trabajos atípicos e interesaron las nuevas formas de precariedad, de exclusión, de inseguridad en el trabajo o de flexibilización.

En suma, la discusión acerca del trabajo *atípico* tiene detrás la comparación con un tipo ideal de trabajo, que en países desarrollados, en algún período de su historia, llegó a ser mayoritario: industrial, estable, subordinado a un solo empleador y empresa, con relaciones claras de quién es trabajador empleado y ante quién es patrón empleador, de tiempo completo y con contrato por tiempo indeterminado, con seguridad social (Zucchetti, 2003; citado ▶

- ▶ en De la Garza Toledo, 2010). En contraposición, el atípico sería contrato por tiempo indeterminado, sin tiempo completo, desprotegido, precario. El trabajo así es definido en forma negativa, por un atributo ausente, la relación laboral capital-trabajo.

Consideramos, sin embargo, como afirma De la Garza Toledo (2000) que es necesario un concepto ampliado de trabajo que considere sus dimensiones objetiva y subjetiva. Es decir, es necesario partir de la noción de que el trabajo es una forma de interacción entre hombres -lo que supone una configuración de acciones en correspondencia- y entre éstos con objetos materiales y simbólicos. Todo trabajo implica, entonces, construcción e intercambio de significados. En su aspecto más básico, el trabajo puede entenderse como la transformación de un objeto a partir de la actividad humana, utilizando determinados medios de producción para generar un producto con valor de uso y, en ciertas condiciones, con valor de cambio. Sin embargo, esta actividad no es aislada, sino que implica interacción con otros hombres y, como resultado de ella, el hombre genera productos y él mismo se transforma. Asimismo, el trabajo implica cierto nivel de conciencia de las metas y la manera de lograrlas.

Partir de esta conceptualización ampliada del trabajo permite eludir su restricción a aquello que sólo se oferta y/o demanda en un mercado de trabajo. Permite la apertura del rango de actividades y relaciones sociales y nos brinda herramientas para estudiar y comprender las múltiples formas en que las sociedades trabajan de modo de garantizarse su reproducción simple y ampliada. Específicamente, desde esta perspectiva abordamos el trabajo en el marco de actividades productivas no estrictamente capitalistas, no basadas en el consumo productivo de fuerza de trabajo asalariada.

Este tipo de actividades forman parte de lo que se ha denominado como Economía Social y Solidaria, la que podría conceptualizarse como una diversidad de experiencias productivas, con heterogéneo nivel organizativo y características distintivas entre sí, pero que poseen en común una matriz identitaria, cuyos rasgos principales son tres: el carácter asociativo, la finalidad social (relacionada al mejoramiento de las condiciones, ambiente y calidad de vida de la comunidad en un sentido amplio) y la gestión democrática, que remite a la noción de autogestión (Pastore, 2010).

En América Latina principalmente, esta diversidad de experiencias productivas que engloban el heterogéneo mundo de la economía social y solidaria posee dos "vertientes" principales.

La Economía Social Tradicional: sus antecedentes asociativos más relevantes se remontan a la primera mitad del siglo XIX con el surgimiento de proyectos asociativos en respuesta a los efectos sociales negativos de

EL ALCANCE GLOBAL DE ESTAS LEYES ES LO QUE LES DA A LAS EMPRESAS TRANSNACIONALES UN CONTROL ECONÓMICO EXTRAORDINARIO EN LOS MERCADOS, PERMITIENDO RECAUDAR DERECHOS DE USO DE LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS, A LA VEZ QUE LES PERMITE IMPONER LAS CONDICIONES PARA SU ACCESO.

la revolución industrial, expresándose, entonces y posteriormente, en diversas experiencias cooperativistas, mutualistas y de asociacionismo obrero y popular.

Las nuevas experiencias de la Economía Social: desde las últimas décadas del siglo XX se han articulado a ese tipo de experiencias históricas una diversidad de trayectorias alternativas a la típica empresa lucrativa, en particular con la génesis de un amplio conjunto de nuevos emprendimientos sociales autogestivos, que expresan también la permanencia y expansión de las prácticas arraigadas propias de la economía popular de subsistencia (Pastore, 2010).

Ahora bien, ¿qué tienen en común ambas "vertientes"? Resumiendo podríamos decir que históricamente las experiencias constituyen respuestas a los efectos "negativos" del desarrollo capitalista. Muchas experiencias expresan solo una crítica práctica al producir bajo relaciones no capitalistas. Y muchas otras experiencias expresan no sólo una crítica práctica sino también teórica al capitalismo, entendiendo que los efectos negativos del capitalismo son inherentes al capitalismo mismo, no sólo efectos no deseados.

LA AUTOGESTIÓN

Entonces, más allá del trabajo "empleo" y del trabajador "empleado" existe una serie de experiencias productivas históricas que han expresado otro conjunto diferente de relaciones de trabajo. Las experiencias de la Economía Social y Solidaria son ejemplo de esto.

Ahora bien, retomando la definición propuesta por Pastore, un rasgo sobresaliente de este tipo de experiencias es que expresan rasgos autónomos y democráticos en su gestión, es decir que la base de las relaciones de trabajos es la autogestión. Llamaremos autogestión a la gestión (planificación, ejecución, y evaluación) basada en la autonomía, esto es, en el grado de libertad de un individuo -o comunidad- respecto a la determinación de sus acciones por parte de agentes externos. La au-

tonomía supone individuos o comunidades capaces de decidir sobre sus propias acciones.

En experiencias productivas asociativas, la autogestión es un modo de organización en el que la toma de decisiones es ejercida por el colectivo laboral permitiendo la intervención de todos y cada uno de los trabajadores en los asuntos y problemáticas de la organización (Rosanvallon, 1979). Este concepto implica, por un lado, el control democrático, es decir, la participación de todos los trabajadores de manera igualitaria en la toma de decisiones; y por el otro, la autonomía de cada uno de los trabajadores y del colectivo de trabajadores respecto a una dominación externa al mismo.

En una organización productiva la capacidad de decidir, es decir, la toma de decisiones nos remite al concepto de función de dirección (Marx, 2002). La función de dirección es inherente a todo proceso de cooperación social, dado que es necesaria una dirección que ponga en armonía las actividades individuales de acuerdo a una planificación premeditada. Sin embargo, puede diferir en cuanto a su forma y contenido. En organizaciones productoras de capital (capitalistas), dicha función reside en el mando del capitalista. Éste debe poner en correspondencia la acción de los cuerpos involucrados en el proceso de trabajo, de forma tal que no se generen relaciones adversas a su dominio y, al mismo tiempo, alcance a realizar el proceso de valorización del capital (Rebón, 2007). En este sentido, la función de dirección capitalista es dual respecto de su contenido –proceso de producción de valores de uso y a la vez proceso de valorización de capital–, y despótica respecto de su forma. ¿Cuál es el contenido y la forma que asume la función de dirección en experiencias productivas no capitalistas? ¿Qué caracteres entonces asume el trabajo autogestionado? Para avanzar en esta pregunta tomaremos como referencia nuestras investigaciones realizadas en las empresas recuperadas por sus trabajadores.

TRABAJADORES/AS AUTOGESTIONADOS/AS: EMPRESAS RECUPERADAS POR SUS TRABAJADORES

La recuperación de empresas por sus trabajadores refiere a un conjunto heterogéneo de procesos en los cuales empresas en crisis son controladas y puestas a producir por sus trabajadores (Rebón, 2007). Estos procesos encuentran su principal elemento estructurante en la crisis y abandono del comando capitalista sobre la producción a escala de las unidades productivas (Salgado, 2010). Desde la perspectiva de la fuerza de trabajo, la crisis terminal de la empresa implica la vulneración de la identidad como trabajador estable, siendo el cambio de su condición laboral la alternativa disponible para defender dicha identidad. Esto es, dejar de ser asalariado se constituye en la vía para continuar

trabajando. De esta forma, “trabajar sin patrón”, lejos de ser la realización de un deseo utópico de la fuerza de trabajo, es el mecanismo operante para realizar la defensa de la identidad de trabajador (Rebón, 2007). Paradójicamente esta defensa es operativizada a través de una ofensiva táctica, alterando las relaciones de posesión sobre la unidad productiva y avanzando sobre la función de dirección del emprendimiento y la posibilidad del desarrollo de la autogestión.

Las recuperaciones generalmente implicaron la ocupación de los espacios productivos y la puesta en marcha de la producción en manos de los/as trabajadores/as. De este modo, en la construcción del nuevo vínculo asociativo fundante de los nuevos espacios socioproductivos, estos colectivos de trabajadores/as materializaron nuevos grados de libertad frente a las heteronomías preexistentes, igualación e innovación institucional. La fuerza de trabajo logra avanzar sobre la dirección de la producción, colocando el proceso productivo bajo su gestión.

Dentro de la producción investigativa que atañe a las transformaciones en la función de dirección de las empresas recuperadas rescatamos los escritos de Fernández y Borakievich (2007). Dichas autoras realizan un importante aporte al significar la autogestión como un “momento” en un devenir y no como un “estado” al que se accede. Estas experiencias han sido posibles en virtud de la capacidad productiva de tensiones que las configuran y motorizan. En ese sentido, la autogestión nominaría uno de los polos en tensión, la delegación nominaría al otro. Cuando un colectivo en acción se instala en lógica autogestiva, las lógicas de la representación no desaparecen, sino que han sido desbordadas y se produce una “clausura” de la representatividad y sus delegaciones. La noción *derrideana* de clausura refiere a una noción de suspensión y no de supresión, planteando así la posibilidad de suspensión de la representación, pero no necesariamente su finalización.

Aunque desde una perspectiva diferente, nuestros propios avances investigativos nos permiten arribar a similares consideraciones. Respecto a la función de dirección, en sus inicios, la acción colectiva de recuperar la empresa implicaba una serie de transformaciones en esta dimensión, presentando dos características salientes: función de dirección personificada por el colectivo laboral y carácter directo –desarrollado mediante asambleas– en la toma de decisiones (Rebón, 2007).

En primer lugar, con la acción de recuperación, estos trabajadores se constituían en una nueva personificación de la función de dirección de la producción, que no representaba una prolongación de la iniciativa capitalista. Al avanzar sobre la producción, estos trabajadores realizaban una crítica práctica al orden de la misma (Rebón, 2007). Así, de la heteronomía del capital, en la ▶

- ▶ recuperación surgía un incipiente proceso de autonomización cuya resultante en el campo productivo era la transformación en la función de dirección y un proceso de igualación en el campo del poder (Rebón, 2007).

En segundo lugar, el mecanismo de toma de decisiones que sustentaba dicha función de dirección emergente adquiriría un carácter assembleario. Las formas reales que asumían estas dinámicas assemblearias entre las empresas eran diversas en los inicios, tanto en relación con su frecuencia, como a su relevancia y niveles de participación. Pero más allá de estas diferencias, la etapa inicial de recuperación de la empresa se caracterizaba por una creciente democratización de los espacios de toma de decisiones, frente a la autocracia del capital en la empresa fallida². Estos momentos iniciales, asociados estrechamente al proceso de movilización que implica la recuperación de la empresa, se caracterizaban por un carácter más directo y participativo en la toma de decisiones, por una clausura del polo de la representación que permitía un mayor despliegue de la autogestión (Fernández y Borakievich, 2007).

Retomando a Meister en su análisis sobre las cooperativas (citado por Rosanvallon, 1979), se podría afirmar que estas características se asocian a una etapa de "conquista", en la cual predomina la democracia directa, momento o etapa instituyente que involucra activamente a los trabajadores en la construcción de la nueva empresa. Esto se observa con mayor énfasis en aquellas empresas que atravesaron momentos de alta conflictividad social. Como afirmamos en anteriores escritos (Salgado *et al.*, 2012), los rasgos salientes de este período lo constituyen la cooperación autónoma, la solidaridad interna y externa, el carácter directo de la toma de decisiones, la apertura de puentes hacia la comunidad. En este sentido, consideramos que este carácter directo en la toma de decisiones surge como resultante de situaciones históricas o sociales particulares, a partir de un elemento de unificación del colectivo (Rosanvallon, 1979). En el caso de las recuperaciones de empresas este elemento refiere a la pérdida de trabajo debido al cierre empresarial, acontecimiento que provoca la acción colectiva de recuperación que manifiesta primero una necesidad -mantener la fuente de trabajo- y luego una exigencia -alterar el orden de las relaciones socioproductivas al interior de la empresa.

Ahora bien, ya en estos primeros momentos de inicio productivo -o de construcción de sus precondiciones- se pueden observar elementos que expresan la existencia de tensiones latentes. Comienza a darse un elemento organizativo importante. Este elemento a destacar lo constituye la "gestión de cuadros" (Vieitez y Dal Ri, 2009) como forma de organización cotidiana. Así, en los momentos iniciales se observa que, paralelo al proceso de igualación y

democratización, se constituyen también liderazgos y cuadros dirigenciales (Rebón, 2007; Rebón y Salgado, 2009). El riesgo del desenvolvimiento de estos procesos es que, una vez instituidos estos cuadros, de no mediar mecanismos de rotación, pueden adquirir una autonomía relativa y derivar en la construcción de desigualdades respecto al colectivo del cual emergen, obstaculizando o clausurando el desenvolvimiento de la autogestión colectiva. En este sentido, si bien consideramos un interesante aporte el entendimiento del proceso a partir de la relación entre los polos autogestión-delegación (Fernández y Borakievich, 2007), entendemos que en esta relación cobra significativa importancia interrogarse sobre la posibilidad del desarrollo de una clausura de la autogestión en el despliegue de la delegación, y no ya de una clausura de la representación en el despliegue de la autogestión. Sobre esta interrogación tratan las próximas líneas.

LOS RIESGOS DEL DESARROLLO DE LA AUTOGESTIÓN

Retomamos unas sugerentes consideraciones que Meister (citado en Rosanvallon, 1979) realizara a partir de un análisis desarrollado sobre cooperativas obreras. El autor establece que dichos grupos atraviesan una serie de fases en su historia. A la fase de conquista anteriormente mencionada, le sucede la fase de consolidación económica, en la cual la democracia directa se centra en las actividades extraeconómicas, cediendo frente a la democracia delegada asumida por un grupo de dirigentes y especialistas; luego es el momento de la coexistencia, en el que la democracia delegada logra hacer a un lado a la democracia directa, y finalmente se arriba a la fase del poder de los administradores en la cual el poder pasa del grupo o de sus representantes directos a los técnicos y dirigentes escindidos del colectivo laboral. A partir de dichos análisis, Rosanvallon (1979) llamará la atención sobre la posibilidad de que estas experiencias a la largo del tiempo sean moldeadas por el sistema que las rodea.

Según nuestros avances exploratorios preliminares³, un conjunto de riesgos de limitación de los caracteres autogestivos de estas experiencias pueden vislumbrarse una vez atravesados los primeros momentos de constitución de la nueva empresa, una vez alcanzada cierta estabilidad, relativa. En primer lugar, la delegación creciente de la toma de decisiones, la acentuación de su carácter representativo y el decrecimiento de su carácter directo -el descenso en la periodicidad y participación de los trabajadores en los ámbitos de toma de decisiones y la exclusión de los trabajadores que no poseen el estatus de socio. En segundo lugar, la escasa o nula rotación en los puestos dirigenciales. En tercer lugar, la ausencia de un reservorio de cuadros y de una política explícita de su formación.

La conjunción de estos riesgos puede limitar los ca-

racteres autogestivos del trabajo y expresar una *entropía democrática* en la medida que expresa una creciente autonomización de los “cuadros” en relación con las bases, que contribuye a la construcción de ámbitos diferenciados de toma de decisiones y posibilita la construcción de una élite técnico-dirigencial que produce y reproduce una acumulación de poder decisorio sobre una base de un saber técnico-político no socializado.

Sin embargo, y más allá de estos riesgos, no estamos en condiciones de afirmar que el carácter democrático haya mutado a uno plenamente autocrático. En este sentido, la función de dirección no se muestra centralmente como “despótica” (Marx, 2002) respecto a la forma en que es asumida. Si bien existen procesos de delegación en la toma de decisiones, es decir, un aumento en el carácter indirecto de las mismas en detrimento de las directas, la función de dirección se encuentra aún personificada en forma dominante por fuerza de trabajo. Así también, si bien existe una disminución en la periodicidad de los espacios colectivos asamblearios de toma de decisiones, esto no implica que se hayan suprimido, sino que sigue existiendo la posibilidad de participación e implicación en la toma de decisiones.

Por otro lado, existen dos elementos que pueden contribuir a que estos riesgos entrópicos no se desarrollen. En primer lugar, existe un elemento referido a la historia particular de estas experiencias que puede limitar el desarrollo de estos obstáculos de la autogestión. Estas experiencias productivas expresaron en sus orígenes nuevos grados de unidad al interior de la empresa, nuevas relaciones de cooperación y una atenuación de las asimetrías y jerarquías (Rebón, 2007). Este proceso de “lucha por la recuperación” se constituyó en las empresas en hito fundacional de un momento instituyente, que forma parte de la memoria colectiva de los trabajadores, y que puede ser “convocada” y “recuperada” como herramienta para enfrentar tendencias entrópicas o jerarquizantes. A modo de ejemplificación, en una empresa que atravesó intensos conflictos luego de recuperada, existen dos momentos “fundacionales” de recuperación, la originaria y la segunda recuperación, lo cual nos convoca a la desafiante idea de que una empresa recuperada puede ser más de una vez recuperada.

En segundo lugar y por último, muchas de estas experiencias no tienen resuelta todavía su situación formal-legal respecto a la propiedad de los medios de producción⁴. Esto introduce un elemento de contexto sumamente importante a la hora de hipotetizar sobre la posibilidad de que se reediten contextos conflictivos que puedan permitir la apelación de estos trabajadores y trabajadoras a esa memoria de la “lucha por la recuperación”, a la constitución de un nuevo “momento heroico” ante una amenaza, que unifique y cohesione al colectivo laboral imprimiendo caracteres autogestivos en la lucha por la defensa de su trabajo. •

Notas

¹ En el marco de los Proyectos UBACyT S050 y S831 (director: Julián Rebón).

² “Fallida” es el término más difundido utilizado para nombrar a la empresa antes de su recuperación.

³ Consultar Salgado, R.; D. Kasparian; M. C. Hernández; M. E. Díaz y M. Ferramondo, “Función de dirección e igualdad en las Empresas Recuperadas de la Ciudad de Buenos Aires”, en Revista del CCC, N° 14/15, enero-agosto de 2012. Disponible en: <http://www.centrocultural.coop/revista/articulo/331>.

⁴ Al momento de escritura de este artículo, por ejemplo, los trabajadores de un hotel céntrico recuperado de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires difundieron una orden de desalojo emitida por una jueza. Esto se desarrolla luego que el Ejecutivo nacional vetara una ley de expropiación sancionada por el Congreso de la Nación a finales del año pasado.

Referencias bibliográficas

“Introducción: El papel del concepto del trabajo en la teoría social del Siglo XX”, en De La Garza Toledo, E. (coord.), *Tratado Latinoamericano de Sociología del Trabajo*. México, Fondo de Cultura Económica.

De la Garza Toledo, E. (2010). *Hacia un concepto ampliado de trabajo*. Barcelona, Anthropos.

Castillo, J. J. (2000). “La sociología del trabajo hoy. Genealogía de un paradigma”, en *Tratado Latinoamericano de Sociología del Trabajo*. México, Fondo de Cultura Económica.

Fernández, A. M. y S. Borakievich (2007). “La anomalía autogestiva”, en *Revista El Campo Grupal*, N° 92, Montevideo.

Lucita, E. (2009). “Empresas bajo gestión obrera: la crisis como desafío”, en *Revista OSERA*, N° 2. Instituto de Investigaciones Gino Germani, Facultad de Ciencias Sociales, UBA. Disponible en: <http://www.iigg.fsoc.uba.ar/empresasrecuperadas>.

Luxemburgo, R. (1975). *Reforma o revolución*. México, Editorial Grijalbo, Colección 70.

Marx, K. (2002). *El Capital*. México, Ed. Siglo XXI.

Pastore, R. (2010). “Un panorama del resurgimiento de la economía social y solidaria en la Argentina”, en *Revista de Ciencias Sociales. Segunda época*, año 2, N° 18. Universidad Nacional de Quilmes, p. 47-74.

Rebón, J. (2007). *La empresa de la autonomía. Trabajadores recuperando la producción*. Buenos Aires, Ediciones Picaso-Colectivo Ediciones.

Rebón, J. y R. Salgado (2009). “Empresas Recuperadas y procesos emancipatorios”, en R. Salazar y M. Salazar (comp.), *Resistencias laborales. Experiencias de repolitización del trabajo en Argentina*. Buenos Aires, Aleph.

Rosanvallón, P. (1979). *La Autogestión*. Madrid, Editorial Fundamentos.

Salgado, R. (2009). “Entre la innovación y la reproducción social: el carácter emergente del orden socioproductivo en las Empresas Recuperadas de la Ciudad de Buenos Aires”. Tesis para optar por el título de Magíster en Investigación en Ciencias Sociales, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires.

Salgado, R. (2010). “Empresas recuperadas por sus trabajadores: sociogénesis y desarrollo del proceso”, en *Documentos de Jóvenes Investigadores*, N° 24. Instituto de Investigaciones Gino Germani, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires.

Salgado, R.; D. Kasparian; M. C. Hernández; M. E. Díaz y M. Ferramondo, “Función de dirección e igualdad en las Empresas Recuperadas de la Ciudad de Buenos Aires”, en Revista del CCC, N° 14/15, enero-agosto de 2012. Disponible en: <http://www.centrocultural.coop/revista/articulo/331>.

Vieitez, C. y N. Dal Ri (2009). “Trabajo Asociado: Gestión Democrática y Cambio Social”, en *Revista OSERA*, N° 1, Instituto de Investigaciones Gino Germani, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires. Disponible en: <http://www.webiigg.sociales.uba.ar/empresasrecuperadas>.