



# Revista de Estudios Marítimos y Sociales

## *Publicación científica de carácter semestral*

Año 17 - Número 25 - jul-dic de 2024 - Mar del Plata - Argentina - ISSN 2545-6237

### Subjetividad política y empresas recuperadas por sus trabajadores en Mendoza, Argentina. El caso La Terre (2019-2020)

*Political subjectivity and recovered companies by their workers in Mendoza, Argentina. The case of La Terre (2019-2020).*

ARK CAICYT: <http://id.caicyt.gov.ar/ark:/s25456237/fj5v2uj0n>

Lic. Ernesto Masramon \*

Universidad Nacional de Cuyo (Uncuyo). Red Nacional de Observatorios de Conflictividad Social.

Correo electrónico: [ernestomasramon82@gmail.com](mailto:ernestomasramon82@gmail.com)

Lic. Eugenia Wagner ♦

Universidad Nacional de Cuyo (Uncuyo). Centro de Estudios de la Economía Social (CEES-UNCuyo)

Correo electrónico: [wgenia@gmail.com](mailto:wgenia@gmail.com)

---

\* Mendoza, Argentina. ORCID: 0009-0001-2839-8896

♦ Mendoza, Argentina. ORCID: 0009-0009-6695-0926



## Subjetividad política y empresas recuperadas por sus trabajadores en Mendoza, Argentina. El caso La Terre (2019-2020)

*Political subjectivity and recovered companies by their workers in Mendoza, Argentina. The case of La Terre (2019-2020)*

Ernesto Masramon <sup>♠</sup>

Eugenia Wagner <sup>♣</sup>

Recibido: 18 de marzo de 2024

Aceptado: 10 de julio de 2024

### Resumen

Este artículo tiene el objetivo de analizar el proceso de subjetivación política atravesado por los trabajadores de la empresa recuperada La Terre, Mendoza, Argentina, en el periodo 2019-2020, años en los que los cooperativistas tuvieron que enfrentar una orden judicial de remate de su fábrica. En este trabajo se presenta un análisis cualitativo de entrevistas realizadas a los trabajadores, cuya finalidad es lograr una comprensión de los sentidos que los trabajadores le atribuyen a la autogestión llevada a cabo en el marco de una empresa de elaboración de hortalizas deshidratadas, como así también los sentidos que ellos han construido en torno a las formas de organización interna, la toma de decisiones y la forma de actuar como colectivo.

**Palabras claves:** autogestión - subjetivación política - empresa recuperada

### Abstract

This article aims to analyze the process of political subjectivation experienced by the workers of the recovered company La Terre, in Mendoza, Argentina, during the period of 2019-2020, years in which the members of the cooperative members had to face a court order of auction of their factory. This paper presents a qualitative analysis of the interviews with workers, with the purpose of understanding the meaning that workers attribute to self-management in a factory

---

<sup>♠</sup> Licenciado en Sociología. Becario de la Secretaría de Investigación, Internacionales y Posgrado Universidad Nacional de Cuyo (SIIP-Uncuyo). Red Nacional de Observatorios de Conflictividad Social. Mendoza, Argentina. Correo electrónico: ernestomasramon82@gmail.com ORCID: 0009-0001-2839-8896.

<sup>♣</sup> Licenciada en Sociología. Becaria de la Secretaría de Investigación, Internacionales y Posgrado, Universidad Nacional de Cuyo (SIIP-Uncuyo). Centro de Estudios de la Economía Social (CEES-UNCuyo) Mendoza, Argentina. Correo electrónico: wgenia@gmail.com ORCID: 0009-0009-6695-0926



that dehydrates vegetables, as well as the meaning that they have constructed around the forms of internal organization, decision-making and the way of acting as a collective.

**Key-words:** worker self-management - political subjectivation - worker-recovered companies

## Introducción

El objetivo general que orienta este trabajo es el de aportar a la comprensión de los procesos de subjetivación política en una configuración laboral específica: la Cooperativa de trabajo La Terre, ubicada en el departamento de Guaymallén, Mendoza, Argentina. Esta investigación supone el desafío epistemológico de superar los dualismos del tipo “sujeto-estructura”, apelando a desentrañar y comprender las experiencias situadas de los actores involucrados en nuestro caso de estudio.

En esta línea, nos hemos propuesto realizar un análisis y descripción del proceso subjetivo atravesado por los trabajadores de esta empresa recuperada, tomando el periodo 2019-2020, años de lucha contra el intento de remate de sus instalaciones por parte del Poder Judicial local. Para abordar este objetivo, apuntamos específicamente a comprender los sentidos y creencias que los trabajadores tienen con relación a sus modos de participación colectiva, las decisiones tomadas y las acciones emprendidas en el contexto de lucha ante el remate judicial; asimismo, se ha buscado comprender los sentidos que los actores poseen en torno a la autogestión llevada a cabo desde la recuperación de la empresa.

La producción reflexiva de este trabajo se ha servido de múltiples antecedentes, ya que el estudio de las empresas recuperadas posee un vasto y rico camino recorrido en Argentina. Nos interesa destacar el diálogo con los estudios de Ruggeri, [2009, 2014] Rebón [2017], Rebón y Salgado, [2009] y Fajn et al [2003], los cuales nos han permitido una aproximación general a las definiciones en torno a la empresas recuperadas, su contexto de surgimiento y la dinámica de su funcionamiento en nuestra región; asimismo, fue importante la lectura del trabajo de Ortubia Díaz [2019] para situar la problemática de las empresas recuperadas en la provincia de Mendoza, así



como también los trabajos de Deux Marzi [2019] y Kasparian [2013], insumos valiosos para la reflexión en torno a las nuevas relaciones sociales y políticas presentes en empresas recuperadas.

A continuación, describimos la estructura organizativa de nuestro trabajo, la cual consta de tres bloques generales. En un primer momento, se presentan las claves teórico-metodológicas fundamentales que retomamos para abordar la problemática en cuestión, haciendo hincapié en el problema del sujeto desde un enfoque configuracionista [De la Garza 2018].

En un segundo momento, presentamos una sucinta contextualización de nuestro caso de estudio, para lo cual exponemos algunos elementos de la historia de la cooperativa de trabajo La Terre, su contexto espacial y las características generales de su configuración laboral.

Finalmente, se describe el proceso de subjetivación política atravesado por los trabajadores de esta cooperativa, durante el periodo temporal seleccionado (2019-2020). Para esta tarea se analizaron los datos construidos a través de la técnica de entrevistas en profundidad y observación documental.<sup>1</sup> Para concretar el análisis del proceso subjetivo se identificaron algunos de los códigos culturales puestos en marcha en el accionar colectivo [Montarcé 2014] así como también los rasgos sobresalientes de la subjetivación política encarnada en el proceso de lucha, destacando el entrecruzamiento de elementos de subalternidad, antagonismo y autonomía [Modonesi 2010].

---

<sup>1</sup> Estamos profundamente agradecidos con los trabajadores de la empresa recuperada por recibirnos y brindarnos las entrevistas. Asimismo, cabe señalar que este artículo surge a partir de nuestra tesis de grado de la Lic. en Sociología, “Las empresas recuperadas por sus trabajadores. Autogestión obrera y subjetividad política: El caso de La Terre (Mendoza, 2019-2020).” Fcpys, UNCuyo, 2022. Agradecemos a nuestra directora Dra. Eliana Canafoglia, y a nuestra codirectora Lic. Cecilia Salvo por su apoyo y acompañamiento durante este proceso.



## Abordaje Teórico-Metodológico: Enfoques y Herramientas.

### Clase social y configuración subjetiva

Para indagar sobre el proceso de subjetivación política de los trabajadores de la cooperativa La Terre retomamos la problemática marxista en torno al sujeto, intentando dar cuenta de las maneras en que los trabajadores viven, experimentan y dan sentido a sus prácticas colectivas.

Para comenzar esta pesquisa, partimos de la categoría *clase social* como elemento explicativo fundamental de la problemática en cuestión. Al preguntarnos acerca de la clase social, indagamos sobre las características que adquiere el trabajo bajo el modo de producción capitalista, sus implicancias en la organización de la vida social en general y en la experiencia subjetiva en particular.

De este modo, buscamos desentrañar las características que adquiere el trabajo en el marco de determinadas relaciones sociales de producción, considerando que, bajo el modo de producción capitalista, prevalecen las relaciones de explotación de una clase - la propietaria de los medios de producción- sobre otra -la que solo dispone de su fuerza de trabajo-.

Siguiendo esta línea de análisis, resulta importante dar cuenta de la relación de los procesos estructurales de conformación de clases sociales y su asimilación subjetiva en términos de vivencias y experiencias de clase. El posicionamiento que adoptamos pretende distanciarse tanto de los enfoques voluntaristas que dotan al sujeto de un libre albedrío sin condicionantes, como también de las miradas estructuralistas que lo determinan apriorísticamente, reduciendo su accionar a una lógica meramente reproductiva. Tal como queda en evidencia, la comprensión de las subjetividades implica un esfuerzo dialéctico entre los aspectos estructurales y procesuales [Modonesi 2010] bajo una mirada crítica transversal que atienda a la tensión entre determinación y agencia.

En esta línea, adoptamos un punto de vista configuracionista [De La Garza 2018] desde donde podemos entender a la realidad como la articulación dinámica de aspectos



objetivos y subjetivos. Es decir, una articulación entre estructuras, subjetividades y acciones.

Bajo esta perspectiva, las estructuras, si bien son el resultado histórico de las construcciones de las personas, existen más allá de su voluntad e incluso constriñen su accionar, delimitando determinados marcos para la acción, el pensamiento, el sentir, etc. En palabras de Montarcé:

Las estructuras son pensadas como configuraciones que se objetivan en relaciones, instituciones, códigos culturales, objetos simbólicos, normas sociales, y que como tales presionan y posibilitan interacciones mediadas por procesos de dar sentido [Montarcé 2014: 21].

Siguiendo esta línea, se podría decir que el papel de las estructuras es doble: constriñe, pero también posibilita procesos transformadores; la subjetividad se construye a partir de las presiones generadas por las estructuras, pero a su vez tiene la capacidad de romper con los sentidos hegemónicos de las mismas. Es decir, las prácticas de los sujetos hacen funcionar a las estructuras, ya sea para perpetuarlas o modificarlas. De esta manera, observamos que la mediación entre estructura y acción es subjetiva [Montarcé 2014].

En este marco, entendemos a la subjetividad como aquellos procesos de asignación de sentido que se manifiestan mediante discursos y prácticas, aunque no se reduce sólo a estas expresiones. Se trata de un proceso social dinámico por el cual los sujetos piensan, sienten, perciben y representan la situación en que se desenvuelven, para otorgarle sentido y decidir su acción en situaciones concretas [Montarcé 2014].

La configuración subjetiva implica entonces una red de relaciones, la cual presenta articulaciones, pero también contradicciones, disfuncionalidades e incluso discontinuidades [De la Garza 2018]. En otras palabras, no se trata de pensar a la subjetividad en términos de coherencia y linealidad, sino más bien considerar la multiplicidad de elementos constitutivos de la misma, atendiendo a sus diversas formas de expresión. En este sentido, Enrique De la Garza propone pensar las subjetividades



como configuraciones que son efecto de la articulación de modos de significación y prácticas concretas en contextos estructurales dados [De la Garza 2001].

En este punto nos parece enriquecedor poder incorporar la *experiencia de los sujetos* como núcleo analítico, permitiendo trazar aquellas articulaciones singulares entre los aspectos procesuales y estructurales que venimos mencionando. Siguiendo los aportes de Thompson [1989], consideramos que la lupa experiencial nos permite evitar una mirada esencialista de los procesos subjetivos, dando cuenta de las múltiples formas de asimilación de las experiencias de clase. De esta manera, *la experiencia de la explotación* adquiere características distintivas en los diferentes sujetos, lo cual se explica por la complejidad del plexo social en donde intervienen relaciones de poder vinculadas al género, la raza, la edad, entre otros condicionantes.

La experiencia, entonces, asume un doble carácter: como experiencia vivida y como experiencia percibida atribuible a cada sujeto y resultado por tanto de cada singular pragmática de explotación y opresión, que moldea la existencia material y regula políticamente las posibilidades de agregación y organización en clases [Collado 2020].

Consideramos que esta lectura, lejos de expresar una posición voluntarista, nos permite investigar los procesos mediante los cuales las relaciones de producción dan lugar a la formación de clases y a la disposición a actuar como clase. De esta manera, se restituye el papel fundamental de la lucha de clases en el dinamismo propio de la constitución de la experiencia

El proyecto histórico de Thompson presupone que las relaciones de producción distribuyen a la gente en situaciones de clase, que estas situaciones llevan consigo antagonismos objetivos esenciales y conflictos de intereses, y que por consiguiente crean condiciones de lucha. Las formaciones de clase y el descubrimiento de la conciencia de clase surgen del proceso de la lucha, a medida que la gente experimenta y maneja sus situaciones de clase [Meiksins Wood 1983].



En suma, podemos decir que esta experiencia común hace alusión a las vivencias compartidas en torno a las relaciones de producción, a las divisiones entre explotadores y trabajadores y a los conflictos inherentes a dichas relaciones.

### Procesos de subjetivación y organización política

En sintonía con las líneas teóricas que venimos desarrollando, consideramos que el planteo elaborado por Massimo Modonesi [2010] resulta una importante contribución para comprender el fenómeno de configuración de la subjetividad política de la clase trabajadora.

Este autor de tradición marxista propone pensar los procesos de conformación de subjetividades a partir del establecimiento de una trilogía categorial centrada en las nociones de subalternidad, antagonismo y autonomía, que, en su comprensión interrelacionada, reconocen homologías, complementariedad y tensiones [Collado 2020]. Estas nociones están constituidas por la vivencia de experiencias de subordinación, insubordinación y emancipación en el marco de relaciones de dominación, conflicto y liberación.

A partir de los ejes mencionados, el análisis propuesto remarca la importancia de la experiencia como vínculo o pasaje desde el ámbito estructural, al de las manifestaciones y acciones de los sujetos.

En suma, podemos afirmar que el enfoque de la *subalternidad* asume como campo de surgimiento, conformación y desarrollo de las subjetividades políticas las relaciones de dominación –caracterizadas por el ejercicio del poder sobre– y como factor las experiencias de subordinación que se expresan en la tensión entre aceptación/incorporación y rechazo/autonomización de las relaciones de dominación [Modonesi 2010, Collado 2020].

En tanto el *antagonismo* identifica el proceso de conformación de subjetividades en conflicto, aquí la lucha es el campo de conformación y surgimiento de experiencias de





insubordinación, caracterizadas por el ejercicio del poder-contra, en oposición a un otro identificado como autoridad y/u opresor [Modosensi 2010, Collado 2020].

Por último, la *autonomía* expresa determinada forma de subjetivación política que se desprende de prácticas y experiencias emancipadoras de autodeterminación forjadas en el diálogo entre espontaneidad y conciencia [Collado 2020]. La misma asume como campo de surgimiento, conformación y desarrollo de las subjetividades políticas los procesos de liberación; y, como factor, las experiencias de emancipación caracterizadas por el ejercicio del poder hacer.

Nuestro objetivo de investigación está vinculado a la reconstrucción de las subjetividades políticas de los trabajadores de la Cooperativa de Trabajo La Terre, por lo que estas categorías analíticas sirvieron de guía para comprender las múltiples formas de experiencia que se fueron tejiendo y cómo las mismas dieron pie a determinadas formas de organización colectiva.

### **Metodología de análisis: una aproximación a la complejidad de las subjetividades políticas**

Para llevar a cabo este estudio adoptamos una estrategia de investigación cualitativa con diseño flexible. En esta línea, utilizamos la técnica de entrevista en profundidad como herramienta para la construcción de datos; las mismas se aplicaron a trabajadores de la cooperativa de trabajo La Terre. Dichas conversaciones se realizaron en las instalaciones de la fábrica, durante el año 2022, y para su ejecución nos basamos en una guía de preguntas semiestructuradas que orientaron el proceso de comprensión de las subjetividades implicadas, tomando el periodo 2019-2020.

Estos años fueron muy movilizantes para la cooperativa, ya que se trató de un momento signado por un conflicto judicial, el intento de rematar las instalaciones de la fábrica y adjudicárselas a un empresario local. Hemos decidido analizar este periodo, ya que en él se pone en juego una gran confluencia de actores sociales que se solidarizan con la causa de la cooperativa, habilitando encuentros de intercambio que influyen en los procesos de subjetivación atravesados por los trabajadores. A su vez, en este terreno de



lucha, se demarcan claramente los actores antagonistas, quienes presionan en contra de la empresa recuperada: manifestación de la lucha de clases y del intento, por parte del capital, de avanzar sobre el trabajo y sus expresiones de autonomía.

A la hora de realizar nuestro análisis hemos utilizado la propuesta metodológica configuracionista [De la Garza 2018]. La misma, parte de una concepción marxista desde la cual la realidad es comprendida como un proceso en constante transformación. En este sentido, la construcción de conocimiento no se genera mediante la prueba de hipótesis, sino por la reconstrucción de la totalidad concreta al objeto, que se traduce como elaboración de configuraciones teóricas.

La propuesta de De La Garza en torno a la configuración como alternativa al concepto estándar de teoría [De La Garza 1999] tiene que ver con la posibilidad de pensar ya no la construcción de conceptos cuyos contenidos se dan de manera apriorística (y que simplemente deben ser verificados en la realidad) sino el planteamiento amplio y abierto de dimensiones referidas al problema que interesa y donde sus relaciones o exclusiones no se conocen de antemano [De La Garza 1999]. Esto último no supone una visión empirista de la construcción de conocimiento, pues se parte de las teorías en juego en función del interés investigativo.

Descubrir los procesos de construcción de significados y sus contenidos para el objeto concreto nos ha implicado la identificación de códigos subjetivos que están en juego en la relación entre estructuras- subjetividades- acciones. En esta línea, al analizar las entrevistas, buscamos evidenciar la presencia de una multiplicidad de códigos culturales provenientes de diferentes campos: valorativo, normativo, razonamiento cotidiano, ético, estético, cognitivo, emocional [Montarcé 2014]. A partir de su movilización y resignificación, los códigos provenientes de estos campos pueden tener determinada influencia en la dirección de la acción, según cambien las circunstancias específicas en las que se encuentran. De esta manera, los códigos culturales pueden entrar en tensión, expresando contradicciones, incoherencias e incluso juicios inconscientes para los sujetos.



Para nuestro caso de estudio hemos identificado y analizado, principalmente, tres campos culturales que intervienen en el proceso de subjetivación política: el cognitivo, el ético-valorativo y el emocional, los cuales se describen a continuación.

En primer lugar, el campo de las cogniciones refiere a aquello que los sujetos saben y consideran legítimo para sus situaciones concretas. Los procesos cognitivos surgen de aprendizajes cotidianos y en contextos sociales, no individuales. Son una herramienta para evaluar la situación concreta y decidir cómo actuar. En nuestro caso, se pusieron de relieve aquellos aprendizajes colectivos desarrollados en la experiencia autogestiva, fundamentalmente aquellos relacionados al ‘saber-hacer’ propio de la cooperativa en cuestión.

Respecto al campo de las emociones o sentimientos podemos decir que abarca los aspectos que inciden en la capacidad de ser afectado y afectar la sensibilidad humana: “Son estados afectivos socialmente contruidos que involucran un conjunto de cogniciones, actitudes y creencias que son puntos de referencia y anclajes para percibir y valorar situaciones concretas” [Montarcé 2014:32].

Estos estados sentimentales inciden en la gestación de identificaciones colectivas orientadas a la acción. En este sentido, nos interesa rescatar la idea de que las emociones no son meramente espontáneas, tampoco son inmutables, sino que su configuración está dada por los entramados sociales en los que se insertan los sujetos.

En cuanto a los códigos normativos y valorativos, se alude a patrones morales que hacen al reconocimiento por parte de los sujetos de sus situaciones como buenas o malas, justas o injustas, etc. Tienen una función integradora y cohesionadora, que como se dijo respecto de los casos anteriores, influyen en la decisión de llevar adelante acciones. No obstante, en nuestro caso de interés observamos la existencia de códigos éticos que expresan una ruptura, al menos parcial, en relación con la moralidad capitalista en torno al trabajo y las relaciones humanas. Esto da cuenta, a nuestro modo de ver, del carácter no-reproductivo de la subjetividad y la posibilidad de visualizar formas de pensar-hacer-afectar que prefiguran otro tipo de relaciones sociales por fuera de la lógica del capital.



### **Acercamiento a nuestro caso de estudio: Contexto socio-histórico y características generales de su configuración laboral de la Cooperativa de Trabajo La Terre.**

Tal como hemos adelantado, nuestro caso de estudio, la Cooperativa de trabajo La Terre, es una empresa recuperada que produce, fundamentalmente, hortalizas deshidratadas. Esta fábrica se ubica en la localidad de Villanueva, en el departamento de Guaymallén, perteneciente al Gran Mendoza. Cabe aclarar que sus instalaciones se encuentran en una ubicación de cercanía a otras actividades importantes del rubro agroindustrial de la provincia.

Asimismo, no es menor mencionar que se trata de una fábrica de gran tamaño: su predio posee 26.000 metros cuadrados, de los cuales 11.000 metros cuadrados corresponden al área cubierta [La Terre 2018]. Este dato deja en evidencia la envergadura del proyecto de autogestión encabezado por los trabajadores.

Para comenzar a narrar la historia de la cooperativa, vale mencionar que toda empresa recuperada por sus trabajadores (ERT) comienza con una empresa capitalista tradicional cuyo proceso de quiebra, vaciamiento, inviabilidad por parte de los empresarios, lleva a los trabajadores al proceso de recuperación como medida para mantener sus fuentes de trabajo [Ruggeri 2014]. En el caso de La Terre, esa empresa capitalista anterior se llamó Industrias J. Matas, dedicada a la fabricación de vegetales deshidratados.

Entre los años 2001 y 2014 sucede un largo proceso de ajuste y precarización laboral en Industrias Matas que coincide, a un nivel más amplio, con la salida de la convertibilidad en Argentina. Este período comienza con la caída en default y el llamado a concurso de acreedores, pasando por el desmejoramiento de las condiciones de trabajo de los empleados que se materializa en el retraso del pago de sus salarios, informalidad en la contratación, entre otras irregularidades.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Información extraída del comunicado público postado por la Cooperativa La Terre el 27 de mayo de 2021 en su red social de Facebook. Comunicado recuperado el 05 de septiembre de 2021 de <https://www.facebook.com/cooperativalaterre/posts/717801795301750>



En este contexto los trabajadores establecen vínculos con otros actores sociales, como la Asociación de Empresas Recuperadas, el Ministerio de Desarrollo Social, Organizaciones Sociales, Partidos Políticos de Izquierda. Estos vínculos favorecieron que, en el año 2013, puedan conformar la Cooperativa de Trabajo La Terre, aun siendo trabajadores de Industrias Matas. Este hecho legal les permitió que, cuando se dictara su quiebra definitiva, en el año 2014, pudieran quedarse trabajando y cuidando el predio.

En su declive sufrimos en primera persona el agotamiento, el abuso y la falta a nuestro sueldo digno, siendo el sostenimiento fundamental de nuestras familias (...) Arrastrados por una situación irremontable, decidimos, un grupo de trabajadores, conformarnos en cooperativa [Cooperativa La Terre 27 de mayo 2019].

Entre los años 2014 y 2016, los trabajadores de La Terre se dedicaron a cuidar colectivamente el predio y las instalaciones, para este momento no contaban con servicios básicos de luz ni de gas. En sus relatos se narra el frío y el miedo que atravesaron: se trata de un predio de gran tamaño y el desalojo siempre resultaba una posibilidad real. A su vez, esta situación se agravaba por la parálisis productiva, lo que complicaba alcanzar el sustento económico necesario para afrontar la vida diaria.

A pesar de todos estos obstáculos, los trabajadores siguieron adelante juntas y consiguieron obtener un subsidio estatal para pagar las deudas heredadas de la empresa anterior, asimismo lograron reconectar los servicios y lentamente volvían a poner en marcha la actividad económica. Durante estos años continuaron construyendo lazos con las organizaciones sociales y otros actores, quienes les ayudaron a sostener el esfuerzo colectivo hasta lograr reactivar la producción: en el año 2016, sale por los portones principales de la fábrica el primer camión de espinaca deshidratada producido de manera autogestionada por sus trabajadores en La Terre.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Para más información sobre este momento clave ver nota periodística “La Terre: cómo sacaron la cooperativa de trabajo adelante”. Los Andes, 2018. Recuperada el 30 de agosto de 2021 de <https://www.losandes.com.ar/la-terre-como-sacaron-la-cooperativa-de-trabajo-adelante/>



Entre los años 2017 y 2018, la cooperativa se encontraba en un contexto nacional adverso para el sector industrial, producto del aumento generalizado de las tarifas de los servicios. No obstante, fueron años de expansión y crecimiento para la fábrica en varios sentidos; fundamentalmente, se evidenció un aumento en el volumen de la producción y la fuerza de trabajo. En este marco, destacamos la capacidad organizativa de los trabajadores a la hora de poder manejar las tensiones entre las lógicas del mercado y las lógicas solidarias (no mercantiles), garantizando la viabilidad de la empresa.

La Terre había logrado pagar deudas, recuperar la fábrica y hacer crecer la producción con la fuerza inagotable de sus trabajadores, pero a mediados del año 2018 la jueza Gloria Cortez ordena el remate de los bienes pertenecientes a Industrias Matas, es decir, el predio y las máquinas, desconociendo todo el esfuerzo de los trabajadores en su recuperación y la Ley de Ocupación Temporal (Ley Provincial 8.874) que es el marco legal y de protección de las empresas recuperadas en Mendoza, Argentina.

Finalmente, luego de una serie de reveses judiciales, el 23 de mayo de 2019 se produce el remate a favor de un empresario del ajo, por el mismo monto que ofertaban los trabajadores de La Terre.

En septiembre del mismo año el empresario intenta entrar a la fábrica por la fuerza, enviando abogados, síndicos y fuerza policial. Esto despierta en los trabajadores muchas emociones fuertes y acciones de lucha y resistencia, las cuales fueron acompañadas por distintos actores sociales organizados y por la comunidad en general. Los cooperativistas lograron resistir porque son un grupo muy unido que supo construir legitimidad social e importantes lazos de solidaridad. En octubre se organiza *El abrazo a La Terre* como muestra de ese apoyo y símbolo de protección.



Entre los años 2019 y 2020 comienza un período de apelaciones por parte de La Terre. Sin lograr una conciliación con el empresario, la justicia, se expide de forma definitiva en favor de éste.<sup>4</sup>

A partir de este hecho, los trabajadores se encuentran con un límite en sus fuerzas de lucha. Para algunos el camino debía seguir marcado por la lucha confrontativa, para otros “la apuesta tenía que estar en negociar con el empresario para poder seguir produciendo dentro del predio de forma legal” [T3, entrevista, 2021].<sup>5</sup>

Finalmente, ante la incertidumbre y la posibilidad de represalias, los trabajadores toman la decisión de alquilar el predio al empresario, asegurando, por unos años más, la continuidad de la fábrica y del proyecto de autogestión [T1, entrevista, 2021].

## Configuración Laboral y funcionamiento interno de la Cooperativa de trabajo La Terre

Las condiciones de trabajo de la cooperativa, propias de su específica modalidad autogestiva, presenta rupturas y continuidades en relación con las experiencias vividas por los trabajadores durante su etapa en Industrias Matas.

Una primera continuidad tiene que ver con el rubro productivo al que pertenece que es al agroalimentario, y al tipo de producción que realizan que sigue siendo, fundamentalmente, la elaboración de hortalizas deshidratadas.

En cuanto a la calidad de empleo en La Terre, a diferencia de los últimos años en Industrias Matas, el pago del salario de los trabajadores se realiza en tiempo y forma. Estrictamente no se trata de un salario, sino de un *retiro*: un monto que se extrae del

---

<sup>4</sup> Para ampliar información ver nota periodística *La Terre: la historia de una recuperación y una amenaza de remate*. Diario Uno, 2020. Recuperado el 30 de septiembre de 2021 de <https://www.diariouno.com.ar/sociedad/la-terre-la-historia-una-recuperacion-y-una-amenaza-remate-n752107>

<sup>5</sup> Entrevista de elaboración propia realizada a T3, 2021. Ver en anexo Tabla 1 con referencias de las entrevistas.



total de ingresos producidos, menos los costos operativos y montos de reinversión. Esta suma de dinero percibida es la misma para todas las socias; por ejemplo, el presidente no se lleva más dinero que un operario, sino que hay una igualación entre ellos, independientemente de la función que cumplan en la producción. De esta manera, La Terre rompe con la forma capitalista tradicional de jerarquización interna.

En cuanto a la contratación de nuevo personal, las decisiones sobre posibles incorporaciones se toman de manera colectiva, marcando una clara ruptura con la forma anterior en la que un jefe decidía unilateralmente. Sin embargo, en la configuración actual persiste una asimetría entre los trabajadores socias y los no socias, quienes se encuentran bajo contrato de temporada y poseen una situación más inestable en cuanto a ingresos y poder de decisión; esta asimetría es percibida por las socias como una problemática pendiente a solucionar. Cabe mencionar que tanto las socias como las contratadas realizan aportes para su jubilación y cuentan con cobertura de salud.

La jornada laboral en La Terre es de 8 horas por turno y cuenta con 3 turnos de trabajo en época de producción plena. Esta estructuración por turnos y la forma de supervisar el trabajo, mediante un supervisor por turno, continúan vigentes desde Industrias Matas. Sin embargo, la responsabilidad de la producción en sus propias manos hace que las socias, en muchas oportunidades, deban estar pendientes de la fábrica por fuera de su horario establecido.

Dentro de la configuración laboral en La Terre, destacamos las articulaciones no mercantiles, que son acciones que lleva a cabo la empresa y que no están guiadas por la lógica capitalista de extraer la máxima ganancia. Hay un deseo colectivo por contribuir al desarrollo de la economía local y privilegiar los lazos comunitarios.

Por último, cabe mencionar la figura del Consejo, instancia de toma de decisiones por excelencia. A diferencia con Industrias Matas, no hay una figura de poder ejerciendo relaciones de dominación hacia sus subalternos, sino que hay un grupo de trabajadores que toma las decisiones de manera colectiva y consensual.





Este espacio funciona desde los comienzos de la cooperativa. Cuenta con 9 integrantes formales cuyos roles son: presidente, secretario, tesorero, vicetesorero, vicepresidente, vicesecretario, síndico y vocales. Este órgano funciona para tomar decisiones críticas, fundamentalmente vinculadas a la planificación anual de la producción, pero también a decisiones políticas coyunturales.

En base a todas estas características mencionadas, podemos decir que La Terre contó con una fase de relativa consolidación de su modelo, tanto si consideramos sus prácticas económicas, como organizativas y políticas. Esta consolidación enfrenta una crisis a partir del conflicto con el Poder Judicial, hecho que viene a interrumpir este proceso de estabilidad. A partir de este suceso, se pone en jaque la tenencia legal que la cooperativa tiene sobre el predio y las instalaciones, lo cual pone en peligro al modelo de trabajo autogestivo y sin patrón.

### **Análisis cualitativo de caso: hacia una comprensión del proceso de subjetivación política de los trabajadores y de los códigos culturales implicados en las prácticas colectivas**

A continuación, se presenta el análisis realizado en base a las entrevistas a los trabajadores. Para ello, tal como se ha mencionado, hemos detectado tres dimensiones de códigos culturales en juego: emocionales, cognitivos y éticos. Los mismos no deben identificarse como compartimentos estancos, sino que su división se presenta a fines meramente analíticos, en la práctica la subjetividad adquiere la forma de una red compleja y contradictoria de estos y otros códigos. A su vez, en un segundo momento ponemos en relieve *la subjetivación en la práctica colectiva* dando cuenta de los elementos de subalternidad, antagonismo y autonomía presente en la narración de los trabajadores. Para este punto vale la misma aclaración, nada de lo que se expresa debe leerse en términos lineales ni evolutivos, más bien en tensión y reconfiguración constante.



## Códigos emocionales: la unión como clave para vencer los obstáculos y temores

Podemos afirmar que existe una constante en los relatos de los trabajadores entrevistados: la alusión a un sentido de unión a partir del cual consideran que les fue posible convertirse en un espacio productivo consolidado en el mercado provincial y nacional, el cual sigue creciendo, cumpliendo grandes metas y generando trabajo. Así lo expresa una de las trabajadoras entrevistadas:

Sí, ya nos hemos dado cuenta que vamos para el mismo lado. Podemos tener alguna diferencia, pero como pasa en todos lados, en una familia tenés diferencias, en todos lados. Podemos tener diferencias, pero a la larga todos vamos para el mismo lugar [T1, entrevista, 2021].

Esa unión percibida por los trabajadores hace de la cooperativa un sostén colectivo para ellos, un salvamento, tanto en lo material como en lo emocional, ya que conservar sus puestos de trabajo les proporcionó seguridad en ambos planos. En este sentimiento percibido se evidencia un procesamiento de códigos de carácter emocional, lo que dirige su acción colectiva hacia el mantenimiento y desarrollo socioeconómico de la empresa recuperada:

Ahí nos quedamos porque nosotros queríamos seguir trabajando, presentamos todos los papeles (...) como que esto era una cooperativa. Ya teníamos una cooperativa formada entonces creo que nos salvó eso, la cooperativa [T1, entrevista, 2021].

Todos los aspectos emocionales mencionados hasta aquí se han construido en relación a un marcado sentido de pertenencia, que se basa en el tiempo que los trabajadores pasaron en las instalaciones desarrollando su actividad laboral, es decir, la cantidad de años que tienen trabajando dentro de la deshidratadora que antes fue Matas y actualmente es La Terre. Podemos decir que las relaciones entre el grupo conformado por los socios están marcadas por largas trayectorias de trabajo compartidas en el mismo espacio y bajo las mismas condiciones, atravesando dificultades al momento de recuperar la empresa y de defender sus derechos sobre el inmueble donde funciona la



cooperativa. La pertenencia se encuentra asociada a las trayectorias temporales y al espacio de la cooperativa en tanto territorio significativo para quienes conforman La Terre, espacio de gran valor simbólico:

Yo entré a trabajar a los 13 años, tengo 53 voy a cumplir, 40 años voy a llevar acá adentro, entonces vos no podés...así por dejarlo. (...) tener la posibilidad de quedarte con esto te da la posibilidad de seguir trabajando, entonces eso pasa, que todos somos iguales, yo llevo 40 años, (T2) lleva 38 años [T1, entrevista, 2021].

En el período en que tuvo lugar el conflicto judicial por el remate de la planta, estos sentidos de pertenencia y de unión se vieron potenciados y nutridos por las experiencias compartidas con las organizaciones sociales y otras empresas recuperadas que acompañaron el proceso, alimentándose de saberes que contribuyeron a fortalecer la conciencia de clase de los trabajadores.

De esta manera, la relación con estos actores sociales fue clave para fortalecer un sentimiento de unidad y de confianza en el colectivo. Una trabajadora comenta al respecto: “nos hicieron creer mucho y también nos creímos nosotros” [T2, entrevista, 2021]. Las experiencias compartidas durante tantos años, refuerzan los códigos afectivos de unión y solidaridad entre pares. A partir de esas vivencias colectivas en torno a las relaciones de producción se va conformando una conciencia de clase trabajadora y una disposición a actuar como clase [Thompson 1989].

### **Códigos cognitivos: planificar la autogestión, hacerla viable**

En nuestro análisis de los testimonios pudimos dar cuenta de la existencia de un fuerte sentido de responsabilidad en los trabajadores, aspecto que expresa el procesamiento de códigos tanto éticos como cognitivos, en cuanto ellos consideran que deben hacerse cargo del proceso de producción en su totalidad, lo que implica que las exigencias y aprendizajes aumenten en relación a la experiencia laboral bajo control patronal. Su objetivo ahora es sostener la empresa y apuntar a su crecimiento, pensar en la viabilidad económica, lo cual significa un arduo trabajo intelectual y físico, pero, como contrapartida, les otorga relativa libertad al momento de tomar decisiones y proyectar el



posicionamiento económico y político de La Terre en el mercado, así como en el modo de vincularse con otros actores sociales que se ubican dentro y fuera de las relaciones comerciales:

Estar en una cooperativa es diferente, es diferente porque nosotros tenemos que estar, tenemos que tener proyectado, lo que vamos a hacer hoy, lo que vamos a hacer mañana y lo que vamos a hacer dentro de un año, entonces, es muy diferente a eso porque tenemos que ver de dónde viene la materia prima, tenemos que ver con que se regó una materia prima, de donde viene, como viene, bueno, mirar todas esas cosas que antes no las veíamos, tener contacto con los proveedores, tener contacto con los agricultores ... y la verdad que es mucho trabajo y eso no lo hacíamos antes, ahora sí en cooperativa [T1, entrevista, 2021].

Los sentidos identificados en estos relatos se asocian a prácticas que evidencian una *apropiación intelectual y material*, tanto del producto como del proceso de trabajo por parte de los trabajadores. Un control efectivo sobre dicho proceso, que contradice la manera de concebir el trabajo en el modo de producción capitalista, donde el mismo se presenta como una actividad forzada, ajena a sus productores, en otras palabras, como una invalidación de los trabajadores [Marx citado en Fromm 1962].

De esta manera, una de las lógicas divergentes, en nuestro caso, se cimienta en las relaciones de producción de cooperación que caracterizan a esta ERT. Esto se traduce en el reconocimiento de que la responsabilidad por la viabilidad de la empresa es de índole colectiva y la misma se encuentra internalizada en los trabajadores. Este aumento en la responsabilidad colectiva les llevó a aprender nuevas tareas que antes no tenían en cuenta, ya que no debían ponerlas en práctica. Asimismo, a la par de las nuevas aptitudes y conocimientos aprendidos, se ponen en marcha códigos cognitivos previos, relacionados a un saber-hacer que viene forjándose hace años.

Por otro lado, es interesante agregar que, en la subjetividad de los trabajadores de La Terre, se pone de manifiesto la puesta en marcha de códigos cognitivos generados a través de las relaciones con organizaciones sociales y partidos políticos a lo largo de todo el proceso de lucha contra el remate judicial:



Los viernes hacíamos asambleas con todas las organizaciones, los viernes o viernes por medio, venía una de cada organización... era asamblea todos los viernes que decidíamos... (...) y ellos como experiencia tenían mucho más antes experiencia en las luchas... ellos decían vamos a resistir, vayamos guardando pallets ahí adelante cosa que pongamos las telas... y yo me imaginaba viste (risa)" [T1, entrevista, 2021].

En este relato observamos que los trabajadores reconocen la existencia de una mayor experiencia por parte de las organizaciones sociales en lo que se refiere a la organización de la lucha y la resistencia social. En este punto reconocen que ellas han cumplido un rol clave, ya que les brindaron su apoyo en un momento de fragilidad y, al mismo tiempo, transmitieron esos saberes organizativos.

### **Códigos éticos: tensiones en torno a la igualdad y al cooperativismo**

El proceso autogestivo en cuestión favorece la internalización subjetiva de un sentido de igualdad entre quienes conforman La Terre. Esto se visualiza en relación a la concepción que tienen sobre la participación en la toma de decisiones, la organización del trabajo y la repartición de las ganancias producidas. Sin embargo, este sentido de igualdad debe ser contemplado a la luz de las contradicciones internas propias de las configuraciones subjetivas: existen tensiones que operan en la subjetividad de los trabajadores, poniendo en cuestión la idea de un sentimiento de igualdad plena.

En primer lugar, podemos afirmar que este sentido de igualdad que poseen los trabajadores entre sí, es valorado positivamente por ellos, ya que consideran que se trata de uno de los pilares del modelo cooperativo. Vale decir que esta percepción se conjuga con los sentidos de unión y pertenencia previamente descritos, pero, fundamentalmente, se sustenta en la realidad material de los integrantes de la cooperativa, es decir, en el monto de los retiros que cada trabajador percibe, lo cual establece una base objetiva para igualar el usufructo del trabajo realizado: "Nosotros tenemos un retiro fijo todos iguales, todos iguales, nadie cobra más y nadie cobra menos, somos todos iguales" [T3, entrevista, 2021].



Identificamos otra constante en los relatos de los trabajadores, todos remarcan la igualdad entre pares efecto del reparto igualitario de los retiros. Nos encontramos con un ejercicio de valoración ética: el cooperativismo debe guiarse por ese principio de igualdad y a su vez la igualdad se pondera, aunque no exclusivamente, en relación con los ingresos percibidos.

Vale aclarar que no todos los trabajadores participan en todas las instancias decisorias, ni tienen el mismo peso en las decisiones productivas o administrativas. Esto se debe a que no todos son socios de la cooperativa, siendo este un requisito para llevar adelante la toma de decisiones en el consejo.

Asimismo, existen contradicciones en la forma de percibir el cooperativismo como sistema, en cuanto a su eficiencia interna. A lo que nos referimos, es a la capacidad que tiene el sistema cooperativo de cumplir metas en el período de tiempo que impone el mercado y resolver cuestiones de índole productiva en el ámbito de las decisiones colectivas que, en algunos casos, termina por retrasar las soluciones. Aquí se mezclan visiones de carácter solidario con otras de carácter eficientista, esta situación puede tener lugar en cooperativas que intentan diferenciarse de las empresas capitalistas tradicionales [Ruggeri 2009]. Esto demuestra un procesamiento heterogéneo de los códigos culturales de carácter ético valorativo, vinculados a la significación que los trabajadores le otorgan a la igualdad y a la participación:

No es un mal sistema porque sea lento, que tarda más tiempo...capaz habría que dinamizarlo un poco más (...). Al haber tantas personas tomando decisiones en ese círculo social cuesta llegar a una decisión conjunta, como en todo sistema participativo, lo hace un sistema lento en un mundo que es rápido [T4, entrevista, 2021].

En línea con estas tensiones en torno al modelo cooperativo, observamos que, si bien existen jerarquías y divisiones a nivel administrativo tal como lo requiere la figura legal de la cooperativa, en la gestión de la cotidianeidad muchas veces las tareas de los trabajadores se igualan y se intercambian cuando la situación lo amerita. Aunque en la



práctica diaria suele darse este intercambio de funciones, notamos que en este aspecto también hay contradicciones. Es decir, existen opiniones encontradas, algunas de ellas valoran positivamente la rotación de tareas, mientras que otras apuestan por la optimización de la producción a través de la especialización de cada trabajador, con el fin de lograr una mayor eficiencia.

Por otro lado, se visibilizan contradicciones en las percepciones sobre la igualdad de los trabajadores que aún no se encuentran en condición de asociadas, en lo referido a su participación en los asuntos productivos y administrativos de la cooperativa. Dichas contradicciones se presentan en lo relacionado a la decisión sobre el momento en el que deberían ser asociadas y a sus contribuciones en las reuniones de equipo.

Aún con estas tensiones presentes, planteamos que la igualdad percibida surge a partir del ejercicio práctico de impugnación de las asimetrías presentes en las relaciones de explotación propias del sistema capitalista, al menos en los elementos que se acaban de mencionar. Esta impugnación se presenta, en los trabajadores de La Terre, como una sensación de poseer una *responsabilidad y direccionalidad colectiva* en lo que se refiere al funcionamiento de la empresa.

### **Perspectiva ética en defensa de articulaciones no mercantiles y lógicas solidarias**

Vinculado a esta práctica de igualación y participación dentro de la empresa, surge también un deseo colectivo por contribuir al desarrollo de la economía local y de los actores involucrados en ella, otorgando a La Terre una orientación que privilegia los lazos comunitarios. Esta postura se ha ido construyendo a partir de la relación con actores locales y del compromiso con los mismos. Un ejemplo claro de esto se observa en la puesta en marcha de emprendimientos socio-productivos, los cuales se encontraban ubicados en el predio de la cooperativa y funcionaban gracias a la solidaridad de los trabajadores de La Terre. Este hecho significó la generación de puestos de trabajo para actores en situación de vulnerabilidad social.



A través de esta vinculación, los mencionados actores profundizaron en el conocimiento sobre el proceso de recuperación y el funcionamiento de la empresa, y, además, acompañaron a los trabajadores en su lucha ante la posibilidad de remate:

“vas a generar trabajo y va a ser para gente toda de acá... que no venga un empresario y se lleve toda la plata (...) nosotros siempre estamos pensando en la gente que necesita afuera [T3, entrevista, 2021].

Observamos, de esta manera, el intento de la cooperativa por establecer *articulaciones no mercantiles* con la comunidad local [Kasparian 2013], privilegiando una mirada de solidaridad y compromiso con los sectores populares, al mismo tiempo que eso les permitía sumar apoyo y legitimidad social.

En el mismo sentido de lo que venimos desarrollando, podemos mencionar al ejemplo de la campaña “Racioná” como un caso claro de articulación no mercantil. La misma comenzó en el mes de septiembre del año 2020 y en tan solo tres meses alcanzó su objetivo de entregar 50.000 raciones de alimentos a casi 100 comedores y merenderos de barrios populares de la provincia. Esta iniciativa demuestra el interés social de la cooperativa, como así también su carácter innovador: la incorporación de un nuevo producto, sus comidas preelaboradas. Esta campaña continuó vigente durante el año 2021, lo que reafirmó el camino solidario emprendido por los trabajadores.

Podemos afirmar que, en la conformación del deseo de contribuir al desarrollo local, se procesan códigos fundamentalmente éticos y emocionales, ya que se priorizan las relaciones entabladas con la comunidad cercana y se considera justo generar puestos locales de trabajo, como así también solidarizarse con aquellos sectores que fueron los más golpeados por la crisis sociosanitaria.

### **El proceso de subjetivación en la práctica: experiencias y formas de organización colectivas**

La participación en las decisiones sobre el rumbo de la cooperativa supone la consolidación de una direccionalidad colectiva, que, como se viene haciendo alusión, no





está exenta de contradicciones, pero que los trabajadores toman como brújula para lograr sus metas como unidad productiva y como un actor de peso en el plano sociopolítico. A raíz de lo expuesto, observamos que los trabajadores confieren un sentido de libertad y autonomía a sus actividades laborales, ya no sometidas a las órdenes de un empresario ni a un plan preestablecido de manera rígida:

Capaz mi entorno me ha condicionado tanto a un ambiente cooperativista que sería imposible que me adapte a otro sector o a otro rubro (...) capaz que no me voy a fumar que nadie me diga nada, porque nunca nadie me dijo nada, nunca recibí una orden [T4, entrevista, 2021].

Nos interesa resaltar aquí la expresión de un *poder hacer*, tal como lo denomina Modonesi [2010], que en el modelo de trabajo regido por la relación de dominio del capital no sería posible. El régimen de trabajo autogestionado les confiere un mayor margen de maniobra en relación con el modo de encarar la actividad laboral, aspecto que fortalece la autonomía y que, en este caso particular, vemos que se potencia mediante las prácticas a las que aluden los trabajadores. Se observa una capacidad de *praxis* por parte de los trabajadores, entendida como aquella capacidad que tienen los sujetos de transformar su realidad. En nuestro caso, observamos en la autogestión el ejercicio de esta praxis transformadora por parte de los trabajadores:

La gente trabajadora puede también decidir, tomar sus decisiones y poder llevar adelante una fábrica, aunque sea algo chico, pero lo puede llevar...mientras que te organices bien lo podés hacer, lo podés hacer...no hace falta un patrón [T3, entrevista, 2021].

Desde la perspectiva de los trabajadores, dicha capacidad de acción también se consolida desde espacios tales como el consejo de la cooperativa, espacio de toma de decisiones donde todos los asociados tienen voz y voto. En este órgano sobresale la apuesta por el consenso y el común acuerdo en lo atinente a cuestiones político-productivas.



Este poder-hacer, presente en sus palabras, está vinculado a la existencia de una conciencia de clase, de una percepción de la clase trabajadora como fuerza social identificable, capaz de intervenir en la sociedad para expresar sus intereses y luchar por sus diferentes conquistas [Gómez 2009]. Consideramos que esta conciencia de sujetos trabajadores se vincula con la autonomía expresada respecto a la realización de sus tareas laborales, fortaleciéndose a partir de ella. Dicha particularidad se puso en evidencia a partir de los cambios implementados en el régimen de trabajo, es decir desde que decidieron apostar por la autogestión, circunstancia que produjo una modificación de los trabajadores a sí mismos por medio de su propio trabajo.

### A modo de conclusión

Todo lo vivenciado por los trabajadores en su trayectoria laboral dentro de Industrias Matas y posteriormente en la cooperativa, les dispuso a luchar por mantener su empresa funcionando y potenciando su producción, visibilizando así una *construcción política de la subjetividad en función de la clase social*. A este respecto, se puede decir que, en la configuración subjetiva estudiada en este trabajo, advertimos combinaciones de subalternidad, antagonismo y autonomía, cuya composición varía según las diversas situaciones atravesadas por los trabajadores en el período temporal que aquí nos interesa (2019-2020).

Advertimos que la lucha, al interior de Industrias Matas, por la exigencia de salarios adeudados, contribuyó a la configuración de una *subjetividad antagonista* que, pese a los miedos y la falta de experiencia organizativa, se animaba a ofrecer respuestas colectivas ante el avance patronal. Luego, a partir de la quiebra de Industrias Matas y la puesta en juego del modelo cooperativo, esta subjetividad irá adquiriendo elementos predominantemente *autónomos* ya que, aunque el antagonismo seguía presente, se trató de un momento de puesta en marcha de la autogestión y de decisiones internas que tendían a procesos de liberación relativa, considerando a la ruptura con la dominación patronal. Se trató de un momento donde primó un *poder-hacer* de los trabajadores.

A finales del 2019, con el primer intento de rematar las instalaciones de la fábrica, se vuelven a poner fuertemente en escena los elementos subjetivos *antagonistas*, lo que fue



impulsado por el intercambio con organizaciones sociales, las cuales poseían mayor experiencia en relación a los repertorios de lucha social. Todo este proceso se expresó en el cambio de las demandas de los trabajadores, quienes anteriormente luchaban por los salarios adeudados y ahora debían defender su proceso autogestivo. Es por esto que afirmamos que se trató de un momento en donde los elementos autónomos y antagonistas confluyeron para dar forma a la lucha. En esta instancia, los principales antagonistas visualizados fueron el Poder Judicial y el sector empresarial, aunque también existieron partidos políticos que representaron rivalidades. En todo este momento de lucha contra el remate se fue construyendo un contrapoder erigido a partir de la articulación de redes y alianzas con otros actores, lo que dio cuenta de una fuerte unión y solidaridad de clase.

Finalmente, producto de las presiones externas que sufrieron los trabajadores por parte del Poder Judicial, quien falló a favor del empresario, el escenario actual se abre paso a un momento difícil, en donde, si bien los trabajadores han llegado a un acuerdo con el empresario para alquilar las instalaciones de la fábrica, tienen deseos de conseguir un lugar propio y continuar con el proyecto político y productivo de la cooperativa. En esto pudimos identificar que, si bien la correlación de fuerzas no ha sido favorable para los trabajadores, la lucha se ha transformado y sigue estando en pie una direccionalidad política colectiva, basada en un modelo de autogestión que sigue siendo un símbolo de lucha obrera en la provincia. Observamos, en los testimonios de los trabajadores, que no existe un sentido de resignación ante lo dado, más bien se presenta un fuerte sentimiento de lucha y de unión que apunta a fortalecer y encauzar todo lo construido hasta el momento.

## Bibliografía

**COLLADO, PATRICIA**

2020 La clase que habitó en la subjetividad que soy. Reflexiones para comprender la conflictividad socio-laboral. *Antagonismo, dialéctica y lucha de clases. Revista Theomai*, 40 (número especial 2020): 83-100. ISSN: 1515-6443.

**DE LA GARZA, ENRIQUE**

1999 *Epistemología de las Teorías sobre Modelos de Producción. En Los retos teóricos de los estudios del trabajo hacia el siglo XXI*. Buenos Aires: CLACSO.

2001 Subjetividad, cultura y estructura. *Iztapalapa. Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 50, enero-junio: 83-104.

2018 *La metodología configuracionista para la investigación social*. Gedisa, D.F., México.

**DEUX MARZI, MARÍA VICTORIA**

2019 Régimen de trabajo y participación en los procesos de Recuperación de empresas en Argentina en el nuevo siglo. *Pampa. Revista Interuniversitaria de Estudios Territoriales*, (20), e0011. <https://doi.org/10.14409/pampa.2019.20.e0011>

**FAJN, GABRIEL**

2003 *Fábricas recuperadas, la organización en cuestión*. Centro Cultural de la Cooperación. Buenos Aires.

**FROMM, ERICH**

1962 *Marx y su concepto del hombre*. Fondo de Cultura Económica, D.F., México

**GÓMEZ, MARCELO**

2009 Un modelo de análisis para entender las transformaciones del sindicalismo durante los '90 en la Argentina. *Revista Conflicto Social*, 2, diciembre: 98-135.

**KASPARIAN, DENISE**

2013 De alianzas y solidaridades: Las articulaciones no mercantiles en las empresas recuperadas de la Ciudad de Buenos Aires. *Revista OSERA*, 8, enero-junio: 1-16.

**LA TERRE**

Masramon Ernesto y Wagner Eugenia "Subjetividad política y empresas recuperadas por sus trabajadores en Mendoza, Argentina. El caso La Terre (2019-2020)", *Revista de Estudios Marítimos y Sociales*, N° 25, jul-dic 2024, pp. 67-95





---

2018 La Terre. *Inicio*. Extraído de <https://laterre.com.ar/>

**MEIKSINS WOOD, ELLEN**

1983 *El concepto de clase en E. P. Thompson. Cuadernos Políticos*. Ediciones Era, D.F., México.

**MODONESI, MASSIMO**

2010 *Subalternidad, antagonismo, autonomía: marxismos y subjetivación política*. CLACSO, Buenos Aires, Argentina.

**MONTARCÉ, INÉS**

2014 *Trabajo y acción colectiva en la maquila informacional de los call centers*. Tesis doctoral, Universidad Autónoma Metropolitana, México.

**ORTUBIA DÍAS, ELIANA**

2019 *Empresas Recuperadas en San Juan y Mendoza: experiencias desde el oeste argentino. Revista del Observatorio Social sobre Empresas Recuperadas y Autogestionadas*, (14). Buenos Aires.

**REBÓN, JULIÁN**

2017 *Las empresas recuperadas por sus trabajadores en la Argentina como forma socio productiva. Revista iberoamericana de relaciones laborales*, 35, 7-22. Ed. Uhu.es Publicaciones.

**REBÓN, JULIÁN Y RODRIGO SALGADO**

2009 *Desafíos emergentes de las empresas recuperadas: de la imposibilidad teórica a la práctica de la posibilidad. Trabajo, empleo, calificaciones profesionales, relaciones de trabajo e identidades laborales*, 2. Buenos Aires: CLACSO. Recuperado el 30 de septiembre de 2021 de: <http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/gt/20160222035830/04.pdf>

**RUGGIERI, ANDRÉS**

2009 *Las empresas recuperadas: autogestión obrera en Argentina y América Latina*. Editorial de la Facultad de Filosofía y Letras, UBA, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina.

2014 *¿Qué son las empresas recuperadas? Autogestión de la clase trabajadora*. Continente, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina.

**THOMPSON, EDWARD**

1989 *La formación de la clase obrera en Inglaterra*. Grijalbo, Barcelona, España.

**Anexo****Tabla 1: Listado de entrevistas y referencias de testimonios**

| Referencia | Entrevistade   | Descripción                                      | Fecha y lugar de la entrevista | Nombre entrevistadores            |
|------------|----------------|--|--------------------------------|-----------------------------------|
| T1         | Trabajador/a 1 | Varón, socio-fundador de la cooperativa La Terre | Mendoza, 04/09/2021            | Ernesto Masramon y Eugenia Wagner |
| T2         | Trabajador/a 2 | Mujer, socio-fundador de la cooperativa La Terre | Mendoza, 08/09/2021            | Ernesto Masramon y Eugenia Wagner |
| T3         | Trabajador/a 3 | Mujer, socio-fundador de la cooperativa La Terre | Mendoza, 18/09/2021            | Ernesto Masramon y Eugenia Wagner |
| T4         | Trabajador/a 4 | Varón, trabajador de la cooperativa La Terre     | Mendoza, 02/10/2021            | Ernesto Masramon y Eugenia Wagner |

**Fuente:** Elaboración propia en el marco de la tesina de grado “Las empresas recuperadas por sus trabajadores. Autogestión obrera y subjetividad política: El caso de La Terre (Mendoza, 2019-2020).” realizada por Catulo Melina, Masramón Ernesto y Wagner Eugenia, para la carrera de Lic. en Sociología de la FCPyS-UNCuyo, mayo 2022.

Masramon Ernesto y Wagner Eugenia “Subjetividad política y empresas recuperadas por sus trabajadores en Mendoza, Argentina. El caso La Terre (2019-2020)”, *Revista de Estudios Marítimos y Sociales*, N° 25, jul-dic 2024, pp. 67-95

