

Crometal. La experiencia de una empresa recuperada

ESTEBAN MAGNANI :: 25/01/2006

Historia del recorrido que hizo una fábrica metalúrgica de Berazategui (Buenos Aires) que se dedica a estantería industrial y andamios. Dificultades y desafíos de trabajadores que manejan la planta

El cambio silencioso

Hace unos pocos años, las fábricas recuperadas tomaron su porción de atención mediática con imágenes de trabajadores que enfrentaban a la policía o festejaban una flamante expropiación. Después fueron desapareciendo de la escena hasta pasar prácticamente al olvido, salvo por algún caso que no termina de resolverse. Sin embargo, el proceso siguió adelante y después de sus quince minutos de fama los trabajadores, con alguna legalidad en el bolsillo, tuvieron que enfrentarse con el mayor desafío de todos: el mercado. Detrás de esa palabra se esconde una serie de insospechados desafíos como la falta de capital inicial, proveedores que intentan cobrar deudas anteriores, empresas de servicios que "ídem", clientes que ya no los recuerdan, prejuicios contra el cooperativismo o un proveedor que se niega a entregar pequeñas cantidades de materia prima hasta que la empresa arranque.

Frente a este panorama hay analistas económicos que consideran que las recuperadas no tienen ninguna chance y usan ese argumento contra los casos nuevos. La epistemología enseña que una hipótesis se puede falsear encontrando un caso que no encaje. Para eso puede servir analizar el recorrido silencioso que hizo una fábrica metalúrgica de Berazategui.

La prehistoria de Crometal (ex Acrow), una fábrica que se dedica a estantería industrial y andamios, es muy parecida a la de muchas otras: salarios no pagos durante meses, vaciamiento, lucha y expropiación final, todo sazonado con su cuota de violencia (policial y de la otra). Cuando finalmente los 18 miembros de la cooperativa tuvieron el permiso para producir se encontraron con que, para hacer dinero, hace falta dinero; más aún en una fábrica de varias hectáreas como la que tenían. Como la única manera de juntar capital era extraerlo de su propio trabajo, los primeros tiempos fueron muy difíciles.

"El primer pedido llegó de otra recuperada", cuenta el presidente de la cooperativa Gustavo Escobar, quien es perito mercantil. Para acumular algo de capital de giro, los primeros meses retiraron cerca de 400 pesos, lo que si bien puede parecer poco, resultaba bastante después de 6 meses de salarios retrasados y 8 meses de lucha. Obviamente costó recuperar clientes, pero la persistencia resultó: el primer gran encargo lo hizo un laboratorio a principios del 2004. Eran 140 toneladas de estantes que significaban un mes de trabajo continuo. Los pedidos que siguieron, salvo por el bajón preelectoral, afianzaron a la cooperativa.

En los últimos meses, con varios trabajos en carpeta y una reputación que neutralizó los prejuicios, empezaron a llover pedidos. "Tuvimos que hacer malabarismos financieros con

los adelantos para comprar la chapa, producir, entregar y cobrar para volver a comprar insumos", explica Escobar, quien aprendió en la práctica que el capital surge del trabajo. La única mano financiera que recibieron fue de la ONG La Base, que prestó algo de dinero cada vez que pudo. "Como el Estado no define cómo se pagan las indemnizaciones por la expropiación, nosotros no podemos ser los dueños y nadie nos da crédito." La ventaja económica que tienen es que lo que antes se iba como ganancia personal del dueño, ahora se acumula poco a poco.

En el 2004 procesaron 260 toneladas de materia prima y 410 en el 2005. Los pronósticos para el 2006 son inmejorables, ya que en los últimos tres meses entregaron 70 toneladas promedio y la demanda está asegurada al menos hasta mediados de marzo. La cooperativa también creció en número: hay 9 personas a prueba (ex trabajadores y familiares de los socios) y 3 que ya pasaron el período y se incorporaron a la cooperativa. Todos los socios tienen el mismo retiro, como se llama al "salario" en las cooperativas, que además supera en un 10 o 20 por ciento lo que se gana en otras empresas del rubro, más aguinaldo y un extra que se votó para las Fiestas. La idea es comenzar a aumentar los retiros una vez que tengan suficiente "espalda financiera" y un buen stock de chapa en el depósito. El caso de Crometal es uno entre los cerca de 200 que siguen haciendo su camino silenciosamente con más o menos suerte. Hay empresas que no logran superar los obstáculos y otras que crecen y lo comparten con la comunidad prestando instalaciones, generando trabajo o haciendo donaciones.

El secreto del éxito es simple. Es el mismo con el que sueña cualquier empresario: que sus trabajadores se pongan la camiseta en serio y mejoren su eficiencia. Pero en las recuperadas ese compromiso no es producto de una buena comunicación interna, que se pincha en cuanto llega la nueva crisis y con ella los despidos, sino de una gimnasia cotidiana de participación en la que "pertenecer" no es sólo un slogan.

E-mail: crometal@c3l.com.ar

Por Esteban Magnani. autor del libro El cambio silencioso (sobre fábricas recuperadas) y miembro de la ONG La Base

https://www.lahaine.org/mundo.php/crometal_la_experiencia_de_una_empresa_r