

CUADERNO PARA LA AUTOGESTION #8

GESTION ECONOMICA Y TRABAJO AUTOGESTIONADO

**Valeria Mutuberría Lazarini
Facundo Ureta • Eleonora Feser
Magalí Bausset**



**Programa Facultad Abierta
Facultad de Filosofía y Letras
Universidad de Buenos Aires**

**Centro de Documentación de
Empresas Recuperadas**

EDICIONES DE LA COOPERATIVA CHILAVERT





PROGRAMA FACULTAD ABIERTA

Sec. de Extensión Universitaria y Bienestar

Estudiantil / Secretaría de Investigación

Facultad de Filosofía y Letras

Universidad de Buenos Aires

Director: Andrés Ruggeri

Coordinadores: Natalia Polti • Javier Antivero

Equipo: Fernando García • Paloma Elena • Soledad Calderón • Penélope Mazzoli •

Andrea Méndez Marichal • Gabriel Clark • Cecilia Galeazzi • Daniel Zakuski •

Emiliano Balaguer • Florencia Pacífico • Gabriel Damill • Ayelen Aguilar

Centro de Documentación de Empresas Recuperadas

Chilavert 1136, C.A.B.A. • centrodoc@gmail.com • www.recuperadasdoc.com.ar

FACULTAD DE FILOSOFÍA Y LETRAS

Decano: Héctor Hugo Trinchero

Vicedecana: Leonor Acuña

Secretario de Investigación: Claudio Guevara

Secretario de Extensión Universitaria: Alejandro Valitutti

Con el apoyo del **Programa de Voluntariado Universitario**

(SPU, Ministerio de Educación de la Nación).

Proyecto de Voluntariado Universitario Convocatoria del Bicentenario.

Director: Andrés Ruggeri

Programa UBANEX 2011-12

Ilustraciones de la colección: Daniela Ruggeri / www.elmargendelahoja.blogspot.com

Edición gráfica: Hernán Cardinale / www.monadanomada.com.ar

Este *Cuaderno para la Autogestión*, fue editado e impreso en 2012,

por la **Cooperativa Chilavert Artes Gráficas**, imprenta recuperada y gestionada

por sus trabajadores. imprentachilavert@gmail.com

CUADERNOS PARA LA AUTOGESTION #8

Ediciones de la **Cooperativa Chilavert** • M. Chilavert 1136 • CABA • Argentina

ISSN 2314-1522

Hecho el depósito que marca la Ley 11.723

© Creative Commons: BY-NC-ND / NOV., 2012

TRABAJO AUTOGESTIONADO / IMPRESO EN ARGENTINA



PROLOGO A LA COLECCION

CUADERNOS PARA LA AUTOGESTION

Esta serie de cuadernos tiene como objetivo debatir algunos de los problemas relacionados con el trabajo autogestionado que, desde el Programa Facultad Abierta, identificamos como esenciales para comprenderlo y, principalmente, para avanzar en su desarrollo y en el mejoramiento de las condiciones de las empresas autogestionadas y sus trabajadores.

No estamos frente a textos que pretendan decir la última palabra en cada uno de los ejes elegidos, sino señalar debates y dar elementos a los trabajadores para abordarlos. Es decir, cada uno de los Cuadernos informa, define, desarrolla conceptos, problemas o cuestiones prácticas con el objetivo de abrir el debate para que cada uno saque sus propias conclusiones. Es, más que una serie de libros o folletos que dicen cómo son las cosas o cómo deberían ser, una serie de cuadernos (y como tales tienen renglones, subrayados, ilustraciones y espacio para anotaciones al margen) que apuntan a dar herramientas a los trabajadores de la autogestión para discutir cuestiones esenciales: cuál es su lugar en la sociedad y en la economía; de qué hablamos cuando hablamos de autogestión; por qué es importante su vinculación con el resto de la clase trabajadora y sus organizaciones; cuáles son los problemas

de ser autogestionados en una sociedad capitalista. Pero también, cuestiones urgentes de la práctica diaria de las empresas autogestionadas, problemas relacionados con los derechos y deberes de los trabajadores de este sector aún no reconocido por la legislación de nuestro país, y aspectos jurídicos y contables.

Muchos de estas cuestiones aparecen, por lo general, superadas o tapadas por los problemas de todos los días, las necesidades urgentes y la realidad de cada colectivo, cada trabajador y su familia. Este material tiene como objetivo brindar ese espacio de debate necesario que la realidad cotidiana muchas veces obliga a dejar para otro momento, a pesar de reconocerse su importancia. Esperamos poder dar un material sistematizado y claro para tener a disposición cuando sea necesario.

Por eso, estos Cuadernos no están pensados en el formato habitual de “capacitación”, sino como un insumo para la discusión y la formación, como un disparador de los conocimientos y la experiencia que ya se tienen aunque, a veces, no se lo aprecie o se lo considere un saber. Que se logre ese cometido depende, en parte, de la calidad de lo escrito, pero, mucho más, de lo que cada colectivo decida hacer con ellos.

Los Cuadernos para la Autogestión fueron elaborados por el Programa Facultad Abierta, de la Facultad de Filosofía y Letras de la UBA, con el apoyo del Programa de Voluntariado Universitario del Ministerio de Educación de la Nación.

CUADERNO #8 **GESTION ECONOMICA** **Y TRABAJO** **AUTOGESTIONADO**

Los procesos de autogestión o gestión colectiva de unidades productivas o de servicios se dan en el marco de un sistema de trabajo, un conjunto de actividades que se requiere llevar adelante de manera continua y articulada para que la producción de bienes y servicios se haga efectiva.

Este conjunto de actividades hace referencia a tareas de organización del trabajo, producción, comercialización, gestión y administración, para mencionar algunas. Todas y cada una de las actividades que se desarrollan en la unidad productiva son importantes para que pueda llevarse adelante el proceso de trabajo al interior de las fábricas. Las formas autogestionarias colectivas que llevan adelante los trabajadores se desarrollan como un sistema de trabajo más complejo que lo conocido anteriormente por trabajadores con trayectorias laborales bajo relación de dependencia.

Por otro lado, los sistemas de trabajo autogestionados no sólo apuntan a la provisión de bienes y servicios, sino que disputan al capital formas distintas de organización del trabajo, la propiedad de los medios de producción y la distribución de los excedentes.

Contenidos:

Gestión al interior de las experiencias autogestionarias	7
Diagrama de organización del trabajo	15
Aspectos de la gestión y administración económica y financiera	16



Un sistema de trabajo

Actividades económicas y no económicas

GESTION ECONOMICA Y TRABAJO AUTOGESTIONADO

Los procesos de autogestión o gestión colectiva de unidades productivas o de servicios se dan en el marco de un sistema de trabajo. ¿Por qué hacemos referencia a un sistema de trabajo? Porque hay un conjunto de actividades que se requiere llevar adelante de manera continua y articulada para que la producción de bienes y servicios se haga efectiva.

Este conjunto de actividades hace referencia a tareas de organización del trabajo, producción, comercialización, gestión y administración, para mencionar algunas. Todas y cada una de las actividades que se desarrollan en la unidad productiva son importantes para que pueda llevarse adelante el proceso de trabajo al interior de las fábricas. Además de estas acciones que se vinculan directamente a lo económico, es importante mencionar las actividades políticas, sociales y culturales, como ser bachilleratos populares, centros culturales, etc. que hacen parte de las experiencias autogestionarias. Con ello, entendemos a la autogestión desde un sentido amplio, y recalamos que

un proceso de autogestión protagonizado por trabajadores tiene como factor fundamental el sistema social y político donde se desarrolla.

Es importante que tengamos en cuenta dos aspectos. Primero, que las formas autogestionarias colectivas que llevan adelante los trabajadores se desarrollan como un sistema de trabajo más complejo que lo conocido anteriormente por trabajadores con trayectorias laborales bajo relación de dependencia. Como asalariados, la lógica del trabajo tiene que ver con la figura de un “patrón”, por lo que solo se ejecutan ordenes; esta situación cambia en la autogestión dado que los propios trabajadores son los que llevan adelante los procesos de trabajo, así como también la toma de decisiones, y asumen directamente las consecuencias de esas decisiones.

Un segundo aspecto a tener en cuenta es que algunas experiencias autogestionarias, como las ERT, son empresas que fueron abandonadas por los patrones – generalmente por maniobras de vaciamiento o quiebra fraudulenta–, donde los trabajadores deben sacar la empresa a flote y volver a la producción en condiciones extremadamente difíciles que ya se han tratado anteriormente (ver **CUADERNOS #1, 2, 4**).

Por otro lado, es importante mencionar que los sistemas de trabajo autogestionados no sólo apuntan a la provisión de bienes y servicios, sino que disputan al capital formas distintas de organización del trabajo, la propiedad de los medios de producción y la distribución de los excedentes.

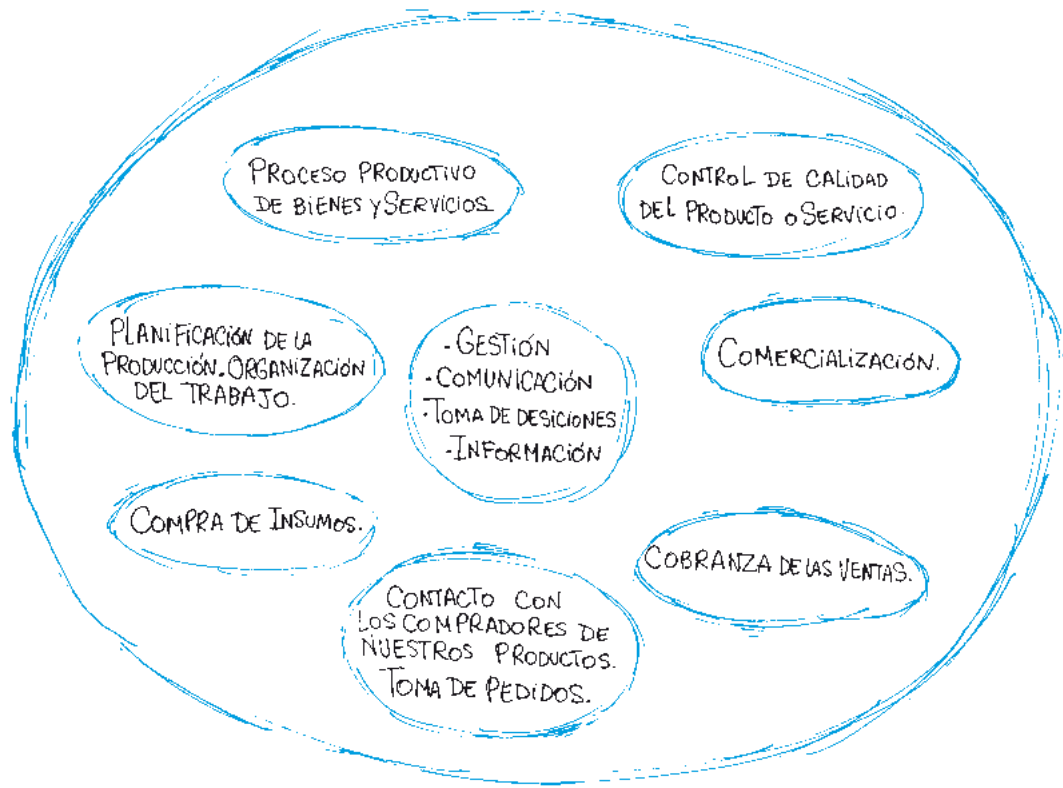
Dados todos los desafíos que tenemos por delante en las experiencias de autogestión, a continuación vamos a desarrollar algunos aspectos vinculados con la gestión interna de las experiencias autogestionarias.

1. GESTION AL INTERIOR DE LAS EXPERIENCIAS AUTOGESTIONARIAS

Como mencionamos con anterioridad, es importante tener una mirada integral del proceso de trabajo como sistema, donde debe contemplarse desde la organización del trabajo y la producción hasta la administración y gestión de las organizaciones.

A continuación exponemos un esquema básico de tareas donde podemos observar cada etapa del sistema de trabajo.

SISTEMA DE TRABAJO



Como mencionamos antes, el sistema de trabajo dentro de las organizaciones autogestionadas tiene muchas etapas y actividades, y es necesario que consideremos cada una de ellas. A continuación hacemos breve mención de ellas.

A) Actividades del proceso productivo

El proceso productivo incluye las tareas relacionadas directamente con la producción del bien o servicio: producción, control de la calidad y comercialización.

Proceso productivo

B) Actividades de gestión y administrativas

También existen otras **tareas generales** que son indispensables para llevar adelante el proceso productivo: atención telefónica a los compradores, compra de insumos, registros contables, redacción de las actas, trámites y pago de impuestos, mantenimiento de maquinarias, limpieza del lugar de trabajo, cobro a los compradores de los productos, etc. Estas tareas están asociadas a la gestión y administración, y refieren al conjunto de actividades

Gestión

que permiten planificar, organizar, controlar y ejecutar el trabajo y los recursos que poseen, para llevar adelante la producción del bien o servicio y que llegue a manos de los consumidores. No queremos dejar de mencionar que, en todo este proceso mencionado, es importante recordar que, en la mayoría de las unidades productivas autogestionadas, se adopta la figura de cooperativa de trabajo para funcionar. Esto implica una serie de obligaciones burocráticas que deben ser cumplimentadas por quienes la integran, tema que fue profundizado en el **CUADERNO #6**.

C) Actividades políticas y sociales

Las empresas autogestionadas llevan adelante, como ya hemos señalado, actividades políticas y sociales que hacen parte de su cotidianeidad y que también implican gestión y administración de recursos. Estas actividades pueden ir desde la participación de trabajadores en espacios de trabajo con otras organizaciones con las mismas características, participación de encuentros de intercambio y debates sobre problemáticas que aquejan

al sector o reuniones con funcionarios públicos para la presentación de propuestas, hasta la promoción de bachilleratos populares y centros culturales al interior de las fábricas, gestión de radios comunitarias, elaboración de material gráfico o visual para fomentar las experiencias y un sinnúmero de actividades que tienen como finalidad disputar los sentidos de la organización del trabajo frente al capital, y la democratización de los medios de producción y la riqueza.

En las experiencias autogestionadas, todas estas tareas se deciden colectivamente y son importantes para el funcionamiento colectivo. Muchos trabajadores, particularmente de ERT, vienen de una trayectoria laboral específica en la producción, por lo que las tareas de gestión y administración muchas veces no son tenidas en cuenta a pesar de ser complementarias y tan importantes como las tareas asociadas a la producción del bien o servicios. Es más, estas actividades están vinculadas unas a otras. Si no funciona la producción se hace muy difícil llevar una gestión y administración adecuada y a la inversa.



2- DIAGRAMA DE ORGANIZACION DEL TRABAJO

Es importante conocer cuál es el sistema de trabajo y quiénes y qué tareas lo conforman. Por este motivo, proponemos la siguiente consigna:

Enumerar cada una de las tareas a realizar en el sistema de trabajo de la unidad productiva. Indicar quién realiza cada tarea, qué tipo de actividad desarrolla esa persona, identificar cuántas horas por semana le dedica y algún comentario que tenga que ver con la tarea específica o el desarrollo de la actividad.

Diagrama del proceso

Participante	Tarea	Cargo Responsabilidad	Horas semanales de trabajo	Comentarios

Este ejercicio ordena e informa las responsabilidades que posee cada uno, y da elementos para poder coordinar el trabajo colectivo.

3- ASPECTOS DE LA GESTION Y ADMINISTRACION ECONOMICA Y FINANCIERA

Hay tres aspectos que son fundamentales cuando hablamos de gestión y administración financiera y económica de las unidades productivas. La primera son las instancias de asamblea y toma de decisiones colectiva (*recordar que la asamblea de trabajadores es esencial como factor de unidad y de debate y la que tiene el poder máximo de decisión*); la segunda tiene que ver con la información y documentación que se genera en las distintas actividades de las unidades productivas; y la tercera con la comunicación entre los trabajadores.

A. ASAMBLEA Y TOMA DE DECISIONES

Son temas que desarrollamos en **CUADERNOS** anteriores. Ambos puntos son relevantes dado que refuerzan las características de la autogestión: gestión colectiva, democracia interna e igualdad entre los miembros o asociados. En este punto queremos resaltar la importancia de la participación de cada uno de los integrantes en la toma

de las decisiones que afectarán a la unidad productiva. La participación es un proceso que contempla derechos y responsabilidades en las distintas etapas de la organización: planificación, organización, ejecución y control. Cuando se promueve la participación de los trabajadores en las tareas y decisiones, se desarrolla una relación de mayor compromiso e integración del grupo.

B. INFORMACION Y DOCUMENTACION

Las unidades productivas cuentan con información y documentación relevante para la gestión y la administración económica y financiera. En este sentido, es importante mencionar la importancia de llevar un orden en la documentación de uso frecuente y que respalda las operaciones que se llevan adelante, así como también las distintas etapas del sistema de trabajo. Llevar un orden en la documentación facilita mostrar información en las instancias de asamblea, a modo de rendición de cuentas a los asociados de las unidades productivas.

Nos detenemos en este punto para mencionar algunos aspectos de la documentación e información de uso frecuente dentro en las unidades productivas.

Toda organización que lleva adelante producción, compra y venta de productos y servicios, se encuentra con distintos tipos de documentación que sirve como medio de prueba para acreditar la existencia de una operación comercial. Entre los tipos de documentación, podemos mencionar:

PRESUPUESTOS: si bien no prueba una operación comercial, contempla un precio de venta en un momento determinado. En épocas de aumentos de precios, es importante poner en el presupuesto la fecha de vigencia del precio ofrecido. Lo correcto es confeccionar el presupuesto poniendo todos los datos de la persona o institución que lo solicita, incluyendo la firma y aclaración de quien lo confeccionó.

NOTA DE PEDIDO: documento relevante en aquellas unidades productivas cuyos productos o servicios tengan determinado tiempo de producción. Se realiza antes de la factura, no tiene “implicancias fiscales” y solo se detalla el pedido del cliente que luego se producirá y facturará.

FACTURAS: Es un documento que prueba la realización de una operación comercial, donde una de las partes se obligó a entregar el producto o prestar el servicio, y la otra se comprometió a entregar una determinada suma de dinero a cambio. Existen muchas clases de facturas con diferentes características, por ello es importante tener en cuenta las características del sujeto que la entrega y del que la recibe (responsable inscripto, monotributista, IVA, Ingresos Brutos, poseedor o no de cuenta bancaria, operaciones nacionales y al exterior).

NOTA DE DÉBITO: es entregado por el vendedor al comprador cuando se debe aumentar el monto de una factura ya entregada; el incremento en el precio de venta puede ser por fletes, intereses, comisiones bancarias a cargo del comprador, etc.

NOTA DE CRÉDITO: se utiliza ante una disminución del valor de la factura o frente a cualquier otro inconveniente que signifique modificar en este sentido su monto; la disminución en el precio puede ser,

por ejemplo, en casos en que el vendedor ha realizado bonificaciones o descuentos, cuando se han cometido equivocaciones en la facturación, ante la devolución de mercaderías, etc.

REMITOS: documenta que la mercadería vendida ha sido entregada. Es importante para determinar la fecha de entrega, ya que si se pactó que el pago se realizaría a un determinado tiempo luego de la entrega, este documento servirá para acreditar que comenzó a correr dicho plazo. Es fundamental para el transportista, dado que si éste circula sin dicho documento, existe el riesgo de que le sea retenida la mercadería transportada.

RECIBOS: acredita que el cliente pagó por el producto facturado.

Otros comprobantes que debemos guardar son tickets, resúmenes de cuentas bancarias, extractos bancarios, boletas de depósito, pagarés, etc.

La importancia de llevar esta documentación en forma ordenada tiene que ver con los registros contables de las unidades productivas; ya que cada uno de esos registros debe tener un documento legal que la respalde. Con estos registros, además, podemos obtener información sobre la situación económica y financiera de la organización y poder hacer una adecuada rendición de cuentas a los asociados. Esta información también nos permite llevar adelante registros ordenados de cada una de las operaciones que realizamos. Todos los registros de entrada y salida de dinero son importantes, para poder tener un mayor control de lo que está sucediendo en las unidades productivas.

No hay una forma estipulada de ordenar los comprobantes, puede hacerse por fecha de emisión, por cliente, por proveedor. Cualquiera sea ese criterio, es importante llevar un orden de la documentación y los registros para facilitar la tarea administrativa y contable del trabajador a quien se le ha asignado la tarea y al contador que lleva adelante la contabilidad de la organización.

El orden de documentación e información permite llevar un control de los recursos existentes. A grandes

rasgos, los recursos de una unidad productiva están constituidos por los bienes que posee y el dinero con el que cuenta para el desarrollo de la actividad y por la adquisición de nuevas maquinarias, muebles, etc. Existen diferentes formas de acceder a estos recursos:

- Compra/venta en el mercado a cambio de dinero.
- Obtención de recursos a través de donaciones.
- Obtención de bienes o dinero a través de redistribución. Esta función generalmente la cumple el Estado a través de subsidios, obras públicas, exenciones impositivas, etc.

Por lo tanto una organización es capaz de obtener recursos a través de una combinación de ingresos provenientes del Estado, de la venta de bienes o servicios en el mercado y de donaciones.

Es importante conocer la dotación de recursos con la que cuenta la unidad productiva, para ello proponemos completar el siguiente cuadro sobre los bienes que tiene la entidad:

Concepto (o bien)	Este bien, ¿está disponible en la empresa?	Procedencia: compra, donación o subsidio
Maquinarias (marca – modelo)		
Instalaciones		
Herramientas		
Inmueble		
Muebles y útiles		
Rodado (automóvil / moto / bicicleta)		
Habilitación		
Inscripción formalización de la actividad		
Insumos		
Producto terminado y/o mercadería de reventa/stock		
Dinero en efectivo o en cuenta bancaria		
Otros		
Total		

Un aspecto importante que podemos deducir de la documentación e información de la unidad productiva son los costos que nos generan la elaboración de los bienes y servicios.

Para poder determinar nuestro precio de venta es necesario tomar en cuenta aspectos tales como los costos, competencia, demanda, capacidad productiva y la introducción de nuestro producto en el mercado.

Teniendo en cuenta esto, es importante calcular los costos y los resultados que genera la unidad productiva.

Es importante mencionar que los costos están asociados al proceso productivo. Son fijos cuando no dependen del volumen de producción del bien o servicio. En cambio, los costos variables están sujetos al volumen de la producción. Por otro lado, también es importante tener en cuenta los gastos que son salidas de dinero que la unidad productiva tiene que realizar inevitablemente. Entre los gastos podemos mencionar aspectos vinculados a la administración (telefonía, alquiler, seguros, etc.), gastos de comercialización (publicidad), depreciación de las maquinarias y herramientas, etc.

A continuación proponemos completar un cuadro en el cual se detallan costos y gastos que despliegan las unida-

des productivas, para de esta manera conocer la cantidad de recursos mensuales que requerimos para funcionar:

Concepto	Valor en \$
Retiros estimados	
Cargas sociales	
Alquiler	
Expensas	
Seguros	
Teléfono	
Electricidad/ fuerza motriz	
Movilidad	
Limpieza	
Publicidad y promoción	
Materiales de oficina	
ABL – Impuesto municipal	
Gas	
Agua	
Amortización (*)	
Monotributo	
Jubilación autónomos	
Otros (contador)	
Total costos y gastos	

* La Amortización mensual se estima dividiendo el valor de las maquinarias por el número de años de vida útil de las mismas, y el resultado se divide nuevamente por 12 (meses por año).

(valor .máq. / vida útil) / 12

Punto de equilibrio
es la cantidad
mínima de
ventas para cubrir
gastos y costos.

Llamamos amortización a la depreciación/desgaste que sufren las maquinarias, herramientas y mobiliarios durante el proceso productivo. Es importante su cálculo para poder conocer cuál es el valor de reposición de estos materiales cuando haya que cambiarlos.

Una vez que contamos con estos datos, podemos avanzar con el cálculo del punto de equilibrio de la actividad. Este punto refiere a la cantidad o monto mínimo de ventas para cubrir los gastos y costos de la actividad:

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{costos fijos}}{1 - (\text{costo variable} / \text{precio de venta})} = \$$$

Con la información recabada, también podemos avanzar en el cálculo de los Resultados estimados. Se puede calcular en forma mensual, restando a las ventas mensuales todos los costos del mes:

$$\text{Ganancia mensual} = \text{ventas} - \text{costos variables} - \text{costo}$$

C) LA COMUNICACION INTERNA

Como hemos visto en apartados anteriores, la documentación e información están presentes en la gestión y administración de la unidad productiva. Ambos son esenciales para conocer la situación de la organización. En este sentido, además de conocer la situación, y dado que las decisiones se toman en conjunto en instancias de participación, es importante pensar cómo se comunica la información sobre la situación de la organización y cómo se gestiona esta información.

Antes que todo, es importante mencionar que la comunicación interna dentro de la organización se puede desarrollar de distintas maneras, y esto tiene que ver con las características de cada unidad productiva. Entre las formas de comunicar podemos mencionar:

- Las **relaciones interpersonales** que se dan porque los trabajadores se ven cotidianamente, y en esta forma de comunicar comparten temas vinculados a los procesos de trabajo, y también temas vinculados a lo familiar o lo político.
- También contamos con **materiales escritos**: pizarra, papelógrafos, comunicados internos, informes, gacetillas, boletines informativos, carteleras, afiches, etc.

*Formas de la
comunicación
interna*



- **Las asambleas** también son espacios de comunicación, donde se expone información seleccionada en función al orden del día que se quiera tratar.

Dadas las características de las experiencias autogestionadas, es importante que todos los trabajadores manejen la misma información. Con ello, es importante tener en cuenta qué se quiere comunicar. La información dentro de las unidades productivas es abundante y si no se presenta en forma clara y precisa, puede confundir al grupo y repercutir negativamente en los procesos de trabajo al interior.

Por ello, si bien el sistema de trabajo al interior de las experiencias autogestionadas es complejo, no debe descuidarse la comunicación interna para evitar malos entendidos o conflictos al interior de la organización. Por otro lado, es una obligación que tiene cada trabajador con respecto al grupo.

Por todo esto, es importante promover espacios de comunicación reconocidos y aceptados por todo el grupo, donde los trabajadores puedan expresar opiniones, acuerdos y desacuerdos.

Las herramientas y los espacios de comunicación permiten a todos los trabajadores estar informados en torno a la situación de la organización, también se puede informar las actividades que está desarrollando cada integrante o actividades por fuera del proceso productivo, como ser el encuentro con otras organizaciones.

Otro aspecto que podemos resaltar, es que la comunicación permite el intercambio de experiencias y conocimientos, el análisis de la realidad y la búsqueda de soluciones frente a los distintos problemas que se van suscitando en las organizaciones.



CUADERNOS DE LA COLECCIÓN

- Autogestión y cooperativismo. Cuaderno #1
- Problemas del trabajo autogestionado. Cuaderno #2
- El movimiento obrero argentino y la toma de fábricas. Cuaderno #3
- El movimiento obrero argentino y las ERT. Cuaderno #4
- Aspectos legales del trabajo autogestionado. Cuaderno #5
- Guía de trámites básicos para el trabajo autogestionado. Cuaderno #6
- La Seguridad Social y el trabajo autogestionado. Cuaderno #7
- Gestión económica y trabajo autogestionado. Cuaderno #8

De próxima Aparición:

- Guía práctica para talleres de reflexión colectiva. Cuaderno #9
- Problemas del trabajo autogestionado 2. Cuaderno #10

El **CENTRO DE DOCUMENTACION** se ocupa del registro y documentación de la experiencia de las fábricas recuperadas, y está abierto a la consulta de trabajadores, investigadores y la comunidad en general.

Horarios: Lunes, Miércoles y Viernes de 14 hs. a 18 hs.

Martes y Jueves de 10 hs. a 14 hs.

Contacto: centrodoc@gmail.com **web:** www.recuperadasdoc.com.ar

Teléfono: 54 11 4924 7676

Dirección: M. Chilavert 1136 (Pompeya), Ciudad de Buenos Aires, Argentina.

Los procesos de autogestión o gestión colectiva de unidades productivas o de servicios se dan en el marco de un sistema de trabajo, un conjunto de actividades que se requiere llevar adelante de manera continua y articulada para que la producción de bienes y servicios se haga efectiva. Las formas autogestionarias colectivas que llevan adelante los trabajadores se desarrollan como un sistema de trabajo más complejo que lo conocido anteriormente por trabajadores con trayectorias laborales bajo relación de dependencia.



Ediciones de la Cooperativa Chilavert
Centro de Documentación de Empresas Recuperadas

Programa Facultad Abierta

Sec. de Extensión Universitaria y Bienestar
Estudiantil / Secretaría de Investigación
Facultad de Filosofía y Letras
Universidad de Buenos Aires

Con el apoyo del **Programa de Voluntariado Universitario**
(SPU, Ministerio de Educación de la Nación)

Programa UBANEX 2011-12

