

# COLECCIÓN REALISMO Y UTOPIÍA

---

# **PODER OBRERO**

**Control y autogestión obrera  
desde La Comuna hasta el presente**

COLECCIÓN REALISMO Y UTOPIA

# Poder obrero

Control y autogestión obrera  
desde La Comuna hasta el presente

Darío Azzellini e Immanuel Ness  
(Coordinadores)

COLECCIÓN  
*Realismo y Utopía*

SERIE  
*Economía Popular  
y autogestión*

EDITORIAL  
EL COLECTIVO   
15 AÑOS

Buenos Aires, 2021



Poder obrero: control y autogestión obrera desde La Comuna hasta el presente  
Darío Azzellini e Immanuel Ness (Coordinadores);  
1a ed. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires: El Colectivo, 2021.  
520 p.; 22 x 15 cm. - (Realismo y Utopía / Economía popular y autogestión)

ISBN

1. Economía Social. 2. Trabajadores. 3. Desocupación.  
CDD 330.01

Título original: Ours to Master and to Own, Haymarket, 2011

© 2017, edición en castellano editada por La Oveja Roja (España)

De la traducción y corrección de la edición en castellano de esta obra se ha encargado un colectivo amplio formado por: Federico Corriente, Marta Cuñat, Carlos García, Ricardo García, Nicolás González, Julio Monteverde, Julio Reyes, Alfonso Serrano y Victor Manuel Valdés.

Diseño de tapa: **Tatiana Kravetz**

Ilustraciones de tapa e interiores: **Florencia Vespignani**

Diagramación interior: **Francisco Farina**

Cuidado de la edición: **Dario Clemente, Francisco Farina y Blanca Fernández**

#### **Editorial El Colectivo**

[www.editorialelcolectivo.com](http://www.editorialelcolectivo.com)

[contacto@editorialelcolectivo.com](mailto:contacto@editorialelcolectivo.com)

**Facebook:** Editorial El Colectivo

**Twitter:** @EditElColectivo

**IG:** @EditorialElColectivo

Esta publicación es apoyada con recursos de la Fundación Rosa Luxemburgo (FRL) con fondos del Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo de Alemania (BMZ). El contenido de la publicación es responsabilidad exclusiva del autor, y no refleja necesariamente una posición de la FRL.



## **Agradecimientos**

El poder transformador de los y las trabajadoras insurgentes, la acción directa, las ocupaciones de fábricas y consejos obreros despiertan un interés teórico y práctico que no deja de renovarse a lo largo de todo el mundo. Y ahí es donde se ubica este libro. En el irrefrenable surgimiento de luchas democráticas protagonizadas por una clase obrera que está ahora recuperando un optimismo que en buena medida se había perdido bajo los sistemas de capitalismo regulado y dominio estatal. Este volumen representa un esfuerzo colectivo de documentación de las crecientes formas de control obrero en nuestros tiempos, esfuerzo anclado en el reconocimiento de la vigencia de las luchas sociales y laborales que ha de afrontar la clase obrera. Y rinde también homenaje a ese renacer de la militancia obrera fuera de los marcos institucionales.

Queremos comenzar manifestando nuestro agradecimiento a aquellas personas que han contribuido a esta obra como forma de solidaridad, escribiendo, traduciendo o sugiriendo autores. Y también a la larga lista de organizaciones e investigadores que han inspirado nuestras reflexiones y trabajado este ámbito, apoyando o investigando la insurgencia obrera y la autogestión y acción directa de los y las trabajadoras.

Muchos investigadores, activistas y estudiantes nos han ayudado a moldear nuestras perspectivas: Maurizio Atzeni, Au Loong Yu, Debdas Banerjee, Benoît Borrits, Padmini Biswas, Joshua Board, Peter Bratsis, Sebastian Budgen, Verity Burgmann, Pedro Cazes Camarero, Eduardo Daza, Ligia Consuelo Duerto, Ethan Earle, Bill Fletcher Jr., Ruthie Gilmore, Harris Freeman, Bernd Gehrke, Camila Piñeiro Harnecker, David Harvey, Shawn Hattingh, Rowan Jiménez, Alex Julca, Boris Kanzleiter, Tamas Krausz, Carlos Lanz, Michael Lebowitz, Staughton Lynd, Stacy Warner Maddern, Julian Massaldi, Ichiyo Muto, Premilla Nadasen, Andrew Newman, Silvina Pastucci, Stalin Pérez, Frances Fox Piven, Coen Hussein Pontoh, James Gray Pope, Luis Primo, Peter Ranis, Adriana Rivas, Alcides Rivero, Walter Rodney, Pierre Rousset, Diego Rozengardt, Andrés Ruggeri, Sari Safitri, Guillermina Seri, Jeff Shantz, Gregg Shotwell, Heather Squire, Russell Smith, Lars Stubbe, Henrique Tahan Novaes, Hirohiko Takasu, Jerry Tucker, Alan Tuckman, Lucien van

der Walt y Young-su Won. Agradecemos especialmente la colaboración de todos los y las trabajadoras que han participado en ocupaciones y formas de control obrero y accedido a ser entrevistados en este proyecto.

La edición inglesa de esta obra contó con apoyo financiero de las siguientes organizaciones e instituciones: Stiftung Menschenwürde und Arbeitswelt (Berlín), Aktion Selbstbesteuerung e.V. (Stuttgart), Solifonds der Hans-Böckler-Stiftung (Düsseldorf), Fundación Rosa Luxemburgo (Berlín) y el Professional Staff Congress y la Research Foundation de la City University of New York. También hemos de agradecer el apoyo de la Loughborough University, que albergó y financió el Workers and Researchers Forum on Self-Management and Alternative Forms of Work Organisations en octubre de 2009 y el Center for Place, Culture and Politics de la City University of New York. Agradecemos también el apoyo logístico ofrecido por el Graduate Center for Worker Education, Brooklyn College/City University of New York. Expresamos también nuestra gratitud a Caroline Luft por su maravillosa corrección del texto, comentarios y sugerencias, y a Anthony Arno, Julie Fain y al colectivo editorial de Haymarket Books.

La primera edición en castellano de esta obra, publicada por la editorial La Oveja Roja, ha sido posible gracias a la colaboración de un amplio grupo de personas. Entre todas ellas se pudo asumir la difícil tarea de una traducción, en general mediada por el inglés, y para la que se contaba con originales en una notable diversidad de lenguas y registros. Estamos muy agradecidos.

La edición argentina de esta obra contó con apoyo financiero de la Fundación Rosa Luxemburgo (Buenos Aires). También agradecemos a Miguel Mazzeo por su iniciativa, y al Equipo Editorial El Colectivo por la excelente colaboración, además de Orángel Rivas.

★

**Immanuel Ness**  
**Dario Azzellini**

## Índice

### **Prólogo**

*Miguel Mazzeo*

### **Introducción**

*Immanuel Ness y Dario Azzellini*

### **Primera parte - Consejos obreros: panorama histórico y debate teórico**

Control obrero y revolución

*Victor Wallis*

Consejos obreros en Europa: un siglo de experiencia

*Donny Gluckstein*

El topo rojo: los consejos obreros como medio  
de transformación revolucionaria

*Sheila Cohen*

La forma política al fin descubierta: los consejos  
obrerros contra el Estado capitalista

*Alberto R. Bonnet*

### **Segunda parte - Consejos obreros y autogestión en revolución: principios del siglo XX**

Del sindicalismo a los consejos obreros: los delegados  
sindicales revolucionarios en Alemania, 1914-1918

*Ralf Hoffrogge*

Los comités de fábrica en la Revolución Rusa

*David Mandel*

Consejos de fábrica en Turín, 1919-1920: “los únicos y  
auténticos representantes sociales de la clase proletaria”

*Pietro di Paola*

La democracia de los trabajadores en la  
Revolución española, 1936-1937

*Andy Durgan*

### **Tercera parte - Control obrero en Estados socialistas**

Yugoslavia: autogestión como paradigma de Estado

*Goran Musić*

“¡Devolvednos nuestras fábricas!” Entre resistencia contra la explotación y el combate por el poder obrero en Polonia, 1944-1981  
*Zbigniew Marcin Kowalewski*

#### **Cuarta parte - Luchas anticoloniales, revoluciones democráticas y control obrero**

Control obrero en Java, Indonesia, 1945-1946  
*Jafar Suryomenggolo*

De la autogestión obrera al control burocrático de Estado: la autogestión en Argelia  
*Samuel J. Southgate*

Límites y posibilidades de control obrero dentro del Estado: Mendoza, Argentina, 1973  
*Gabriela Scodeller*

Consejos obreros en Portugal, 1974-1975  
*Peter Robinson*

#### **Quinta parte - Control obrero contra las reestructuraciones capitalistas del siglo XX**

Control obrero y ocupación de fábricas: Gran Bretaña, años setenta  
*Alan Tuckman*

Acción obrera directa y control de fábricas en Estados Unidos  
*Immanuel Ness*

El “Otoño caliente”: consejos de fábrica y asambleas obreras autónomas italianas de la década de 1970  
*Patrick Cuninghame*

Fórmula para la anarquía: la ocupación de la Telefónica de la Columbia Británica en 1981  
*Elaine Bernard*

#### **Sexta parte - Control obrero, 1990-2010**

Control obrero en un Estado de India gobernando por el Partido Comunista: conflictos laborales y sindicatos en Bengala Occidental  
*Arup Kumar Sen*

Las empresas recuperadas en Argentina: ocupar, resistir, producir  
*Andrés Ruggeri*

Control obrero en el proceso bolivariano: con, en contra y más allá del Estado  
*Darío Azzellini*

Fábricas recuperadas brasileñas: las limitaciones del control obrero  
*Maurício Sardá de Faria y Henrique Tahan Novaes*

#### **Sobre los coordinadores**

#### **Sobre las autoras y los autores**

# Prólogo

## La cifra de la utopía concreta

*Miguel Mazzeo*

*Poder obrero* nos habla de experimentos de construcción de sociedades paralelas y alternativas a la sociedad capitalista pero también discrepantes respecto de los modelos históricos del socialismo estatal. La condición alternativa hace que el paralelismo no se agote en las meras correspondencias en tiempo y espacio. Por el contrario, nos remite, lisa y llanamente, a la invención de la realidad. Nos coloca frente a algo que es del orden de lo poético-político, frente al realismo de una realidad más grande. Ese es su filo más distintivo.

*Poder obrero* refiere a la construcción de diferentes versiones de células sociales de voluntad colectiva. Podríamos decir, apelando a lenguajes cómplices, que se centra en algunos ejercicios históricos de invención de comunidad y de comuna; es decir, en la creación colectiva de nuevas relaciones sociales (de producción, de propiedad) y de territorios abiertos de hermandad e igualdad radical con sustento en el gobierno democrático del trabajo y la vida por parte del proletariado extenso.

De paso, expone la verdad y la belleza de espacios idóneos para reencantar un mundo desencantado y para que la vida resulte interesante. Lugares aptos para el contrapoder y la respuesta contracultural, para la recomposición del deseo popular y prolongado. Hospitalarios parajes de reconversión de las subjetividades nacional-populares en clave emancipatoria y no demandante. Remansos que liberan de la intemperie y del mal viaje que nos impone el capitalismo y que después presenta como “la vida”. Fábricas de “cielo” en la tierra. También nos conecta con una forma de hacer estallar la hiperadaptación (y la soledad y complacencia consiguientes) que nos impone la sociedad capitalista y con un modelo de reemplazo de la misma; porque cambiar el mundo y reconstituir el sujeto que lo cambia es parte del mismo proceso. Una vía regia para producir la identidad, la unidad y la independencia de clase: para procrear fuerza social.

La comuna es una dialéctica fundamental, un factor de integración de la heterogeneidad popular. Es la forma social y la forma política capaz de realizar la emancipación del trabajo y la soberanía popular. Es, ni más ni menos, la política del común, la política de las oprimidas y los oprimidos. Una política maravillosamente imperfecta: desprejuiciada, exuberante, provocadora, callejera, plural y portadora de una racionalidad alternativa a la del liberalismo. Difícilmente podamos concebir, desde esta estación del siglo XXI, formas y gubernamentalidades tan necesarias y vigentes; praxis y militancias tan prolíficas e intensas. La crisis civilizatoria del capital arrasa también con las mediaciones políticas tradicionales, pone en evidencia su vacuidad, su frivolidad, su índole caricaturesca y deshumanizadora.

*Poder obrero* trae la memoria –larga y corta– de experimentos de control obrero y gestión obrera, de democracia obrera, de base, directa; de formas de estructurar la autogestión y el autogobierno popular. Formas no mediatizadas, no delegativas, no centralizadas, no coercitivas, colectivistas, deliberativas; reacias a la hipóstasis y la fetichización. Antitéticas a cualquier forma de empresariedad neoliberal. Impropias para ser instrumentalizadas. Formas encarnadas, según las diferentes épocas y latitudes, en una panoplia de consejos (comunistas, de fábrica, obreros, de trabajadoras y trabajadores, campesinos, comunales, etc.), comités de base, repúblicas de consejos, cooperativas, empresas recuperadas por sus trabajadoras y trabajadores, asambleas, coordinadoras interfabriles, comandos comunales, cordones industriales, milicias populares, etcétera.

Son ejemplos clásicos porque reclaman desde el porvenir y son inmunes al anacronismo. Los fantasmas que aparecen vienen desde el pasado, pero sobre todo desde el futuro. Estamos ante casos que exponen una exquisita dialéctica entre las formas y los sujetos sociales y políticos. Formas que, por lo tanto, no entran en colisión con su contenido clasista, no descuartizan a los sujetos subalternos y oprimidos y no eluden la corporalidad. Formas que expresan y estimulan la combatividad de las y los de abajo y causan sinergias positivas.

Estas formas, en varias ocasiones, fueron contrapuestas al Estado, considerado inviable como molde político emancipatorio, incompatible con los contenidos no burgueses. Por otro lado, dicha contraposición está históricamente justificada por demás: los valores manifiestos son antagónicos, las diferencias entre socialización y estatización son demasiado obvias y han abonado modelos muy diferentes de socialismo. La estatización ha tendido a anular la acción directa, el protagonismo de las y los de abajo y fue y es un manantial de burocracia.

Del mismo modo, estas formas han sido contrastadas con los sindicatos que, como sabemos, son instituciones integradas a la sociedad capitalista y de ningún modo alternativas a la misma. Instituciones verticalistas, jerárquicas, disciplinadoras y posibilistas por naturaleza. Por cierto, la mayoría de las instituciones de la sociedad capitalista presenta estas características. Pero la evidencia histórica, con toda su contundencia, realza la importancia de las funciones defensivas de algunas instituciones tradicionales y su relativa susceptibilidad a las ideas de cambio, a la lucha y a la militancia, y a intervenciones que, desde su interior, pueden llegar a ponerlas en tensión.

Lo que queremos decir es que la evidencia histórica no alcanza para menospreciar las posibilidades emancipatorias de una dialéctica entre lo instituido y lo instituyente. Sobre todo, cuando lo instituido remite a situaciones válidas como punto de partida o como sostén; por ejemplo, cuando se relaciona con entramados de derechos conquistados, con lo público y lo desmercantilizador, o con culturas participativas y resistentes.

En otras circunstancias –no pocas– estas formas inspiraron Estados que, en tiempos del capitalismo fabril y fordista, se consideraban alternativos al Estado capitalista y solían denominarse “democráticos” o “proletarios”; aunque pocas veces, o durante lapsos de tiempo muy breves, estuvieron a la altura de esa condición, cuando no la bastardearon directamente.

Hoy, en tiempos de financiarización del capital (del “devenir renta” del capital) y de flexibilización y precarización del trabajo, de la “fábrica difusa” y del “obrero-social”, se nos imponen nuevas superficies para la lucha de clases (y para la construcción de la solidaridad de clase). Nuevas sí, aunque ya previstas en 1968. Cobra cada vez más importancia el desarrollo de una conciencia del proletariado extenso sobre sus funciones productivas y reproductivas. Es acuciante la necesidad de territorializar el socialismo y de pensar a la comuna como gobierno del territorio y como trinchera para luchar contra los vectores del poder real. El despotismo patronal, sin dejar de concentrarse en instancias bien visibles, se ha esparcido por toda la sociedad.

Las formas históricas de la autodeterminación de los fines y la autogestión de los medios, aunque conservan su esencia, deben ser repensadas en función de las nuevas condiciones históricas: las nuevas fronteras impuestas por el capital, los nuevos sujetos, etc. También debe repensarse su relación con el Estado. ¿Cabe, por ejemplo, hablar ahora de “Estados plebeyos” o “Estados del proletariado extenso” o de “Estados comunales”? De nuevo, se instala el interrogante: ¿es compatible el poder del proletariado extenso con el poder estatal?, ¿es posible hacer del Estado una instancia de poder

no separada de la comunidad? Nosotras y nosotros creemos que sí. Pero también sabemos que para eso ya no sirve “reponer” Estado. Lo que se requiere es la transformación revolucionaria del Estado.

*Poder obrero* rastrea los intentos de emancipación por parte de las trabajadoras mismas y los trabajadores mismos. Ensayos de emancipación sin tuteladas. La construcción del poder popular y el socialismo desde abajo. Esto es: el socialismo como dinámica inmanente que acontece en fábricas o en territorios, que “es” por sí mismo, sin la voluntad determinante de instancias exteriores, aunque está siempre en tensión (en interacción, en contradicción) con otros incentivos e impulsos separados: desde arriba, pero también horizontales, dada la heterogeneidad del abajo.

Se trata de experimentos esquivos, difíciles de atrapar. Filamentos de un pasado no siempre registrados por una izquierda que sigue marcada a fuego por la tradición jacobina, más interesada en las destrezas de la vanguardia (en singular) que en el saber-hacer de las bases. Más atenta al momento de síntesis (o condensación, que no es exactamente lo mismo) que al momento de aprendizaje y empoderamiento real. Este jacobinismo *mainstream* aún posee un aura de “eficacia política” y, a pesar de los traspiés históricos, no ha perdido el encanto del atajo y la receta.

El gran problema es que esa “eficacia política”, en alguna medida, remite a las coincidencias de fondo de la tradición jacobina con el régimen burgués, entre otras: con el principio de autoridad, con la centralización, con el pragmatismo abstracto, con el elitismo.

Es cierto que estos experimentos se agotaron por impotencia y por aislamiento social. A veces les faltó ese plus de la creación conciente de realidades paralelas y alternativas. Un plus ideológico. Afirmamos esto sin ninguna intención de negar la relevancia que ha tenido y tiene la creación inconsciente y espontánea de este tipo de realidades. En su malogro también pesó el cándido desdén de sus artífices y protagonistas por cuestiones vinculadas al poder político y al poder estatal; en fin, su falta de consideración de otras espacialidades relevantes, de los marcos de regulación nacional y de las estructuras de viabilidad.

Ha sido y es común la reivindicación abstracta de la condición embrionaria de estos experimentos. Cuando se evocan los “embriones” de gobierno proletario y de “poder popular”, pocas veces se plantean los posibles derroteros para exceder esa condición inacabada; por el contrario, se la idealiza, se la romantiza. Se impone la “prosa de parte” y su fetichismo. No se asumen esos experimentos como punto de partida y base de operaciones para disputar otros espacios y otros sentidos.

También es cierto que la defensa de las prácticas “anticipatorias” ha alimentado posturas antipolíticas de diversas estirpes y, muchas veces, ha sido confundida con los planteos reformistas y conformistas. Cabe tener presente que Eduard Bernstein, quintaesencia del “evolucionismo” socialdemócrata y antirevolucionario, hablaba de introducir en la sociedad capitalista los “gérmenes” del socialismo y de “preparar” las transformaciones futuras.

Para la ideología hegemónica no caben dudas: estos experimentos constituyen fracasos que, al apilarse históricamente uno tras otro, no hacen más que abonar la normalidad capitalista: su “objetividad” material e institucional fundada en la separación entre economía y política, la “objetividad” de sus estructuras y dispositivos de dominación y opresión. Desde este punto de vista (que es parlamentarista, liberal, republicano y “populista”), la autoactividad popular, la autoorganización independiente del proletariado extenso, la impugnación misma de la sociedad capitalista, serían fenómenos del orden de lo patológico.

No hace falta suscribir a las ricas tradiciones “consejistas”, “operaistas”, “autonomistas” o “marxistas societales” para aguzar la percepción. Desde una posición ética o, simplemente, desde la realidad de quienes sufren a diario las aberraciones del capital y la exclusión de la *polis*, se pueden apreciar otras cosas: modos dignos de habitar el mientras tanto y de gozar de cada intento, capacidades resistentes, existencias potenciales del futuro (de una sociedad y un Estado futuros), destrezas transformadoras, fundamentos emancipatorios. Para las predisposiciones *senti-pensantes*, estas encrucijadas históricamente excepcionales remiten a momentos de verdad política y hacen sentir que todo lo que existe fuera de ellos no es más que relleno, espuma u hojarasca: el polvo de la historia.

Por su parte, y para marcar diferencias con reformismos abiertos o encubiertos, corresponde decir que la idea de lo anticipatorio (o de lo “prefigurativo”, apelando al lenguaje de las militancias de la Argentina) puede adquirir sus sentidos más potentes cuando partimos de la necesidad de garantizar la reproducción de la vida del proletariado extenso y reducir los efectos de las relaciones sociales capitalistas hegemónicas; cuando buscamos las formas más congruentes de construir la legitimidad socio-política (y el enraizamiento social) de un proyecto emancipador; cuando reconocemos la importancia del desarrollo de una sociedad civil popular identificada con relaciones sociales solidarias, cooperativas, afectivas; cuando asumimos que no debería existir ninguna diferencia entre vivir (vivir dignamente) y transformar.

Este punto de partida, además, sirve para disminuir considerablemente las posibilidades de que, en un futuro, el realismo político se fagocite a la Utopía.

Claro está, al ahondar en la historia de estos experimentos, también podrán identificarse las lógicas del capital y del poder burgués que absorben, pervierten, anulan o destruyen toda impugnación sistémica. Estas lógicas remiten a uno de los problemas fundamentales de la construcción de una alternativa real al capitalismo: la articulación –especialmente durante un periodo de transición, pero también después– entre distintos planos jalonados por abismos insondables. Por ejemplo, las correspondencias entre los microcosmos y los macrocosmos o las articulaciones entre el “ser interior” y el “ser exterior”, entre el presente y el futuro, entre lo cotidiano y la utopía, entre los medios y los fines, entre la autogestión y la planificación, entre lo privado y lo público, y, de nuevo, entre lo instituido y lo instituyente.

Frente a esos abismos insondables, a la hora de sortearlos, se imponen los dilemas derivados de la inevitable utilización de las estructuras legales del capitalismo. ¿Actuar en ellas implica siempre restringir la lucha de clases y otras contiendas sustantivas? ¿Es posible incursionar en ellas sin ser fagocitados? ¿Es posible resignificarlas? ¿Acaso pueden convertirse en un “complemento” del poder popular? ¿O, por el contrario, son formas irremediabilmente condenadas a las funciones parasitarias?

Los experimentos rescatados en *Poder obrero* reclaman ser juzgados con criterios diferentes a los del éxito/fracaso porque son experimentos que valen en sí mismos, más allá de sus consecuencias inmediatas. Valen como momentos de recuperación, por parte de nosotras y nosotros –el proletariado extenso–, del mundo que construimos y nos arrebatan. Momentos de recuperación de las fuerzas alienadas. Valen como espacios concretos de autoliberación política y económica. Valen como refutación práctica del poder y el deseo de las clases dominantes, como delimitación concreta del poder estatal. Allí radica su innegable ventaja. A pesar de sus limitaciones, estos experimentos son los únicos que ofrecen alternativas concretas a la explotación capitalista y a la dominación burguesa.

¿No será que la comunidad (auto)organizada y autoinstituida es la verdadera “normalidad”, la más humana, la más respetuosa del trabajo, la naturaleza y la vida? Sospechamos que sí. Aunque pequemos de lesa fenomenología. Precisamente por eso el control obrero, la autogestión, el autogobierno, la deliberación popular que crea lenguajes y contenidos comunes, son prácticas radicales, revolucionarias. Porque nos restituyen las mejores capacidades de la especie. Porque a través de ellas es posible reconstruir pasiones políticas (y vitales).

La comunidad (auto)organizada, a diferencia de la comunidad verticalmente organizada, contribuye a que las prácticas no queden despojadas de autoconciencia. Asimismo, permite que la teoría

(o el pensamiento crítico), no quede desarraigada de la experiencia social. De este modo, el “ser de izquierda” no se convierte en una forma de obstrucción del conocimiento social.

Resulta evidente que esos momentos/espacios poseen una carga pedagógica inmensa. Siempre funcionan como una gran escuela. Son espacios identitarios orgánicos y contrahegemónicos que resaltan las facetas productoras y ciudadanas de las clases subalternas y oprimidas, que denuncian las consecuencias políticas del fetichismo de la mercancía y repudian la condición de súbditas que encubren las formas liberales.

Estos experimentos valen a pesar de los cambios en los procesos laborales del capitalismo que señalábamos y que hacen más complicada (aunque no imposible) la experiencia compartida. Precisamente, por esos cambios, valen mucho más. De ahí también la inmunidad al anacronismo apuntada al comienzo. ¿Dónde están los “consejos del siglo XXI”? Se nos imponen unos formatos territoriales para los nuevos consejos; y también nuevos contenidos reforzadores de su consubstancial anticapitalismo: anticoloniales, antiimperialistas, ecologistas, antipatriarcales y género-sexo diversos. La idea de comuna resalta como espacio para concretar la unidad del proletariado extenso. Los “consejos del siglo XXI” existen. Crecerán y se multiplicarán.

La pluralidad que presenta *Poder obrero* no va en desmedro de aquello que hilvana las experiencias analizadas. Al contrario, su fuerza está en lo común que alimenta un universal concreto que podríamos enunciar a partir de algunas fórmulas básicas:

- Una invitación a reconocer y valorar el sentido más recóndito de las contra-sociedades creadas por las clases subalternas y oprimidas, sin concebirlas como momentos transitorios a la espera de otros momentos supuestamente definitivos, únicos, rutilantes y “exteriores”.
- Una opción favorable a la creación de instituciones y gubernamentalidades propias de las y los de abajo, instituciones y gubernamentalidades donde el socialismo exista en potencia y en acto. Donde la lucha política y económica se articulen y donde se supere la división del trabajo capitalista y las escisiones en el plano material con sus correlatos sociales y políticos: productores-consumidores, dirigentes-dirigidos, mando-obediencia. Es decir, la reivindicación de las praxis que suturan la distancia entre lo económico, lo social y lo político.
- El reconocimiento de la relevancia de unas condiciones que no pueden ser creadas a posteriori de la “conquista del poder”; condiciones que podrán ser alentadas, celebradas, consolidadas, pero que jamás podrán ser producidas desde los

gobiernos (por más “populares” que sean), y desde los Estados (si no son transformados radicalmente).

- La admisión, en primera instancia, de la posibilidad de que la institucionalidad tradicional característica de la democracia burguesa y el Estado burgués, jueguen otros roles, generen contextos menos esquivos a la autogestión, al autogobierno y al poder popular. Ahora bien, un parcial desarrollo de esos roles, hará estallar la institucionalidad burguesa desde adentro, generará enormes contradicciones y quedará planteado el dilema: o bien se restaura el viejo Estado, o bien se lo transforma radicalmente y se lo excede. Luego, entonces, cabe la aceptación, sin culpas y lejos de todo purismo teórico o doctrinario, de la licitud de pensar en otro Estado: plebeyo, del proletariado extenso o comunal, según nombrábamos antes. Otra juricidad compatible con el poder popular. Las frustraciones (y aberraciones) del socialismo real, sus experimentos estatales fallidos, no tendrían que conspirar contra los balances críticos.

Quienes reivindican la experiencia del comunismo consejista no deberían espantarse ante este tipo de planteos. La lucha de clases produce situaciones que ninguna teoría o doctrina pueden prever. Justamente, la propia experiencia del comunismo consejista refuta toda idea de formato definitivo de sociedad, toda noción de “estados finales” que clausuren la historia. El “socialismo realista” demanda una inmensa generosidad política y cierta flexibilidad. No puede abjurar de los principios, pero debe precaverse de los principismos, en especial si pretende crear un lenguaje común y fundar un horizonte de transformación social. No debe hacer de la ideología una metafísica, sino una práctica.

Pensar el Estado más allá del Estado no es un ejercicio de fabulación. Es una práctica absolutamente necesaria: por la dimensión política del Estado, por la porción del Estado que es ecuación social o correlación de fuerzas, y por el carácter dialéctico (o circular si se prefiere) de las intervenciones políticas. Tal vez sea la forma más eficaz, acaso la única, de exceder el poder estatal y de escribirle el epitafio.

Por cierto, en *Poder obrero* se presentan casos de apoyo gubernamental/estatal al control obrero y se analizan las condiciones históricas que lo hicieron posible. Son varias las voces que dan cuenta de experiencias de control obrero en Estados capitalistas y en Estados “socialistas”.

Finalmente, podemos identificar en las páginas de *Poder obrero* una revalorización de la praxis política que invita a repensar las praxis vanguardistas en clave de funciones articuladoras destinadas a

dotar de coherencia –sin uniformar– universos sociales fragmentados transidos de diversos grados de madurez de las fuerzas sociales. Esto es: la vanguardia, como vanguardia plural, como vanguardias no-verticales, múltiples y alternas. Hay un dato significativo, que no se les escapa a las hacedoras y a los hacedores de *Poder obrero*: las posibilidades (y el destino) de los experimentos de poder popular siempre han estado relacionadas con las redes de apoyo social, con el despliegue de lógicas reticulares. En muchas páginas de *Poder obrero* sobrevuela la idea de contra-hegemonía.

La revalorización de la que hablamos se corresponde con unas funciones de síntesis simbólica de la fuerza colectiva, con la creación de instancias que garanticen la permanencia, la proyección y el derrame de esa fuerza y con la importancia de contar con estrategias globales de transformación; algo fundamental por diversos motivos: para no restringir la lucha contra la explotación y la dominación a territorios y sujetos populares específicos (fragmentos de sujetos populares), para no agotarse en acciones de detalle, para que las sociedades paralelas de las y los abajo excedan la condición defensiva, para construir un nuevo poder y evitar que el viejo lo encapsule y se regenere; en fin: para transformar la potencia popular en poder popular real.

*Poder obrero* nos invita a pensar la síntesis entre autogestión, autogobierno popular y estrategia política: la cifra de la utopía concreta. Y expone la evidencia histórica de la fuerza que surge cuando se produce la simbiosis entre la organización autónoma de las clases subalternas y oprimidas, una ideología radical (o varias ideologías radicales) y los proyectos políticos colectivos.



Lanús Oeste, 30 de noviembre de 2021.

**PODER  
OBRERO**

*All the world that's owned by idle drones is ours and ours alone.  
We have laid the wide foundations; built it skyward stone by stone.  
It is ours, not to slave in, but to master and to own.  
While the union makes us strong.\*  
De "Solidarity Forever"*

---

\* El mundo que esos zánganos poseen es nuestro y solo nuestro. / Nosotros hemos puesto sus cimientos, lo hemos levantado, piedra a piedra, hasta el cielo. / Es nuestro, no para ser sus esclavos, sino para dirigirlo y poseerlo. / Mientras tanto, la unión nos hace fuertes.

# Introducción

*Immanuel Ness y Dario Azzellini*

Durante el último siglo, los trabajadores han ocupado los medios de producción, fabriles o no, formado consejos obreros y autogestionado empresas en prácticamente todas las regiones del globo. Independientemente de las formas estatales y las orientaciones políticas de su contexto, los trabajadores han luchado por participar en la toma de decisiones de los centros donde trabajan y aspirado a desarrollar diferentes formas de autogestión, de poder obrero. Han creado cooperativas y consejos como expresión genuina de sus intereses históricos y materiales. Pareciera que incluso desde el desconocimiento de sus precedentes históricos, la gestión colectiva a través de asambleas de trabajadores tiende a emerger con naturalidad como el camino a seguir por la militancia de base. Tanto los textos clásicos en defensa del poder obrero como los estudios contemporáneos sobre el mismo evidencian su carácter emancipatorio y su potencial de superación de las situaciones de alienación capitalista y control autoritario. Al estudiar los sucesos de París en *La guerra civil en Francia*, Marx enfatiza que la Comuna “era, esencialmente, un gobierno de la clase obrera, fruto de la lucha de la clase productora contra la clase apropiadora, la forma política al fin descubierta que permitía realizar la emancipación económica del trabajo”.

Con los capítulos de este libro pretendemos documentar esas experiencias de control obrero, desvelar prácticas y voluntades, pasadas o contemporáneas, que hasta el momento apenas han salido a la luz. Desde los marcos institucionalizados y bajo diferentes formas estatales, desde mediados del siglo xx los sindicatos institucionales han mantenido un monopolio sobre la historia sindical. Nada les incita a difundir las luchas obreras autónomas, cuya mera existencia cuestiona el papel y las estructuras tradicionales

de lo sindical. Tampoco son muchos los partidos de izquierdas, socialistas o comunistas, que han promovido el control obrero, que pone en jaque la centralidad de los partidos. Perdidas para los relatos históricos y contemporáneos quedan las prácticas creativas y constructivas, desarrolladas por los trabajadores para salvaguardar sus centros de trabajo y estabilizar sus comunidades a través de formas de democracia participativa tanto en el trabajo como en la sociedad. Nuestro objetivo es poner el foco tanto sobre esos momentos de empoderamiento en la historia del trabajo como revelar la importancia de las luchas obreras contra formas de control autocráticas o injustas impuestas por el capital, las empresas, los sindicatos institucionales o incluso por los partidos o burocracias estatales.

Durante el último siglo, los ejemplos de control obrero a menudo han estimulado la imaginación de la militancia y fructificado tanto en nuevas posibilidades para la organización democrática de centros de trabajo y comunidades, como en innovaciones genuinas dentro de los sindicatos. La militancia de base y las redes de trabajadores organizados fuera de las estructuras sindicales empresariales han resultado cruciales para la emergencia del control obrero; en algunos casos los mecanismos de mediación establecidos simplemente fueron desplazados por los trabajadores mediante acciones autónomas y espontáneas. Este libro examina de forma crítica las posibilidades y problemas inherentes a la construcción de consejos obreros y otras formas de estructuración de la autogestión.

La práctica totalidad de experiencias históricas de poder obrero, en especial los consejos obreros, chocaron irremisiblemente con partidos políticos, sindicatos y burocracias estatales, desde la revolución bolchevique a la Italia de los 70, la Polonia de los 80, la India de los 90 o la Argentina contemporánea. La izquierda revolucionaria dominante ha venido considerando el control obrero como parte de un sistema dual de poder, solo necesario durante la transición al socialismo, como contestación al poder de la burguesía y del Estado capitalista. Desde esta perspectiva, los consejos obreros serían estructuras temporales relevantes solo hasta la conquista del “poder real”, en general traducido en la consolidación de un partido revolucionario o de un “Estado revolucionario”. Sin embargo, una corriente minoritaria –que se esboza en los escritos de Marx sobre la Comuna de París hasta en el comunismo consejista, el trotskismo, el anarcosindicalismo, el *operaismo* italiano y otras corrientes “heréticas”– siempre consideró el control obrero y sus consejos como la base de una sociedad socialista autogestionada.

## Escenarios históricos y geográficos del control obrero

Los consejos obreros a menudo han sido retratados como estructuras paralizadas por notorias dificultades y repletos de agudos problemas institucionales. Sin embargo, han sido estructuras capaces de asumir grandes desafíos en la democratización de los centros productivos. En muchos casos, las dificultades vinieron impuestas por el Estado o por representantes políticos; en otros, los trabajadores tuvieron que afrontar significativos obstáculos internos al intentar gobernar estructuras económicas desde el interior de culturas capitalistas. Inevitablemente, de la interacción entre la sociedad y el potencial de la producción obrera autogestionada dentro de un contexto capitalista derivan a menudo complicaciones y contradicciones para los consejos obreros.

En multitud de experiencias del siglo pasado observamos que el control obrero normalmente emerge de una situación de crisis capitalista, ya sea política, económica o ambas. Ese marco temporal y material de crisis alimenta retos como el derivado de formas de producción obsoletas o de la futilidad de determinadas producciones, algo especialmente claro en los últimos años, en una situación sin amenazas revolucionarias directas a los regímenes capitalistas. Aun así, los empresarios tienden a mantener su oposición a la recuperación de los centros por parte de los trabajadores incluso cuando las perspectivas de rentabilidad son tan escasas que abandonan la idea de seguir gestionando la empresa. El problema de la obsolescencia tecnológica y de los mercados en crisis resalta en la América Latina contemporánea, pero también cada vez más en el Norte global. Incluso en tiempos de crisis capitalista, las dificultades principales a afrontar por una empresa en transición hacia el control obrero derivan de la competencia con otras empresas nacionales o extranjeras dentro del mercado capitalista. Al operar fuera de la lógica del capitalismo pero dentro de un sistema de mercado, el establecimiento de un espacio laboral democrático y con condiciones salariales y laborales adecuadas resulta excepcionalmente difícil o casi imposible.

Este volumen cuenta con la colaboración de historiadores y científicos sociales que han estudiado el control obrero, la ocupación de fábricas y los procesos de transformación socialista conducidos por obreros. Desde los primeros años de la Revolución Industrial hasta el capitalismo neoliberal de nuestros días, los consejos obreros han sido reconocidos como formas concretas tanto para expresar el impulso radical y democrático de la clase obrera, como para arañar cuotas de poder a las clases dominantes a través de la organización de los trabajadores bajo preceptos de solidaridad y acción directa.

Esta obra ha sido estructurada con el objetivo de presentar el bagaje académico sobre la historia de la autogestión obrera a través de capítulos accesibles para trabajadores, sindicalistas y activistas. Son textos basados en experiencias históricas y carentes de jerga especializada. A través de ellos pretendemos contribuir a difundir el significado histórico y la pertinencia del control obrero tanto entre estudiosos de la cuestión como entre trabajadores de cualquier latitud del planeta. Además, gracias a las aportaciones de diferentes colaboradores, entre ellos los autores de estos capítulos, alimentamos el espacio workerscontrol.net con la intención de crear una referencia y archivo central de investigación y debate sobre el control obrero. Esperamos que ayude a incentivar la cuestión y animar nuevos esfuerzos.

Desde 1971, fecha de la publicación de la edición alemana del *Arbeiterkontrolle, Arbeiterräte, Arbeiterselbstverwaltung* (Control obrero, consejos obreros y autogestión obrera en su traducción castellana) de Ernest Mandel, no aparecía ninguna obra que presentase un panorama de conjunto de experiencias de control obrero. Y, aun así, el legado de este tipo de experiencias es de máxima relevancia hoy, en una época de crisis económica global. Hemos querido reunir pues un amplio abanico de ejemplos internacionales para demostrar no solo que el control obrero y la democracia socialista son posibles, como se desprende de esta obra, sino que pueden servir como remedio a la miseria humana producto del ansia capitalista de plusvalías y productividades extraídas a través de la explotación de la clase obrera.

Nuestra pretensión es que las experiencias aquí reunidas, relevantes históricamente, puedan ser igual de útiles para un estudiante de Johannesburgo, Manila o Sídney, que para un trabajador en vías de ocupar una fábrica en Caracas, Chicago, Glasgow o Varsovia. Son historias que hablan de la variedad de formas del control obrero y que ilustran la multitud de luchas que los trabajadores han soportado para lograr sus objetivos bajo regímenes capitalistas o no.

Los sujetos de estudio de esta compilación cubren buena parte del planeta y ofrecen perspectivas internacionales, culturales, nacionales y regionales de experiencias relevantes de control obrero a lo largo del mundo, de Rusia a Brasil, pasando por Alemania, Italia, España, Estados Unidos, Reino Unido, Indonesia, Polonia, Portugal, India, Argelia, Canadá, Argentina y Venezuela. Algunos capítulos ofrecen consideraciones teóricas o filosóficas.

La primera parte del libro recoge una perspectiva histórica del control obrero y esboza sus debates teóricos. La segunda parte se centra en los consejos obreros y la autogestión en tiempos de revolución a principios del siglo xx. La tercera ofrece ejemplos de control obrero bajo formas de socialismo de Estado. La cuarta habla de algunos ejemplos menos conocidos de control obrero en marcos de

luchas anticoloniales y revoluciones democráticas. La quinta examina la oleada de ocupaciones obreras contra las reestructuraciones capitalistas sucedidas entre finales de los 60 y hasta los 80. La última parte, la sexta, se centra en el control obrero en época contemporánea.

Hemos organizado voluntariamente la obra como compilación, con un abanico histórico amplio que pese a todo no implica una voluntad de totalidad. Faltan un buen puñado de experiencias, como la de Hungría de 1919 a 1956, la de China en la década de 1920, Japón tras la Segunda Guerra Mundial, Bolivia en los 50, Checoslovaquia en 1968, Francia y Suiza de 1968 a 1974, Chile bajo Allende, el Cordobazo argentino (1969), Brasil (finales de los 60 y los 70) y muchas más. A esta obra le seguirá un segundo volumen sobre transiciones a la autogestión obrera; creemos que el interés de la cuestión lo justifica sobradamente.

### **En oposición al capital, el Estado y la burocracia**

Nuestro punto de partida es una clara distinción entre consejos obreros que desafían directamente la hegemonía capitalista y cooperativas obreras que operan dentro de la lógica capitalista de rentabilidad y productividad. En varios casos aquí abordados, especialmente en los de época más reciente, la acción directa de los trabajadores ha conducido de la ocupación de fábricas a su transformación en cooperativas obreras, gracias a las estructuras legales permitidas en una sociedad capitalista. Los trabajadores empujan siempre hacia formas de mayor democracia y emancipación económica y política, pero el aparato hegemónico del capital nacional y transnacional circunscribe las fronteras de su acción.

Aun siendo los trabajadores un elemento fundamental para el control democrático, ¿su derecho a decidir sobre los procesos productivos ha de ser mayor que el de los consumidores y otros miembros de la comunidad? La asunción de la preeminencia de los trabajadores sobre otros sujetos de la sociedad, ¿conlleva una contradicción potencial? ¿Cómo ha de hacer la clase obrera para actuar de una forma diferente a la capitalista cuando pasa a controlar los medios de producción? Al controlar unidades empresariales, los trabajadores muchas veces han adoptado lógicas capitalistas o entregado completamente el poder de decisión a las direcciones empresariales. Operar dentro de la esfera del capitalismo conlleva dilemas que muchas cooperativas obreras han de enfrentar. En consecuencia, durante las últimas décadas y con vistas a construir una sociedad auténticamente democrática, muchas voces han defendido acompañar el control obrero sobre la producción con una incorporación significativa de sectores subalternos de la sociedad en los procesos de decisión sobre las cuestiones sociales clave.

Están emergiendo nuevos territorios de debate entre los socialistas que defienden el potencial transformador de la autogestión obrera. Por ejemplo, los trabajadores tienen que debatir no solo ya cuestiones de control y propiedad sino qué y cómo producir en virtud de su interés social y no de su beneficio privado. ¿Qué sucede, por ejemplo, con trabajadores que controlan una fábrica francesa que produce minas militares, o con una planta de pesticidas brasileña cuyas emisiones contaminan a su comunidad? Otro tema de debate, más controvertido quizás, es el futuro de la producción de vehículos para el transporte individual, que parece haber llegado al final de su recorrido y que encara un futuro complicado vinculado a las preocupaciones ecológicas y energéticas.

La ocupación de fábricas y el consiguiente control obrero en actividades nocivas para el entorno natural (como las derivadas de la producción de suministros industriales, químicos, electrónicos, en los sectores agroalimentarios o militar...) deben plantearse la forma en que tales producciones se vinculan con las necesidades de la comunidad, cómo afectan a la sustentabilidad ecológica y cómo a menudo se vinculan a la creación de desigualdades o pobreza. Un entresijo fundamental a resolver es cómo reconvertir industrias capaces de producir plusvalías pero que no contribuyen al bienestar social de sus comunidades.

En suma, hacerse con el control de una empresa no acaba con todos los problemas. La autogestión implica discutir sobre cómo organizar los procesos laborales para mejorar las vidas de trabajadores y sociedad. Tal y como se mostrará a lo largo de esta obra, a menudo, los trabajadores tienen que afrontar las condiciones laborales más arduas, inseguras o insalubres sin el apoyo de los sindicatos institucionales. El control obrero sobre unidades productivas requiere asegurar el desarrollo de entornos seguros y provechosos socialmente. Los trabajadores tienen que hacerse con el control de sus empresas y organizar democráticamente la producción en un entorno de apoyo social. El término “control obrero” no resulta aplicable si la división social del trabajo y las jerarquías laborales no quedan reemplazadas por la democracia directa en el centro de trabajo. Sin embargo, las más de las veces, incluso cuando existe un apoyo estatal para el control obrero, la democracia tiende a percibirse como una amenaza al liderazgo burocrático y queda supeditada a las búsquedas de productividad y, en ocasiones, de rentabilidad.

La historia de los consejos obreros, el control de los trabajadores sobre los recursos económicos vitales para sus vidas, no solo resulta prodigiosa sino que ofrece una de las formas más radicales de acción obrera contra la dominación económica. Pese a que hayan fracasado a la hora de mantener una presencia durable en el tiempo, las lecciones del pasado hablan a los esfuerzos contemporáneos de los obstáculos y dificultades en la construcción de una democracia obrera.

## **Acción directa y control obrero: condicionantes y perspectivas de futuro**

Los fundamentos teóricos del control obrero beben del socialismo de finales del XIX y de principios del XX, que consideraba a la clase obrera como la fuerza más democrática de la sociedad. La emergencia de consejos obreros en la Europa de esa época coincidió con un periodo de optimismo generalizado entre trabajadores y socialistas que consideró esas formas como manifestaciones de un proceso teleológico de colapso capitalista y aparición de una sociedad igualitaria. Como evidencian los capítulos de este libro, las insurgencias obreras reforzaron la imagen de que la apropiación obrera de los medios de producción representaba una etapa emergente de lucha de clases hacia la posterior creación de un nuevo estado de democracia e igualdad.

En Europa occidental, pese a que los trabajadores no tomaron el poder estatal –a excepción del breve interregno de la Comuna de París– los consejos obreros representaron la mejor arma de su arsenal y como tal fue despiadadamente combatida tanto por el capitalismo como por el Estado. El significativo ejemplo de la acción directa obrera en Alemania, Italia y España a principios de siglo XX no acabó con las sociedades capitalistas pero insufló a una multitud de observadores socialistas la idea de que el proceso era inevitable. Como más adelante documentaremos, la Revolución bolchevique recibió el impulso de la ocupación de fábricas, demostrando el apoyo inicial de la mayoría de la clase obrera rusa al proceso revolucionario. Pero la revolución dio paso a la represión estalinista y a un sistema estatal burocrático en un proceso de degeneración histórica alimentado por las intervenciones extranjeras y sostenido por una continua hostilidad interna. Sin duda alguna, la centralización burocrática de un partido profesional desempeñó un papel fundamental en la deslegitimización del Estado socialista.

¿Cuáles son las dinámicas del control obrero en la era neoliberal y cómo han cambiado respecto a las de la era fordista? ¿La escalada de acción obrera directa vivida entre 2000 y 2010 augura un cambio decisivo y decidido hacia una insurgencia obrera anclada en la conciencia de clase? En un contexto de crisis económica neoliberal, ¿qué posibilidades hay de desafiar la negativa patronal a reconocer la autogestión obrera? La capacidad del capitalismo de soportar y sobrevivir a escenarios de crisis plantea otro obstáculo más a la construcción de unos consejos obreros que se ven obligados a competir por cuotas de mercado contra empresas privadas apoyadas por el resistente Estado capitalista.

Incluso cuando el Estado tolera los consejos obreros, experiencias históricas como las recogidas en este volumen ilustran que tanto los gobiernos capitalistas como los burocráticos dan preferencia

a formas basadas en la extracción de plusvalías. Por definición, el objetivo capitalista de la productividad siempre prima sobre las necesidades sociales o comunitarias. Y al final los cambios productivos y laborales de la era postfordista –el final de las grandes fábricas que reunían y homogeneizaban a multitud de trabajadores, la fragmentación de los procesos productivos y la popularización de las externalizaciones y la subcontratación– hacen que los consejos de fábricas clásicos sean impensables en muchos escenarios laborales. Aun así, salvar el abismo entre lo económico, lo social y lo político sigue siendo condición necesaria para la emancipación y la superación del Estado capitalista burgués. Y confiamos en que los trabajadores y las comunidades, como manifiesta la historia, encontrarán sus respuestas y desarrollarán nuevas formas de organización colectiva para afrontar los retos del siglo XXI.

★

