

Trabajo I

Transformaciones en el mundo del trabajo y procesos de ocupación/recuperación* de fábricas

*María Inés Fernández Álvarez***

Las transformaciones producidas en el mundo del trabajo, que acompañan y resultan de los cambios originados en el modelo de acumulación, se traducen, entre otras cosas, en la redefinición de la relación salarial, caracterizada por una creciente individualización de las relaciones laborales, un deterioro de la protección de los trabajadores y del poder sindical y la introducción de una fuerte flexibilización laboral. La implementación de dicho modelo de acumulación se tradujo, en nuestro país, en un desmantelamiento del sector industrial, acompañado por niveles crecientes de desempleo y una importante precarización de las relaciones laborales, lo cual significó un deterioro en las condiciones de vida, una fuerte concentración del capital y un aumento en las situaciones de desigualdad social. Las consecuencias de este proceso han sido principalmente analizadas en los últimos años en tanto “nueva cuestión social”, a partir de la noción de exclusión, entendida como proceso¹. A partir de allí, esta investigación se centra sobre el estudio de dichos cambios buscando identificar sus consecuencias en la vida cotidiana de los trabajadores. En el marco de tales transformaciones la relación ocupación-desocupación adquiere, una importancia central en tanto mediatiza los procesos de construcción de acción colectiva, impacta en las dimensiones de la vida cotidiana y modifica las interacciones entre el ámbito laboral y el ámbito doméstico-familiar. Esta relación, a su vez, tiene un papel fundamental en la redefinición de los sentidos y valoraciones otorgados al trabajo. Con el objetivo de analizar la centralidad de dicha relación y comprender las significaciones en la vida cotidiana de los trabajadores, la autora focaliza su investigación sobre las experiencias de ocupación y gestión de empresas por parte de los trabajadores, en curso en la ciudad de Buenos Aires.

* Según la forma en que se lleva adelante este proceso ha sido definida, en algunos casos como una « ocupación » o « toma », y en otros como una « recuperación », lo cual implica diferentes posicionamientos político-ideológicos, consideramos para nuestro trabajo ambos conceptos de manera indistinta.

** Proyectos FI 149 Ubacyt – PIP 03063 Conicet, Directora Mabel Grimberg, Instituto de Ciencias Antropológicas, FFyL, UBA. Una versión preliminar de este trabajo fue presentada en las I Jornadas de Interfases entre Cultura y Política en Argentina. IDES - 17 y 18 de diciembre de 2002. Agradezco la lectura minuciosa de Mabel Grimberg y los consejos de Osvaldo Battistini para este trabajo.

¹ Hacemos claramente referencia a la noción de Robert Castel ampliamente difundida a partir de su obra *La metamorfosis de la cuestión social*.

Introducción

Este trabajo recoge algunos resultados parciales de una primera etapa de investigación de carácter exploratorio. Nos centramos, de manera sintética, sobre el proceso de “ocupación” y “recuperación” de una fábrica en particular, reconstruyendo ciertos elementos de su historia que permiten analizar continuidades y rupturas respecto de la organización del trabajo. Desde ahí, planteamos ciertas reflexiones iniciales que nos posibilitan seguir avanzando en la problemática.

Notas metodológicas

Adoptamos para nuestra investigación un enfoque etnográfico, desde una perspectiva que recupera tanto el nivel de las prácticas (en el ámbito productivo, familiar y de la acción colectiva) como el de los sentidos que los propios trabajadores otorgan a las transformaciones producidas en torno del trabajo.

En consecuencia nuestro estudio articula dos niveles simultáneos. El primero, de profundidad, de reconstrucción de trayectorias de vida, para analizar recorridos laborales y asociativos de los trabaja-

dores a partir del trabajo con narrativas biográficas. El segundo, un nivel de análisis intermedio, de carácter sectorial, en el que se considera el proceso de ocupación/recuperación de empresas en la Ciudad de Buenos Aires, que permite abordar el proceso de manera contextual.

La fábrica sobre la que focaliza nuestro estudio, pertenece al sector textil y está compuesta por 56 trabajadores, con un importante componente de mujeres (80%). En su mayoría se trata de migrantes, fundamentalmente migrantes internos, provenientes de las provincias del norte del país (Salta, Tucumán, Jujuy) y de países limítrofes (Bolivia, Perú, Paraguay). El conjunto se agrupa en dos segmentos de edad: los 30 y los 50. La mayoría de los trabajadores llevaba varios años trabajando en la fábrica (cerca de diez años) y en casi todos los casos se trata de personas con ocupación previa en el sector textil.

Reconstrucción de la historia de la fábrica²

La historia de esta empresa de confecciones³, representa el recorrido “clásico” de una fábrica de

² La reconstrucción de la historia de la empresa así como de los cambios en las modalidades productivas fue realizada sobre la base de los relatos de los trabajadores. Esperamos, en el transcurso de la investigación, avanzar en su caracterización, incorporando nuevos elementos que nos permitan ajustar nuestra descripción.

³ Hasta el momento del conflicto la empresa se dedicaba a la confección de trajes, fundamentalmente de hombre y, en ciertos períodos, ropa de mujer, proveyendo a grandes marcas.

nuestro país que inicia su actividad hace cincuenta años. Una empresa familiar⁴, perteneciente a la rama textil, cuyos puestos jerárquicos y administrativos estaban desempeñados en su mayor parte, por miembros de la familia, que responde a las pautas de configuración de empresas nacionales surgidas y desarrolladas en la Argentina del período de sustitución de importaciones⁵.

La apertura hacia el mercado externo que marcó una nueva etapa en la historia de nuestro país, significó para las empresas nacionales, en especial para ramas como

la textil, una crisis estructural y las “obligó” a reajustarse al nuevo contexto introduciendo nuevas modalidades de gestión y contratación de la mano de obra y, en algunos casos, la introducción de nuevas tecnologías que permitirán incrementar la productividad⁶.

Es posible caracterizar este proceso describiendo los cambios producidos en la fábrica en el transcurso de los años noventa. Durante este período, se incorporaron a la planta nuevas maquinarias que permitieron aumentar los niveles productivos y, en consecuencia, reducir el personal⁷. Pero

⁴ Los dueños de la fábrica eran tres hermanos, quienes a su vez, llevaban directamente adelante la gestión de la empresa.

⁵ Cuando hablamos del período de ISI hacemos referencia al modelo de desarrollo implementado en nuestro país, aunque no exclusivamente, a partir de la década de los '30. Este modelo, que se caracterizó por un fuerte impulso del sector industrial orientado al consumo interno, estuvo acompañado por una fuerte intervención del Estado que garantizaba el acceso a la seguridad social. A su vez se caracterizó por un mercado de trabajo con niveles de desempleo muy bajos (“pleno empleo”) y la constitución de una relación salarial que implicaba cierto equilibrio de fuerzas entre el capital y el trabajo, a través de la redistribución de parte de las ganancias hacia los trabajadores bajo la forma de alzas en los salarios, sobre la que se desarrollaba ese mercado interno. Este modelo de desarrollo entra en crisis a mediados de los años setenta. Para un análisis de las características de las empresas Schwarzer, Jorge, “Agentes económicos y relaciones sociales hacia el 2000” (capítulo 5) En: *Implantación de un modelo económico. La experiencia argentina entre 1975 y 2000*, A-Z, Buenos Aires, 1998

⁶ Las investigaciones dedicadas a analizar los cambios productivos introducidos en nuestro país a fin de ajustarse al nuevo contexto, sostienen que éstos se traducen fundamentalmente en cambios que afectaron la relación salarial, con una tendencia a la precarización, a través de mecanismos de flexibilización laboral que permitieron reducir los costos de la mano de obra más que en la introducción de nuevas tecnologías. En muchos casos se observa la combinación de viejos y nuevos métodos de organización del trabajo, como resulta evidente en el caso que estamos analizando. Entre otros podemos citar el trabajo de Figari, Claudia ; Jabbaz, Marcela y Lozano, Rubén «Estrategias empresariales de los '90 frente a la crisis y su impacto sobre el trabajo». En : Martínez, Oscar y Ximénez, Daniel *Reconversión y movimiento obrero*, Buenos Aires, CIPES, 1994, 12-33

⁷ A partir de las entrevistas estimamos que a principios de la década de los noventa trabajaban en la empresa más de 300 personas que se reduce a una tercera parte en el momento de la recuperación, en diciembre de 2001.

fundamentalmente se realizaron modificaciones en la gestión de la mano de obra, introduciendo distintas modalidades de flexibilización como flexibilidad salarial o flexibilidad en la organización del tiempo de trabajo⁸. A mediados de la década de los noventa, se incorporó a la planta “el ingeniero”⁹, quien fue “responsable” de introducir ciertos cambios en la forma de producir y la modalidad de pago por trabajo realizado. Esto significó el fin del salario por quincena y el comienzo del “vale” semanal¹⁰. A partir de 1995 se suspendieron los aportes de las cargas sociales y a mediados de 2000 comienzan los incumplimientos del “vale” semanal que desembocaron en diciembre de 2001 en la ocupación de la empresa. De esta manera, la deuda salarial se remonta a mediados de los años noventa.

La fábrica tiene seis pisos entre los que se distribuían, de manera separada, distintas actividades de la confección como corte, armado, planchado y costura. La planta ba-

ja estaba destinada a la venta directa al público, en el primer piso se ubicaba el sector de administración y la gerencia, el segundo piso estaba destinado al planchado, el tercero a la costura de las piezas de saco, el cuarto al corte y el quinto a la costura de piezas de pantalón. En el sexto piso había un depósito, salas de reunión y un comedor. Cada piso tenía uno o dos encargados, dependiendo de las características del trabajo y de la cantidad de trabajadores, las máquinas estaban dispuestas una atrás de otra y la relación entre los trabajadores, sobre todo entre los diferentes sectores que correspondían a diferentes pisos, era muy limitada.

La figura del encargado aparece en el relato de los trabajadores como un personaje autoritario, con relaciones conflictivas, sobre todo en algunos sectores como el de la fabricación de pantalones. Los ritmos productivos eran rígidos, con horarios estrictos de entrada y salida¹¹, de pausas para el desayuno y el almuerzo¹², etc.

⁸ Durante los '90, se introducen algunas modificaciones como el pago por producción, suspensión de días de trabajo sin remuneración durante los períodos de baja producción, entre otras.

⁹ Hacemos nuestra la categoría utilizada por los trabajadores en su relato.

¹⁰ Diferenciamos los incumplimientos en el pago de los salarios, momento en el que se inicia la deuda con los trabajadores, del incumplimiento en el pago del “vale” semanal retomando una distinción que surge de los relatos.

¹¹ Según el relato de los trabajadores, se descontaba un porcentaje de la jornada de trabajo a partir de los 15 minutos de la llegada tarde y se suspendía al trabajador por llegada tarde en los casos en que no fuera necesario su presencia en función de la producción. Esta segunda cuestión remite a los mecanismos de flexibilidad laboral utilizados para ajustar la mano de obra en función de la demanda.

¹² A las 8 de la mañana se paraba 10 minutos para el desayuno y a las 12 entre 20 minutos y media hora eran destinados al almuerzo. Tanto el desayuno como el almuerzo se tomaban en la máquina. El almuerzo era provisto por la empresa : «Te daban

El desarrollo del conflicto y el proceso de “ocupación/recuperación”¹³

El 18 de diciembre de 2001, después de haber recibido un vale de dos pesos el viernes anterior y el anuncio de la suspensión para el lunes siguiente, un grupo de trabajadores decidió exigir el pago de un vale “digno” que les permitiera, al menos, regresar a sus casas. Esta situación desencadena en el abandono de la empresa por parte de la patronal y la decisión, de los trabajadores, de permanecer en la fábrica. Era la víspera del 19 y durante la noche, los tra-

bajadores, que se quedaron inicialmente esperando el pago semanal y “cuidando su fuente de trabajo”, permanecen en vigilia.

De los 115 trabajadores que formaban parte de la fábrica en diciembre de 2001, al día siguiente cerca de 80 acompañaron la decisión de permanecer en la planta. Por diversos motivos (obtención de un nuevo puesto de trabajo, agotamiento, problemas familiares, etc.) algunos de ellos abandonaron el proceso y actualmente continúan 56 trabajadores, todos operarios. Con el objetivo de custodiar la fábrica frente a la amenaza constante del desalojo¹⁴, se ins-

un sándwich de mortadela diario, todos los días era una enfermedad de mortadela. Antes era paleta, jamón cocido, matambre. Después era mortadela, mortadela, mortadela... Y queso.” Extraído de una entrevista a un trabajador de la fábrica realizada en septiembre del 2002.

¹³ Es necesario aclarar que los trabajadores, aun cuando utilizan el término, no consideran la permanencia en la fábrica como una ocupación sino que se trata de proteger la fuente de trabajo tras el abandono de la patronal. Así mismo, no se refieren al proceso en términos de recuperación ya que esta idea está fuertemente asociada al Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas (MNER) y al Movimiento Nacional de Fábricas Recuperadas que recientemente se escindió del anterior, de los cuales no forman parte. Teniendo en cuenta estas consideraciones, utilizamos indistintamente ambos términos, considerando el proceso que analizamos en el marco de un fenómeno más amplio, que lo incluye.

¹⁴ La fábrica ha sufrido dos intentos de desalojo solicitados por la patronal. El primero, en marzo de 2002, por usurpación y robo, tras el cual son procesados y sobreesidos tres trabajadores. En este caso el juez que lleva adelante el caso argumenta que no se trataba de un delito por robo ni usurpación porque los trabajadores no están en la fábrica para adueñarse de ella, sino para proteger su fuente de trabajo. Se trata, entonces, de un conflicto laboral y no de un conflicto penal. El segundo, en noviembre del mismo año a la madrugada, también por usurpación, según el cual son procesados 6 trabajadores. Este segundo intento de desalojo tuvo un carácter más violento que el primero y se produce en un contexto diferente en cuanto a la evolución del proceso. Mientras que el primero se realiza a tres meses de la ocupación, en el marco de las negociaciones por la conciliación obligatoria, impuestas por el Ministerio de Trabajo siendo rápidamente “resuelto”, el segundo se produce en el marco del conflictivo y largo proceso de negociación, vía la legislatura porteña, por la resolución del proyecto de ley en el que se solicita, inicialmente la “estatización bajo control obrero” de la fábrica y más tarde la expropiación definitiva de bienes mueble e inmuebles. La

taló una guardia en la que algunos de ellos, en forma rotativa, pernoctan en la planta.

Al momento de la recuperación, la empresa se encontraba en convocatoria de acreedores. En agosto de 2000, uno de los bancos con los que la empresa estaba comprometida financieramente solicitó la quiebra. Durante 15 días la fábrica permaneció cerrada y los trabajadores suspendidos. Quince días después el pedido de quiebra se transformó en convocatoria a acreedores¹⁵.

Las entrevistas y charlas informales realizadas con los trabajadores, así como las declaraciones que éstos hacen a la prensa, muestran como desencadenante principal del conflicto, el incumplimiento en el pago de los salarios (netos). A primera vista, esta si-

tuación se reproduce en la mayoría de las empresas que han sido recuperadas en la ciudad de Buenos Aires, no sólo como disparador del conflicto, sino también como móvil de la recuperación¹⁶. Sin embargo, a la hora de reconstruir este proceso, los trabajadores integran en sus relatos la pérdida del acceso a la seguridad social como uno de los elementos que participó al desgaste de la relación con la patronal. Si bien la eliminación de pago de horas extras, los incumplimientos en los aportes jubilatorios, la eliminación de “incentivos” como premios por producción, etc, no resultan ser el móvil del conflicto, son resignificados posteriormente e identificados como un deterioro de esta relación.

Poco tiempo después de la “ocupación”, comenzaron las audien-

fabrica es finalmente desalojada en abril de 2003, a partir de lo cual comienza un nuevo proceso de reclamo por su recuperación.

¹⁵ La convocatoria de acreedores es un proceso más beneficioso para la empresa ya que le otorga la posibilidad de ir pagando las deudas durante un lapso determinado y de esta manera se evita la pérdida de la propiedad, como acontece en la quiebra que es un proceso liquidatorio. En la entrevista con la abogada de los trabajadores, ella nos cuenta que este proceso no está muy claro y no parece « muy limpio », ya que fue muy rápido, a diferencia de lo que acontece habitualmente en estos casos.

¹⁶ Esta cuestión fue descrita en un trabajo colectivo realizado por los integrantes de la Cátedra de Relaciones del Trabajo de la Facultad de Sociales (trabajo coordinado por Héctor Palomino, Ernesto Pastrana y Silvia Agostini) presentado en el Seminario de discusión de investigaciones sobre Sindicato, Empresarios y Mercado de Trabajo en el IDES en noviembre de 2002, actualmente en prensa. En dicho trabajo exponemos los resultados de una investigación exploratoria realizada por el conjunto de la Cátedra en la que nos propusimos describir el fenómeno de las fábricas recuperadas en tanto movimiento. Describimos, en esa oportunidad, el desarrollo del conflicto que dio origen a la recuperación a partir de nueve casos, en el que pudimos observar que si bien en la mayoría de ellos se encuentran situaciones de irregularidades que se inician con recortes en los “beneficios” que recibían los trabajadores (plus por producción, premios, pago de horas extras, aportes a la seguridad social, etc.) el desencadenante de los conflictos está relacionado con la irregularidad en el pago de haberes.

cias convocadas por el Ministerio de Trabajo para lograr la conciliación obligatoria. Estas negociaciones, que se extendieron durante varios meses, no lograron llegar a un acuerdo¹⁷. En este proceso participó el SOIVA (Sindicato de Obreros de la Industria del Vestido y Afines), adoptando una posición de negociación “tradicional”¹⁸ que profundizó el distanciamiento con los trabajadores. De los tres delegados sindicales que trabajaban en la empresa en diciembre de 2001, sólo quedó uno que había sido elegido delegado pocos meses antes. Los demás adoptaron una posición de “alianza con la patronal”, siguiendo la descripción que hacen los trabajadores. El vínculo de los trabajadores con el SOIVA es muy débil. En los distintos relatos, ellos hacen explícita su sensación de abandono, manifestando problemas de representación. El Sindicato, resulta para los trabajadores, el gran ausente en este proceso en el marco de un discurso que denuncia los arreglos entre “la patronal”, ciertos delegados y la dirigencia que *“llegaban a la fábrica discutían un rato y se llevaban unos trajes y todo seguía igual.”*

Un mes después decidieron vol-

ver a poner en funcionamiento las máquinas y reanudar la producción. Se reestructuró la planta reagrupando las actividades: el segundo piso continúa destinado al planchado, en el tercero se reúnen las actividades de costura, en el cuarto se mantiene el corte. Esto se tradujo en un cambio en las relaciones entre los trabajadores, valorado positivamente por ellos, ya que les permitió, en principio, una mayor comunicación.

Inicialmente, la comisión interna, creada a raíz de la recuperación, actuaba como coordinadora general, centralizando las tareas; con el paso de los meses se crearon nuevas comisiones: venta, producción, fiscalización y prensa, destinadas a organizar las diferentes actividades. Discusiones y decisiones tales como la asistencia a una manifestación, la distribución de los ingresos, los pagos de los servicios, los cambios en la producción, etc. se tratan de conjunto en una asamblea semanal.

Paralelamente comenzaron una demanda de “legalización” de la situación frente a la legislatura porteña. Con este fin se elaboró un proyecto de ley, en el que se solicita la estatización de la fábrica “bajo control obrero”. A diferen-

¹⁷ La proposición de los dueños de la empresa no garantizaba ni la estabilidad de los puestos de trabajo ni el pago de la deuda salarial, hasta tanto no volvieran a hacerse cargo de la fábrica. La propuesta fue rechazada por los trabajadores por no garantizar la estabilidad de los puestos de trabajo.

¹⁸ Las modalidades de acción de intervención de los sindicatos durante los procesos de recuperación de fábricas fueron analizadas en el trabajo citado anteriormente, Cátedra de Relaciones del Trabajo, Palomino, (coordinador), Revista Sociedad, 2003, en prensa.

cia de la gran parte de los casos de empresas recuperadas, los trabajadores consideran que la conformación de una cooperativa resulta una solución poco sostenible en el tiempo y una modalidad de asumir los riesgos de la competencia. Sin profundizar en los detalles, identificamos, a grandes rasgos, tres posturas. En primer lugar, aquellas fábricas cuyo reclamo es la expropiación definitiva de la empresa y en cuyo planteo se observa un fuerte cuestionamiento al rol del Estado. En segundo lugar, aquellas experiencias que adoptan como forma legal la conformación de una cooperativa y aceptan, no sin críticas, la expropiación temporaria de bienes muebles e inmuebles. Una tercera opción, más cercana a determinados organismos gubernamentales, donde la conformación de la cooperativa no constituye una salida legal sino una estrategia organizativa¹⁹.

El proyecto de ley es rechazado en octubre de 2002, tras una serie de negociaciones con la “comisión de desarrollo” en la legislatura porteña y en consecuencia, los

trabajadores acompañados por sus abogados, decidieron presentar un petitorio en el que solicitan la expropiación definitiva de bienes muebles e inmuebles. Se suceden una serie de discusiones en la comisión en la legislatura que no avanzaron hacia un acuerdo y el pedido de expropiación definitiva no tuvo aceptación en la legislatura hasta el momento²⁰.

En abril de 2003, en el transcurso de las correcciones de este trabajo, los trabajadores fueron desalojados de la fábrica a través de un importante operativo policial, al que se sucedió una secuencia de acontecimientos, instancias de negociación y movilizaciones que fueron fuertemente reprimidas. Estos sucesos marcan el comienzo de una nueva instancia del proceso que analizamos. Resulta, sin embargo, demasiado aventurado avanzar sobre su reflexión, considerando la proximidad de los acontecimientos.

¹⁹ Esta distinción resulta de las discusiones realizadas en el seno de la cátedra de Relaciones del Trabajo (Carrera de Relaciones del Trabajo, Facultad de Ciencias Sociales, UBA) en torno a una investigación exploratoria realizada por el conjunto, que nos permitieron abordar el proceso teniendo en cuenta las distintas experiencias. Agradezco los aportes de mis compañeros a su realización.

²⁰ Este proceso es llevado adelante por los trabajadores y acompañado por los abogados; estos últimos llevan adelante el proceso son miembros del Centro de Profesionales por los Derechos Humanos (CEPRODH). Las discusiones en la legislatura de las que tuvimos la oportunidad de participar, se realizan entre los diputados o asesores de diputados, los abogados de los trabajadores (en algunas reuniones participa también el apoderado de la patronal) y los trabajadores.

Continuidades y rupturas en el proceso de trabajo²¹.

A continuación, nos proponemos revisar “el antes” y “el después” en el proceso de trabajo, a fin de identificar algunos de los cambios introducidos. Nos interesa poner énfasis en la dimensión relacional de dicho proceso como relaciones que se establecen históricamente y socialmente²². Al mismo tiempo, nos interesa recuperar la dimensión subjetiva que resulta de las experiencias desarrolladas por los trabajadores en la construcción de dicha relación²³ (entre sí y con los empresarios, es decir, inter e intraclass).

La “desaparición” de la patronal podría interpretarse, en consecuencia, como desencadenante de un cambio radical en la organización del trabajo. Nuestras observaciones nos llevan a matizar esta supuesta y plantean que, por lo contrario, coexisten ciertas continuidades y rupturas, que esbozaremos a continuación.

En primer lugar, subrayamos una fuerte tendencia a la descentralización en la toma de decisiones

como una clara ruptura respecto de la organización del trabajo anterior. Estas pasan a ser efectuadas cotidianamente sobre la marcha del trabajo y en diferentes niveles: entre trabajadores que habitualmente se ocupan de una actividad particular, a través de consultas con quienes anteriormente ocupaban puestos específicos, durante los espacios de descanso, etc. Esto se relaciona con una nueva organización “por comisiones” a fin de distribuir las responsabilidades y gestionar mejor el tiempo de trabajo. A esto se suman las discusiones permanentes en las asambleas, en donde se toman decisiones de diferentes tipos: la compra de insumos, pagos a proveedores y servicios, redistribución de los ingresos, incorporación de nuevos trabajadores, resolución de conflictos internos, asistencia a distintas actividades y movilizaciones, modalidades de acción política, resolución de problemas legales, por mencionar algunas cuestiones²⁴.

En segundo lugar, se desarrolla una polivalencia en la que se reparten y comparten responsabili-

²¹ Distinguimos el trabajo como categoría empírica en tanto actividad organizada, del proceso de trabajo, como categoría teórica en tanto proceso histórico que implica ciertas relaciones, formas de apropiación de la producción de valores o mercancías.

²² Braverman, Harry, *Trabajo y capital monopolista*, México, Nuestro tiempo, 1975 (primera edición en inglés 1974)

²³ Smith, Vicki, “El legado de Braverman. La tradición del proceso de trabajo veinte años más tarde». *Sociología del trabajo*, nueva época, número 26, invierno 1995-1996 pp. 3-28.

²⁴ Los datos sobre los temas que se discute en las asambleas surgen de las charlas informales y las entrevistas realizadas. El ámbito de la asamblea es un espacio sumamente protegido.

dades, y que se traduce en una rotación constante de los “puestos” de trabajo, que “desaparecen” como categorías ocupacionales fijas. A diferencia de las modalidades de polivalencia impuestas desde la patronal, que generalmente resultan una medida introducida para reducir el número de trabajadores y, en consecuencia, el costo de la mano de obra (en donde el trabajo resulta la variable de ajuste frente al capital), la polivalencia, en este caso, significa ante todo un mayor nivel de autonomía y la posibilidad de diversificar los conocimientos sobre distintas etapas del proceso de trabajo, incorporadas al “saber” de los trabajadores.

Hasta el momento del cambio de gestión de la fábrica la mayoría de los trabajadores ocupaba un puesto fijo, que implicaba realizar una tarea puntual y rutinaria, a partir de la recuperación, deben cubrir puestos que quedaron “vacantes” y desempeñar diferentes actividades. Estos cambios son valorados en forma positiva por los trabajadores, quienes suelen destacar que aprendieron nuevas tareas y son capaces de resolver sobre la marcha los problemas que van apareciendo durante la jornada de trabajo.

Estos cambios implicaron, a su vez, una mayor responsabilidad sobre el trabajo, que se tradujo por un lado, en una sobrecarga horaria y, por el otro, en la aparición de conflictos internos relacio-

nados con diferencias de actitud, problemas de involucramiento y capacidades productivas de cada uno. Significaron, sin duda, un cuestionamiento de las relaciones de explotación, en términos tradicionales, que suponían relaciones de jerarquía fuerte entre trabajadores y patrones. Sin embargo, cabe preguntarnos sobre el peso del contexto histórico-social en el que se desarrolla la ocupación de la fábrica, signado por la agudización de los procesos de desigualdad, en el que los trabajadores siguen padeciendo condiciones de precariedad.

En tercer lugar, la planta fue reestructurada, reagrupando las actividades y permitiendo un mayor contacto entre ellos, lo que significó, por ejemplo, la posibilidad de consultar constantemente a otro trabajador sobre la resolución de una tarea. Por otro lado, se dispuso de las oficinas administrativas para otros fines como asambleas, reuniones, entrevistas e incluso dormitorios. Esto último implicó una mayor movilidad y una apropiación del espacio de la fábrica. Los trabajadores relatan, por ejemplo, que sólo conocían el piso en el que trabajaban y a los compañeros que compartían la actividad, o que los encargados no les permitían el diálogo y que nunca habían visitado las oficinas de la administración. Algunos trabajadores pasaban ahí la mayor parte de la semana para evitar el costo de transporte. A su vez, el hecho de sostener la guardia im-

plica pasar al menos un día por semana en la planta, durmiendo ahí. La fábrica sobrepasa, de esta manera, el estricto espacio laboral, productivo, para convertirse además en un espacio donde “se vive”.

En cuarto lugar, observamos algunas modificaciones en los ritmos productivos. Por un lado se mantuvieron los horarios²⁵, las pausas (almuerzo y desayuno), que “respetan” tanto los tiempos (aunque con mayor flexibilidad) como la forma en que se anunciaban²⁶, pero se modifican las modalidades de almuerzo, por ejemplo el comer por grupos²⁷. Este espacio les permite discutir cómo enfrentar sus problemas (como fábrica ocupada), qué temas serán tratados en las asambleas así como las formas de resolver alguna dificultad que surge en la producción. Por otra parte, se observa una marcada diferencia entre quienes mantienen los horarios, tanto de entrada como de salida, de manera rígida y quienes han modificado

completamente su jornada de trabajo. Para estos últimos, la separación entre el momento de trabajo y de descanso se ha desdibujado y el día de trabajo se extiende prácticamente durante las 24 horas. Algunos trabajadores comentan, por ejemplo, que no logran desconectarse de la fábrica, que llegan a su casa y siguen pensando en los problemas, a lo que se suma la necesidad de cubrir las guardias, que implican pernoctar en la planta al menos una vez cada seis días.

Una cuestión que nos llama particularmente la atención es el tema de la disciplina. Durante el primer tiempo de la puesta en marcha de la fábrica no se consideraron las inasistencias, las llegadas tarde, etc., luego con argumentos tales como las necesidades organizativas de la producción, se reintrodujeron algunos mecanismos de control previos (descuentos por llegada tarde, días no trabajados, etc.)²⁸. Nos parece importante aquí llamar la atención

²⁵ Salvo el horario de entrada que se realiza una hora más tarde se mantienen los horarios anteriores.

²⁶ A las 8 de la mañana y a las 12 del mediodía se apagan las luces y las máquinas, lo que indica hora de desayunar o de almorzar. Existen, claro, excepciones y de alguna manera momentos en que estos ritmos no se respetan, como los días en que se realizan movilizaciones, por ejemplo.

²⁷ Encontramos, en algunos casos, la permanencia de antiguas prácticas como comer solos en la máquina durante los 20 minutos destinados al almuerzo (como cuando estaban los patrones),

²⁸ Tanto para los días de trabajo como para los días de guardias se elabora una planilla con los nombres de cada uno que firman a la entrada. Los ausentes sin justificativo son descontados de la semana (los pagos se hacen una vez por semana en la que se distribuye el ingreso en partes iguales) y las llegadas tarde, en porcentaje. Los ausentes a las guardias también son descontados. Algunos turnos de las guardias son cubiertos por familiares (desocupados en su mayoría) que reciben el pago de la guardia.

justamente sobre la recurrencia a ciertos métodos “conocidos” a la hora de buscar respuestas a estos problemas. Esta recurrencia obliga a considerar el peso que tiene para los trabajadores, la experiencia pasada de disciplinamiento en el cotidiano del trabajo, que en la mayoría de los casos atraviesa, no sólo la experiencia en la fábrica sino la de sus trayectorias laborales.

Otras prácticas disciplinadoras, sin embargo, como la función de los encargados han sido excluidas. Esto significa, en sus términos, un cambio rotundo en cuanto a las posibilidades de relaciones y diálogo entre compañeros, y trabajar en un espacio de mayor libertad, que no se cuestiona. Recordemos que el proceso es llevado adelante en su totalidad por operarios, algunos de los cuales ocuparon durante ciertos periodos el puesto de encargados, mientras que sólo uno de ellos cumplía ese rol en el momento en que se desató el conflicto.

Por otro lado, las jerarquías tanto ocupacionales como salariales han sido expresamente diluidas. Las antiguas categorías de ocupación que indicaban tareas específicas e implicaban remuneraciones diferenciales aparecen cuestionadas, desde la visión de los trabajadores, en esta nueva prác-

tica de organización del trabajo. El salario cambia su sentido, ya no se trata de una relación salarial, ahora se trata de la redistribución, por partes iguales, del ingreso obtenido colectivamente. Se desdibujan, entonces, al interior de la fábrica, las relaciones antagónicas, propias del proceso de trabajo anterior, lo que no indica dejar de preguntarnos sobre la conformación de las relaciones de poder, relaciones que en una primera lectura, adquieren un carácter complejo ya que atraviesan distintos niveles como la distribución de ciertas responsabilidades, el ejercicio de determinados controles y la concreción de algunas tareas.

En relación con este punto, nos llaman la atención dos cuestiones que constituyen líneas de análisis a desarrollar en el transcurso de nuestra investigación. La primera tiene que ver con la “presencia” de los patrones. Esta presencia se manifiesta tanto en el discurso cotidiano (a través de las referencias que se hacen a los dueños) como incluso “física” teniendo en cuenta los acontecimientos de los últimos desalojos²⁹ y finalmente en la memoria de los trabajadores. En este nivel, el de la memoria, es donde esta relación adquiere un carácter más ambiguo y complejo teniendo en cuenta el tipo de relación “paternalista” que los patrones ha-

²⁹ Durante el desalojo producido en noviembre pasado, solicitado por la patronal, entraron a la planta dos de los dueños que se llevaron de la fábrica entre otras cosas, documentos contables. En cuanto al desalojo de abril de 2003, que desató un conflicto aún no resuelto, la justicia ordenó la entrega de la fábrica a los antiguos dueños, considerando válida la denuncia por usurpación.

bían establecido con los trabajadores. Aparecen, por ejemplo, distintas lecturas sobre la responsabilidad de los dueños en el manejo de la empresa, responsabilidad que a la luz de algunos recae sobre determinados familiares o miembros del personal jerárquico. Sin embargo, esta ambigüedad se va desdibujando durante el proceso y el perfil "paternal" asociado con la figura del patrón va adquiriendo un carácter cada vez más antagonico.

La segunda, la autodefinición de los trabajadores como obreros. Esta cuestión tiene, a nuestro entender una doble dimensión. Por un lado, adquiere fuertes implicancias en cuanto a su identidad, asociada con la identidad de clase. Nos preguntamos al respecto qué peso tiene en esta construcción el proceso mismo de la ocupación/recuperación, en tanto redefina la relación obrero-patrón y en este sentido la relación de clase. Al respecto, el énfasis puesto en la definición de los trabajadores como obreros (diferenciándose de la patronal) va en el sentido de reafirmar esa identidad de clase, asociada con el trabajo. Por otro lado, esta cuestión refiere a la construcción de las modalidades de acción colectiva desarrolladas por los trabajadores a partir de la ocupación/recuperación. Nos preguntamos, entonces, qué rol ocupa esta definición respecto de las

modalidades adoptadas. Nos parece fundamental tener en cuenta al respecto que, en el caso de la empresa de la que hablamos, la mayoría de los trabajadores no manifiestan significativas pertenencias asociativas o partidarias que implicaran prácticas de militancia, e incluso la relación con el sindicato fue históricamente muy débil.

Para no concluir

Un primer punto que surge de lo que identificamos como continuidades y rupturas, es la puesta en cuestión de la separación entre concepción y ejecución en la organización del trabajo. Como surge de nuestra descripción, esta separación tiende a desdibujarse, dando lugar a un proceso cotidiano de toma de decisiones y, en consecuencia, a una reflexión colectiva constante sobre lo que se produce y cómo se produce. En este sentido, junto con las nuevas modalidades de organización del trabajo adoptadas, que podríamos caracterizar como formas más horizontales y autónomas, coexisten elementos de las viejas modalidades de gestión. A partir de esta primera aproximación, se abre una pregunta respecto de la relación entre imbricación de rupturas y continuidades al interior de la fábrica y las modalidades de acción colectiva así como sobre la articu-

lación entre ambos niveles.

Una segunda cuestión tiene que ver con la “desaparición” de la relación salarial que, si bien implica, por un lado un replanteo de las jerarquías internas y en consecuencia impacta en las relaciones de trabajo, significa, por otro lado, (y esto aparece claramente como una consecuencia no deseada) la pérdida del acceso a ciertos beneficios como la jubilación o la obra social. Un segundo interrogante que retoma el anterior, refiere entonces, a la relación que existe entre los sentidos que los trabajadores dan a la pérdida de protección social y al actuar colectivo de la fábrica.

Una tercera cuestión se relaciona con lo que anteriormente analizamos como la definición en tanto trabajadores (e incluso obreros), lo cual remite al problema de la identidad y de su relación con la acción colectiva. Surge, en este sentido, una tensión entre la tendencia a la fragmentación, impuesta por los cambios en el “mundo del trabajo” (multiplicación de formas de empleo y por lo tanto de condiciones de trabajo que cuestionan la homogeneidad históricamente asociada con el trabajo) y la necesidad de reforzar la unidad de clase en torno de la condición de trabajador, encarnadas en la figura del obrero, que constituye la figura mítica de la lucha de clases. El peso de consignas como “trabajo digno” recuperan los valores asociados con el

trabajo durante el período del “pleno empleo”, cuando la clase trabajadora se constituía en un actor de cambio social, capaz de modificar la agenda política e imponer condiciones en materia de cuestiones como el derecho laboral. Reivindicaciones como las jornadas de ocho horas (que resultan sin duda una reivindicación legítima) se remontan aun a los inicios de la conformación del movimiento obrero. Encontramos, en el uso de esta definición un recurso que se pone en juego a la hora de construir modalidades de acción colectiva, sobre el que nos interesa reflexionar en nuestros próximos pasos. El desarrollo actual del proceso, tras los acontecimientos de abril de 2003, otorga, sin duda, nuevos elementos a la hora de considerar las modalidades de acción colectiva en este sentido.

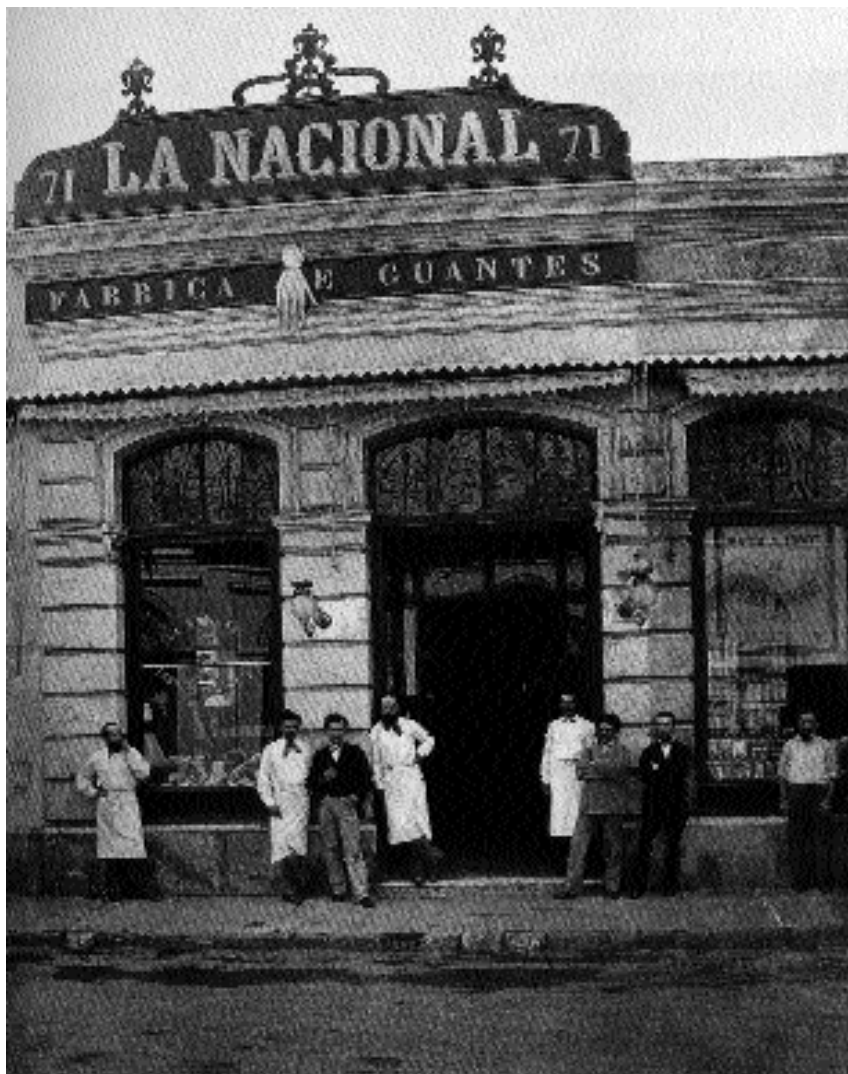
Estas tres preguntas complementarias cristalizan un conjunto de interrogantes relacionados con los procesos de ocupación/recuperación de fábricas, que surgen de nuestra primera aproximación al campo. Aunque muy acotado en sus dimensiones, este fenómeno, plantea una serie de interrogantes que el contexto actual tiende a desplazar. Casos emblemáticos de rechazo de lo que se denomina “la exclusión”, las fábricas ocupadas vuelven a plantear de la manera más profunda la problemática siempre presente de la explotación.

Bibliografía

- Basualdo, Eduardo (2001), *Sistema político y modelo de acumulación en la Argentina*. Universidad Nacional de Quilmes, Buenos Aires.
- Beccaria, Luis y López, Néstor (comps) (1996), *Sin trabajo. Las características del empleo y sus efectos en la sociedad argentina*, Unicef/Losada, Buenos Aires.
- Carpintero, Enrique y Hernández, Mario (comps.) (2002), *Produciendo realidad. Las empresas comunitarias*, Buenos Aires, Topía.
- Castel, Robert (1996), *Las metamorfosis de la cuestión social. Una crónica del asalariado*. Paidós, Buenos Aires.
- Cátedra de Relaciones de Trabajo (Coord: H. Palomino) (2003), "El movimiento de empresas recuperadas", Revista *Sociedad*, en prensa.
- Figari, Claudia; Jabbaz, Marcela y Lozano, Rubén (1994), "Estrategias empresariales de los 90 frente a la crisis y su impacto sobre el trabajo". En: Martínez, Oscar y Ximénez, Daniel *Reconversión y movimiento obrero*, CIPES, Buenos Aires, pp. 12-33.
- Grimberg, Mabel (1997), *Demanda, negociación y salud. Antropología social de las representaciones y prácticas de los trabajadores gráficos 1984-1990*. Instituto de Ciencias antropológicas. Oficina de publicaciones del CBC, UBA, Buenos Aires, 1997
- Meuldeurs, Danièle y Wikin, Luc (1987), "Labour market flexibility: critical introduction to the analysis of a concept", *Labour and Society*, 12 (1).
- Neffa, Julio César (1998), *Modos de regulación, regímenes de acumulación y sus crisis en Argentina (1880-1996)*, EUDEBA, Buenos Aires.
- Quintar, Aida (1990), "Flexibilización laboral. ¿Requerimiento de las nuevas tecnologías o fragmentación del movimiento obrero?", *Desarrollo Económico*, 30 (118).
- Rapoport, Mario, et al. (2000), *Historia económica, política y social de la Argentina 1880-2000*, Macchi, Buenos Aires.
- Rosendo, Ricardo (1998), "Disciplinas y control social del trabajo en tiempos de la producción postfordista", en: Neufeld, M. R.; Grimberg, M.; Tiscornia, S. y Wallace, S. (comps.), *Antropología social y política. Hegemonía y poder: el mundo en movimiento*, EUDEBA, Buenos Aires.
- Salles, Vania, "El trabajo, el no trabajo: Un ejercicio teórico-analítico preliminar desde la sociología de la cultura", En De la Garza Toledo, Enrique (comp.) *Los retos teóricos de los estudios del trabajo hacia el siglo XXI*, CLACSO, Buenos Aires, 1999, pp. 157-183
- Schvarzer, Jorge (1998), "Agentes económicos y relaciones sociales hacia el 2000" En: *Implantación de un modelo económico. La experiencia argentina entre 1975 y 2000*, Ed. A-Z, Buenos Aires.
- Smith, Vicki, "El legado de Braverman. La tradición del proceso de trabajo vein-

te años mas tarde". *Sociología del trabajo*, nueva epoca, Nº 26, invierno 1995-1996 pp. 3-28.

Vilas, Carlos (1998), "Actores, sujetos, movimientos : ¿dónde quedaron las clases ?" En : Neufeld, M. R.; Grimberg, M.; Tiscornia, S. y Wallace, S. (comps.), *Antropología social y política. Hegemonía y poder : el mundo en movimiento*, EUDEBA, Buenos Aires, pp. 305-328.w



Christiano Junior (atribuida). Buenos Aires. Fábrica de guantes La Nacional, ca.1875. Colección Archivo General de la Nación