

II Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología  
XVII Jornadas de Investigación Sexto Encuentro de Investigadores en Psicología  
del MERCOSUR. Facultad de Psicología - Universidad de Buenos Aires, Buenos  
Aires, 2010.

## Fábricas recuperadas.

Zanotti, Sandra Julieta, Lobel, Guadalupe y  
Balacco, Paula.

Cita:

Zanotti, Sandra Julieta, Lobel, Guadalupe y Balacco, Paula (2010).  
*Fábricas recuperadas. II Congreso Internacional de Investigación y  
Práctica Profesional en Psicología XVII Jornadas de Investigación Sexto  
Encuentro de Investigadores en Psicología del MERCOSUR. Facultad de  
Psicología - Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.*

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/000-031/645>

ARK: <https://n2t.net/ark:/13683/eWpa/qVd>

*Acta Académica es un proyecto académico sin fines de lucro enmarcado en la iniciativa de acceso  
abierto. Acta Académica fue creado para facilitar a investigadores de todo el mundo el compartir su  
producción académica. Para crear un perfil gratuitamente o acceder a otros trabajos visite:  
<https://www.aacademica.org>.*

## BIBLIOGRAFIA

- CEVASCO, J. & MULLER, F. (2009). Conectividad causal, rol conversacional y confiabilidad del hablante en el recuerdo de conversaciones. *Psicología Iberoamericana*, 17, 33-40.
- CEVASCO, J. & VAN DEN BROEK, P. (2008). The importance of causal connections in the comprehension of spontaneous discourse. *Psicothema*, 20, 801-806.
- DIEHL, M., & STROEBE, W. (1991). Productivity loss in idea-generating groups: Tracking down the blocking effect. *Journal of Personality and Social Psychology*, 61, 392-403.
- HIRST, W., & MANIER, D. (1996). Social influences on remembering. En D. Rubin (Ed.), *Remembering the past*. New York: Cambridge University Press.
- MULLER, F. & HIRST, W. (en prensa). Resistance to the influences of others: limits to the formation of a collective memory through conversational remembering. *Applied Cognitive Psychology*.
- MULLER, F., OBERHOLZER, N., ZAMMITTO, V., IGLESIAS, M.P., & HIRST, W. (2006). Resistencia e imposición en la memoria colectiva. *Memorias de las XIII Jornadas de Investigación y Segundo Encuentro de Investigadores en Psicología del Mercosur*, Tomo 1, 503-505.
- O'BRIEN, E.J. & MYERS, J.L. (1987). The role of causal connections in the retrieval of text. *Memory & Cognition*, 15, 419-427.
- TRABASSO, T. & SPERRY, L. L. (1985). Causal relatedness and importance of story events. *Journal of Memory and Language*, 24, 595-611.
- SHERIF, M. (1996). *The psychology of social norms*. New York: Harper-Row Weldon, M., & Bellinger.
- TRABASSO, T. & VAN DEN BROEK, P. (1985). Causal thinking and the representation of narrative events. *Journal of Memory and Language*, 24, 612-630.
- WILKES-GIBBS, D.; KIM, P. (1991). Discourse influences on memory for visual forms. Paper presented to the 1991 meeting for the Psychonomic Society, San Francisco.

## FÁBRICAS RECUPERADAS

Zanotti, Sandra Julieta; Lobel, Guadalupe; Balacco, Paula  
Facultad de Psicología, Universidad de Buenos Aires

### RESUMEN

Con el objetivo de conocer las transformaciones colectivas y subjetivas de los actores sociales dentro del singular fenómeno de las fábricas recuperadas, realizamos esta investigación en una Cooperativa dedicada a la producción y comercialización de productos sanitarios llamada INSA-FENIX. Se utilizó el método cualitativo, las principales técnicas administradas fueron la entrevista semi-dirigida y la observación del espacio organizacional. Se entrevistaron tres miembros de la Cooperativa y se hicieron observaciones durante el mes de Octubre de 2009. Para organizar la investigación utilizamos categorías-consigna que utilizan los propios trabajadores que recuperan sus empresas para identificarse: Ocupar, Resistir y Producir y las correspondientes conceptualizaciones que hacen a la caracterización del proceso. Esta ponencia se divide en Pasado, Presente y Futuro, según las distintas formas de auto-designarse que han tenido estos trabajadores a lo largo del tiempo: Empleados, Socios y Dueños. La realidad observada en el campo dio cuenta de un cambio profundo en lo colectivo y en algunas subjetividades.

### Palabras clave

Ocupar Resistir Producir Carrera moral

### ABSTRACT

#### RECOVERED FACTORIES

The aim of the present investigation is to explore the subjective and collective transformations of the workers within the singular phenomenon of recovered factories. It took place in a Cooperative dedicated to the production and marketing of bath devices called INSA-FENIX. The qualitative method was used; the main techniques administered were semi-directed interviews and observation of organizational space. We interviewed three members of the Cooperative and observations were made during October 2009. In order to organize the research we used slogan-categories, used by these workers who recovered their companies, to identify themselves: Occupy, Resist and Produce, and the corresponding conceptualizations which make the characterization of the process. We will divide our discussion on Past, Present and Future, according to the different forms of self-appointed that these workers have had over time: Employees, Associates and Owners. The reality observed by us gave noticed of a radical change in the collective and in some subjectivities.

### Key words

Occupy Resist Produce Moral journey

### INTRODUCCIÓN

En la actualidad, y desde hace ya varios años, se produce en nuestro país un fenómeno social que es único en el mundo: la recuperación de empresas por parte de sus trabajadores. El conflicto consiste en el choque entre dos derechos legítimos: el Derecho al Trabajo y el Derecho a la Propiedad Privada.

Luego de una intensa búsqueda, este grupo tomó contacto con los trabajadores de la Cooperativa "FÉNIX", sita en el partido de Lanús. Se trata de una fábrica de repuestos sanitarios, anteriormente llamada INSA; por lo que ellos mismos se denominan "INSA FÉNIX" o "FÉNIX INSA". En un principio, la fábrica contaba con un total de 28 empleados y una importante cartilla de clientes, lo cual generaba un alto porcentaje de producción y un gran stock de mercadería; la dirigían dos socios. Luego de la retirada de estos últimos, la situación cambió: actualmente hay sólo 11 trabajadores, de los cuales sólo 8 permanecen en el lugar desde el comienzo del conflicto, el resto del personal fue contratado durante

el proceso de recuperación. La producción, como se aclarará posteriormente, ya no es la misma, todo tiene otro precio y pareciera ser más costoso para ellos; dado que tuvieron que comenzar todo de nuevo.

### OBJETIVO GENERAL DEL TRABAJO:

Explorar los procesos subjetivos y colectivos que atraviesan los trabajadores en el momento de tomar la decisión y de recuperar, por sus propios medios, la fuente de trabajo.

### MÉTODO:

El método fue cualitativo y participativo (Montero, 2006). Las técnicas utilizadas fueron entrevistas semi-dirigidas a los protagonistas, las que se transcribieron para el análisis de sus discursos (Iñiguez y Antaki, 1994), como así también la observación no sistemática de los espacios materiales y simbólicos de la empresa. La investigación se llevó a cabo durante el mes de Octubre de 2009. Entrevistamos al actual presidente de la Cooperativa, que era empleado en la empresa tradicional, y a dos de los actuales cooperativistas, también empleados antes de la formación de la misma.

### DESARROLLO

**Perspectiva teórica:** A partir de una investigación llevada a cabo por Robertazzi, Ferrari, Pertierra y Avalos (2005) acerca del tema, tomamos las categorías de ocupar, resistir y producir, con el fin de historizar el caso de la recuperación de INSA- FENIX.

Backzo (1991) define el concepto de Imaginario Social como "... una de las fuerzas reguladoras de la vida cotidiana, una pieza efectiva y eficaz del dispositivo de control de la vida colectiva y en especial del ejercicio del poder". Dado que en el centro del imaginario social se encuentra el problema del poder legítimo tal concepto resulta operativo para pensar tanto el cambio social generado por los movimientos de recuperación de fuentes de trabajo, como el cambio personal sufrido por los trabajadores al modificar las maneras de pensarse a sí mismos.

El eje de este trabajo es: el pasado, el presente y el futuro de INSA FENIX mirado desde las subjetividades de los principales actores de la misma, estableciendo semejanzas y paralelismos con el concepto de "Carrera Moral" que Goffman (1961) aplica a los pacientes psiquiátricos.

El autor citado define como "carrera" a la "trayectoria social recorrida por cualquier persona en el curso de su vida". Nos parece apropiado ya que apunta a la des-atención "de los resultados singulares para atenderse a los cambios básicos y comunes que se operan a través del tiempo". También es importante el aspecto moral de la carrera: "secuencia de cambios que la carrera introduce en el yo de una persona, y en el sistema de imágenes con que se juzga a sí y a las demás".

Para analizar los cambios en la carrera y en los trabajadores recurrimos al concepto de "alienación" de Marx (c.p. Álvaro y Garrido, 2003): "una relación entre el trabajador y el sistema de producción capitalista, donde éste no participa del producto final". Es decir, donde el propio trabajador no encuentra relación entre su tarea y el resultado de la producción; y tampoco en su retribución económica como parte del ciclo de producción.

### PASADO

#### De empleados a socios. El ocupar y el resistir.

Hasta agosto del año 2000, la empresa INSA era una de las más reconocidas en el rubro, dirigida por dos socios y con una planta de 28 empleados. Es en esa época que comienzan a haber irregularidades en el pago de los sueldos de los trabajadores, los aguinaldos y las vacaciones.

Esta primera etapa de empleo asalariado, respecto a las subjetividades de los trabajadores puede denominarse como la de "Empleados". La misma se caracterizó por la incertidumbre, el malestar, un yo debilitado, presentando una autoestima baja y por ende poca confianza en lo que podían hacer ellos mismos por su situación. Refleja claramente la condición de dependencia hacia un otro que es depositario del poder. Aquí es donde se ubica al yo "alienado".

- Eso te iba a decir, ¿hay gente que extraña la época de la fábrica? Sí.

- Mirá vos, ¿y por qué? ¿Por no querer tomar esas responsabilidades?

Por supuesto. [...] Piensan: "Yo vengo a las 8 y me voy a las 5..."

El deterioro psicológico y de autoestima que acompaña a la situación de desempleo se hizo presente sin demora. En una entrevista realizada a Álvaro (1999) éste asegura que: "...las consecuencias psicosociales del desempleo han puesto de manifiesto que éste no es sólo un problema de carácter económico, sino que incide en la identidad personal, en la autoestima, en la salud mental, etc."

El éxodo inmediato de algo más del 60% de la planta permanente hacia la búsqueda de nuevas fuentes de trabajo, pone de manifiesto que la condición de desempleo impactó no sólo en la economía y en la autoestima de estos trabajadores, sino que también establece el fenómeno de la toma como un fenómeno primitivo y germinal, no instituido en el imaginario colectivo.

El proceso de ocupación en este caso no se refiere a la ocupación del establecimiento ni al uso de la fuerza. Pero sí hubo ocupación en el sentido de que, dentro de la empresa, hubo un movimiento en torno a la distribución de los espacios. Los trabajadores tomaron la determinación firme de decidir ellos, y de tomar en sus manos la autoridad. Ellos se ocuparon del manejo de la empresa, fueron poco a poco modificando los significados que hasta entonces tenían sus actividades (Iñiguez y Antaki, 1994). Los empleados sin saberlo ya estaban funcionando como socios. Lo vemos en sus relatos:

- Claro, eso le queríamos preguntar, ¿cómo fue la toma de ustedes o...?

No fue toma. Nosotros nos quedamos porque no quedaba otra.

- ¿Pero les comunicaron a ustedes en algún momento que se iban [los patrones]?

No, pero dejaron de pagar [...]; ya no se vendía nada... Entonces, realmente los dueños, no se fueron, los fuimos. Dijimos: "bueno, acá qué hacemos...?"; nosotros mismos decidimos. [...] Le dijimos que se vaya [al patrón].

### PRESENTE

#### Socios. El resistir y el producir.

Esta nueva etapa es la del "Socio": han logrado desprenderse en parte de lo que era su posición anterior y han llegado a desarrollar un nuevo sentimiento de pertenencia, un Yo fortalecido, que puede representarse a sí mismo de otro modo. La autoestima es otra, dato que puede registrarse en los discursos transcritos, donde se evidencia una fundamental diferencia en la manera y los modos de expresarse acerca de cada momento, afirmando estar contentos con esta nueva etapa. Así se refleja en las entrevistas:

- ¿Es otra la pertenencia, no? ¿Qué podes decir al respecto?

Es otra manera de trabajar, acá trabajás equivocado o no, hay reuniones... Yo creo que todas esas cosas un obrero no... nadie pensó que vos ibas a tener que administrar una fábrica, y tener la posibilidad de ser Dueño. [...] Hay gente que todavía no está convencida, hay gente que si hubiera patrón, le gustaría.

El resistir es un elemento muy importante que caracteriza al pasado y al presente de la cooperativa, se ve reflejado en lo que ellos tuvieron que hacer para "revivir" la empresa y en lo que deben hacer hoy en día para sostenerla. Por ejemplo: salir a vender, algo que no se había hecho nunca. En el proceso de la toma, y a través de esas actividades de resistencia, los trabajadores modificaron sus formas de auto-instituirse y lo hicieron como un grupo "distinto" de obreros. Transcribimos extractos de entrevistas:

-¿Tuvieron que resistir acá adentro?

No, nunca. Ni siquiera nos quedábamos a cuidar, como en otras. La lucha de nosotros fue distinta a la de otros; pasamos hambre, angustias, ya te digo, estuvimos casi un año... mal. Le comprábamos la materia prima a un cuarto, después llegamos a un tercero, después con el tiempo a un segundo y después cuando... al proveedor, o sea al fabricante.

[...] Yo agarré una mochila y salí a vender solo. [...] en el año 2002; alcancé a vender, dos, tres cositas separadas como de almácén y traje 1500 pesos.

En el discurso de los entrevistados, y en las pautas de convivencia que fue necesario ir instituyendo mientras se conformaba la Cooperativa, se observó que en algunos casos se mantuvo el "yo-

empleado" alienado, pero no ha sido así en todos. En otros, hay un nuevo sentido de pertenencia, completamente diferente al anterior y al que consideran más positivo. No lo toman como un peso insostenible, sino como una mejora, les da orgullo sentirse "Dueños" de su propio trabajo.

Es ahora cuando sintiéndose dueños contribuyen al acrecentamiento del Movimiento Nacional de Fábricas Recuperadas, transformando el *Imaginario Social* predominante según el cual una fábrica quebrada es una fábrica cerrada (Robertazzi, 2005).

Podemos establecer también cierto vínculo existente entre las disposiciones arquitectónicas de los espacios de trabajo y este cambio subjetivo (Robertazzi, Ferrari, Pertierra y Ávalos, 2005). Notamos que las antiguas oficinas del patrón se encontraban en una planta alta, desde la cual tenían un completo dominio visual de la producción. Actualmente aquel sector no está ocupado. Está derruido y bastante descuidado, dato que, sumado al hecho de que la toma de decisiones se realiza siempre por acuerdos entre todos los trabajadores, permite ver que las relaciones de trabajo, en la actualidad, son horizontales. Los espacios cotidianos de trabajo, por lo tanto, se habrían desplazado hacia la planta baja, lo cual se confirma al saber que las oficinas administrativas se encuentran allí, al igual que toda la producción: también en un plano horizontal.

Se podría decir que ellos le dijeron concreta y simbólicamente "andáte" a la figura del patrón.

## FUTURO

### Entre obreros-socios y obreros-dueños. El producir.

Podemos definir esta última etapa de INSA-FÉNIX, como "obrerros socios-obreros dueños", ya que refleja esta posición intermedia entre lo que es ser Socios, la etapa actual, y lo que sería ser Dueños legales de la fábrica. Se caracteriza por el mantenimiento de la confianza lograda en la etapa anterior y a la vez por una búsqueda de recuperar la confianza en otros sectores.

Los esfuerzos de los trabajadores tienen un objetivo comunitario enfocado ya no en el trabajo individual de cada uno, sino en el trabajo de la fábrica per se, como un conjunto: recuperar el nivel de producción característico de INSA. Se puede hablar de un "yo ampliado" en el sentido de esta relación identificatoria; que ya no pasará sólo por el hecho de trabajar juntos; sino por crear una identidad colectiva. Se refleja en las entrevistas:

- ¿Cómo ves la empresa de acá a 15 años?

*Creo que vamos a tener máquinas automáticas y vamos a salir a vender todos. A visitar a los clientes, por más que no te compren, ir a visitarlos.*

En relación con este tema acerca de poder volverse competitivos y así expandirse, se encuentran en un debate acerca de si es necesario y prudente incorporar profesionales y gente ajena al trabajo en la fábrica. Algunos estarían de acuerdo, pero otros no.

- Claro, ¿tienen gente especializada para hacer este tipo de cosas? (hace gesto que no)

- ¿Tienen visión de algún día...?

*Sí, pero no todos piensan lo mismo, por eso te digo...*

Por último, es esencial hacer referencia a un tema fundamental en esta etapa: La Ley de Expropiación. La sanción de esta ley es lo que les permitiría finalmente convertirse en "Dueños" de la fábrica, poder comprarla; y notamos que es un tema muy presente en el discurso de nuestros protagonistas.

## CONCLUSIONES

La experiencia nos pareció altamente valiosa. Se trata de un movimiento que como pocos abre las puertas de la hermética propiedad privada y genera conexiones humanas de solidaridad que no tienen precedente.

La subsistencia amenazada, y la propia identidad amenazada, generó esta alternativa a la crisis y puso en marcha los mecanismos de creatividad inesperados ante los apremios de la vida.

Creemos que el proceso transitado por los trabajadores de INSA-FÉNIX da cuenta de una clara mejoría y crecimiento en la "carrera moral" de los mismos. Los momentos del ocupar, el resistir y el producir, si bien han sido distribuidos entre el pasado, el presente y el futuro en nuestro trabajo, esto ha sido con fines prácticos. Sostenemos que constituyen un slogan, una consigna identifica-

toria; una actitud general de todo Movimiento dedicado a la recuperación de la fuente de trabajo por parte de los trabajadores y hacen al imaginario de este universo; que modifica tanto lo colectivo como lo individual.

Estos trabajadores son un ejemplo y un modelo a seguir. Según uno de los entrevistados, sorprendieron al ex dueño:

*"Lo pensaba el patrón: 'estos negros en cualquier momento se van a caer'", pero puede agregarse que también sorprendieron a la sociedad en su conjunto.*

Esperamos que la actitud de lucha no cambie, y siga motivando a otros.

---

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

ÁLVARO, J. L. (1999). *Estud. Psicol. Natal* [on line], vol. 4, N° 1, pp. 161-172. Recuperado de [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1413-294X1999000100009](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-294X1999000100009), el 2 de mayor de 2010.

ÁLVARO, J. L. y GARRIDO, A. (2003). Los inicios del pensamiento psicosociológico en la segunda mitad del siglo XIX. En *Psicología Social: Perspectivas psicológicas y sociológicas* (pp.13-63). Madrid: McGraw-Hill.

BACZKO, B. (1991). *Los imaginarios sociales. Memorias y esperanzas colectivas*. Buenos Aires: Nueva Visión.

GOFFMAN, E. (1961). La carrera moral del paciente mental. En *Internados. Ensayo sobre la situación social de los enfermos mentales* (pp.131-172). Buenos Aires: Amorrortu.

IÑIGUEZ RUEDA, L. y ANTAKI, Ch. (1994, septiembre). Análisis del discurso. *Boletín de Psicología*, N° 44, pp.77-75.

MONTERO, M. (2006). *El método en la psicología social comunitaria. Hacer para transformar*. Buenos Aires: Paidós.

ROBERTAZZI, M. (2005). *Representaciones sociales e imaginario social*. Recuperado de [http://www.psi.uba.ar/academica/carrerasdegrado/psicologia/informacion\\_adicional/obligatorias/036\\_psicologia\\_social2/representaciones.pdf](http://www.psi.uba.ar/academica/carrerasdegrado/psicologia/informacion_adicional/obligatorias/036_psicologia_social2/representaciones.pdf), el 20 de mayo de 2010.

ROBERTAZZI, M.; FERRARI, L.; PERTIERRA, L. y ÁVALOS, J. (2005). Configuraciones vinculares fantasmáticas en dos empresas recuperadas por sus trabajadores y trabajadoras. *XIII Anuario de Investigaciones* (pp. 185-193). Buenos Aires: Facultad de Psicología, UBA.