

V Jornadas de Sociología de la UNLP. Universidad Nacional de La Plata. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. Departamento de Sociología, La Plata, 2008.

Las recuperaciones de fábricas como expresión de la práctica adquirida en el campo del trabajo Una lectura de los procesos desde las experiencias de vida de los/las trabajadores/as. .

García Allegrone , Verónica.

Cita:

García Allegrone , Verónica (2008). Las recuperaciones de fábricas como expresión de la práctica adquirida en el campo del trabajo Una lectura de los procesos desde las experiencias de vida de los/las trabajadores/as. V Jornadas de Sociología de la UNLP. Universidad Nacional de La Plata. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. Departamento de Sociología, La Plata.

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/000-096/102>

ARK: <https://n2t.net/ark:/13683/edBm/rbm>



Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons.
Para ver una copia de esta licencia, visite
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/ar>.

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>.

V Jornadas de Sociología de la UNLP
y
I Encuentro Latinoamericano de Metodología de las Ciencias Sociales

**“Cambios y continuidades sociales y políticas en Argentina y la región
en las últimas décadas. Desafíos para el conocimiento social”**

La Plata, 10, 11 y 12 de diciembre de 2008

Mesa J 5

¿La corrosión del carácter? Formas actuales de organización productiva, identidad y dinámicas de acción colectiva

Coordinadoras:

Andrea Del Bono (CEIL-PIETTE del CONICET/ UNLP); adelbono@ceil-piette.gov.ar

Cecilia Senén González (CONICET/ IIGG-UBA); csenen@mail.retina.ar

“Las *recuperaciones*¹ de fábricas como expresión de la práctica adquirida en el campo del trabajo. Una lectura de los procesos desde las experiencias de vida de los/as trabajadores/as.”²

Verónica García Allegrone

Gran parte de los estudios abocados a las *recuperaciones* han interpretado estos procesos como formas de respuestas novedosas por parte de las/os trabajadoras/es desocupadas/os frente al desempleo, producto de la “crisis” que tuvo lugar en nuestro país durante la década pasada (Slutzky, Di Loreto y Rofman, 2003; Petras y Veltmeyer, 2002).

La hipótesis central en estos trabajos ha sido que esta “crisis” en el modo de acumulación capitalista afectó particularmente a la pequeña y mediana industria. Este proceso habría posibilitado las condiciones materiales para la emergencia de las *recuperaciones*, las cuales se multiplicaron a partir de los sucesos que se desarrollaron en nuestro país en diciembre de 2001, creándose la “oportunidad” para su reproducción. Algunos estudios han remarcado el carácter radical y rupturante que asumieron las mismas, presentándolas como alternativas al orden económico social capitalista (Lucita, 2002; Petras y Veltmeyer, 2002), como un salto en la conciencia obrera de las/os trabajadoras/es (Martínez, 2002), o como una alternativa frente al desempleo (Sancha, 2002).

¹ Las palabras en cursiva refieren a términos nativos y las comillas a referencias bibliográficas y textuales.

² Este artículo retoma parte de los resultados de la tesis de Maestría en Ciencias Sociales del Trabajo (UBA): “Los procesos de recuperación del trabajo en fábricas y empresas del Gran Buenos Aires. Continuidades y discontinuidades en las prácticas y representaciones de los trabajadores. Un estudio de caso.”

Si bien compartimos con estos autores la importancia de las transformaciones estructurales en el análisis, consideramos central complementar esta lectura abordando el modo en que operaron las experiencias de vida que las/os trabajadoras/es fueron adquiriendo en el campo del trabajo. Interpretamos que estas experiencias intervinieron en las prácticas y representaciones sociales que desarrollaron a partir de la *recuperación*. Desde nuestra perspectiva, interpretar cómo intervinieron las disposiciones a actuar (Bourdieu, 1991) que fueron adquiriendo a lo largo de la relación laboral establecida con sus empleadores, se constituye en un paso fundamental para comprender cómo “volvieron” a sus fábricas para *recuperarlas*.

Hemos abordado esta hipótesis de trabajo partiendo del estudio de caso (Yin, 1981; Collier, 2000) que realizamos en la fábrica de autopartes IM³, que fuera *recuperada* por sus trabajadoras/es en el año 2002 y que actualmente funciona como cooperativa de trabajo.

Organizamos la presentación del artículo de la siguiente forma: en un primer apartado narramos la *recuperación* de la fábrica, luego presentamos la articulación que encontramos entre el proceso de significación que desarrollaron las/os trabajadores sobre la “crisis” de la fábrica, con la construcción de la demanda por la *defensa de la fuente de trabajo*. Finalmente mostramos cómo a partir de sus experiencias de vida, ellas/os construyeron herramientas que les permitieron considerar y apreciar como “justa” la *recuperación* de la empresa.

“Volver” a la fábrica para *recuperarla*

Ya pasaron cuatro años desde aquel día en que tres ex trabajadores de IM “empujaron” al guardia de la fábrica cuando ingresaba a su puesto de trabajo a las siete de la mañana. Pusieron el pie en la puerta y entraron para *recuperar* esta empresa productora de autopartes de Villa Ballester. Una vez que confirmaron que el juez a cargo del concurso preventivo había hecho efectiva la quiebra⁴, las/os trabajadoras/es la *ocuparon* para “cuidar” y “custodiar las máquinas, las herramientas” que el “*ex patrón* se estaba llevando de a poco, para armar otras empresas”.

Entre los años 2000 y 2002 la fábrica IM permaneció en concurso preventivo de acreedores y semi cerrada. Sin embargo, sus ex trabajadoras/es continuaron encontrándose en el barrio (la mayoría de ellas/os habita en la zona circundante a la fábrica o en barrios aledaños) o reuniéndose en la casa de algunas/os para compartir lo que iba sucediendo con la empresa. En esas reuniones se intercambiaba información sobre “cómo el dueño iba *vaciando* la fábrica”. Durante estos meses también

³ Utilizamos nombres de fantasía de las/os trabajadoras/es y de la empresa para garantizar el compromiso de confidencialidad establecido con nuestros interlocutores en el campo.

⁴ Al respecto ver Fernández Álvarez, *et al*, 2004; Fernández Álvarez, 2006.

compartieron sus vivencias como desocupada/os. Algunas/os se encontraban viviendo de “changas”, otras/os ayudados por sus familiares o vendiendo algo en la calle o en el trueque para sobrevivir. Otras/os se veían en el sindicato para compartir información sobre el cobro del seguro de desempleo, y sobre los “juicios” por despido y diferencias salariales que tramitaban en el concurso preventivo de la empresa.

En aquellos meses los *ex delegados* se fueron vinculando con delegados sindicales de otras fábricas de la zona, compartiendo espacios comunes de intercambio –que tenían la particularidad de mantenerse por fuera de la estructura institucional sindical, asumiendo un carácter informal- en los que se discutían problemáticas que afectaban a las/os trabajadoras/es de las fábricas que cerraban sus puertas o quebraban. Estos espacios se constituyeron en oportunidades para la construcción de redes de contactos con referentes de partidos políticos y organizaciones sociales de la zona. Algunos de los dirigentes de la Unión de Obreros Metalúrgicos fueron los que produjeron –según nos han comentado nuestras/os entrevistadas/os- el acercamiento de las/os ex trabajadoras/es de IM con los referentes de las organizaciones de *empresas recuperadas*^{5,6}.

Así llegaron a contactarse con los referentes del Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas quienes se encontraban colaborando con otras experiencias en la zona. La cadena telefónica a cargo de algunas/os compañeras/os convocando a las/os ex trabajadoras/es de IM a *ocupar y recuperar* la fábrica, comenzó a funcionar. Las visitas en sus casas se hicieron más frecuentes en los meses de septiembre y noviembre del año 2002, sin embargo, muchas/os no se sumaron porque, como comentaban algunas/os: “no creyeron que esto iba a funcionar, no la vieron, no pudieron confiar”, “fue muy difícil que nos crean. Pensaban que si no estaba el *patrón* para organizar el trabajo y pagarnos a fin de la quincena, no se iba a poder”.

Alrededor de veinte ex compañeras/os, comenzaron a reunirse durante el mes diciembre a la sombra de una carpa que instalaron en la puerta de la fábrica para “vigilar los movimientos de los dueños”.

⁵ En este sentido, si bien estos dirigentes no han impulsado la *recuperación*, tampoco han puesto frenos o la han impedido. Según relatos de las/os trabajadoras/es, el sindicato ha “acompañado” el proceso, brindando apoyos o “ayudas” en los momentos iniciales. En las *recuperaciones* en general, los sindicatos han adoptado diferentes posiciones. Al respecto ver García Allegrone, Partenio y Fernández Alvarez, 2004; Palomino, 2003; Davolos y Perelman, 2006.

⁶ Esta no era la primera fábrica que se recuperaba en el partido de Gral. San Martín: ya estaban presentes en los comentarios de las/os trabajadoras/es, la recuperación de Forja San Martín, de la fábrica de calzado deportivo Gatic (Cooperativa Unidos por el Calzados), de la cooperativa de trabajo “Los Constituyentes” y algunas otras experiencias. Otros casos como los de la fábrica de indumentaria Brukman, la imprenta Chilavert, la ex Aurora “Metalúrgicas Renacer S.A.”, Cerámicas Zanón, IMPA, eran renombrados en los primeros encuentros de trabajadores de empresas bajo control obrero, ocupadas, tomadas y recuperadas, a los que asistieron las/os trabajadoras/es de IM.

A medida que las semanas pasaban las asambleas que se desarrollaban en el *acampe* se hicieron más frecuentes. Se fueron acercando otras/os ex trabajadoras/es que comenzaron a participar entre mate y mate, dando sus opiniones y discutiendo sobre cómo “entrar” y sobre “qué hacer una vez adentro de la fábrica”. Tras largos debates, finalmente *ocuparon* el establecimiento y comenzaron las guardias para custodiar la fábrica y evitar agudizar el *vaciamiento*.

La mayoría de las/os trabajadoras/es que se fueron acercando eran operarias/os que se habían desempeñado en la división producción. Cada unas/o de ellas/os volvió a la fábrica de una manera diferente⁷.

Sandra se enteró por los vecinos del barrio que sus ex compañeros, se estaban juntando en la puerta a discutir qué hacer. Enseguida se acercó con un paquete de azúcar y yerba. Si bien deseaba reencontrarse con ellas/os, también estaba interesada en ver cómo podía ayudarlos “en esto de *recuperar* la fábrica”. Así fue encargándose de conseguir apoyos de sus “compañeros de militancia” en un partido político, quienes enseguida se arrimaron para dar una mano. Sus experiencias participando en las asambleas del partido, le permitieron colaborar para organizar las primeras discusiones.

Diferente fue la llegada de Zulma, quien se ocupó de registrar quiénes concurrieron a las asambleas antes de *ocupar* la fábrica. Fue la persona que manejó el dinero que iba entrando y saliendo de la colecta, los pequeños gastos, las ayudas y colaboraciones que fueron recibiendo. Sus experiencias en el sindicato le fueron de utilidad para ocuparse de estas cosas, así como también para conseguir apoyos y “contactos” que facilitaron en ocasiones los trámites para conformar e inscribir la cooperativa de trabajo o para agilizar la sanción de la ley de expropiación en la Legislatura de la Provincia de Buenos Aires. No era la primera vez que participaba de asambleas y pensaba junto con sus compañeras/os cómo reclamar por trabajo.

Ernesto puso a disposición de sus compañeras/os, sus años de experiencia y conocimientos sobre el funcionamiento de la planta y los procesos necesarios para llegar a “la pieza terminada lista para vender”. Su amplia trayectoria en talleres y fábricas metalúrgicas le permitió pensar qué se podía hacer con las máquinas que habían quedado y que el *patrón* no se había llevado. Estas experiencias también le facilitaron la tarea de “convencer” a los funcionarios municipales y provinciales -que les pedían “informes de factibilidad” para habilitar el funcionamiento de la cooperativa-, de que la fábrica

⁷ No participaron en la *recuperación*, ni los ingenieros, ni los empleados administrativos, ni los matriceros que antiguamente trabajaban en la fábrica. Nuestro caso comparte esta característica con la mayoría de las *recuperaciones*, en las cuales predomina personal de planta (en su gran mayoría operarios) respecto a otro tipo de personal jerárquico.

estaba en condiciones de iniciar las actividades productivas en tanto que ellas/os como trabajadoras/es, tenían los conocimientos suficientes para “sacar la empresa adelante”⁸.

Jorge, se acercó a la *recuperación* desde sus experiencias gremiales. Había sido delegado de comisión interna durante los últimos años en la fábrica, de modo que estaba al tanto de lo que “había pasado con cada compañero”. Él fue uno de los que se ocupó de llamar a cada compañero. Este trabajador, a pesar de encontrarse desocupado, continuó en contacto con el sindicato, lo cual le permitió “estar al tanto de lo que pasaba en otras fábricas”. Así se enteró de las *empresas tomadas y recuperadas* y de las organizaciones que apoyaban y acompañaban a los trabajadores que participaban en estas experiencias. Él, junto con otras/os compañeras/os que también tenían experiencias de participación en organizaciones sociales y gremiales, fueron los que se ocuparon de “conseguir” subsidios o fondos destinados desde diferentes organismos públicos, para las *fábricas recuperadas*. Sus experiencias gremiales y de participación en organizaciones sociales le resultaron fundamentales para comprender la lógica de la gestión de estos recursos.

Luis y Ángel, que cuentan con una vasta experiencia laboral en la rama metalúrgica, pusieron en juego sus años de trabajo *responsable*. Como nos comentaban: “*nosotros, junto con otros compañeros, siempre estamos porque nos criamos así, somos de una generación que sabe trabajar y ser cumplidores*”. La “seriedad”, “puntualidad”, la *responsabilidad* y el compromiso con el trabajo, son valores que destacaron como fundamentales para el funcionamiento de la cooperativa.

Roberto y Gonzalo se ocuparon de “presionar” en la Legislatura de la provincia de Buenos Aires, para que se promulgue la ley de expropiación de IM. Ellos sabían que únicamente a partir de la “lucha” se obtienen “logros”. Como nos comentaban: “*los patronos nunca nos regalaron nada y los*

⁸ La ley de expropiación de la provincia de Buenos Aires, en su artículo 4 expresa: “Toda iniciativa de expropiación deberá contar con un estudio integral, planificado, con tasaciones, determinación de los valores indemnizatorios aproximativos, y con previsión de los recursos arbitrados para el respectivo gasto. El trámite previo a la expropiación deberá contener un informe del organismo técnico a quien corresponda la efectivización y utilización de la misma, para conocer la utilidad que ella brindaría a sus planes y tareas. Asimismo se requerirá opinión de la autoridad municipal, que corresponda para conocer si el bien a expropiar está afectado con alguna ordenanza de plan regulador, ordenamiento edilicio y/o zonificación especial”. En la provincia de Buenos Aires, la autoridad competente para realizar el informe de viabilidad o factibilidad es el Ministerio de la Producción, quien a partir de visitas a las unidades productivas elabora dicho informe, interviniendo de este modo, en el curso de la aprobación de la expropiación. Las/os trabajadoras/es elaboraron el informe en dos oportunidades, obteniendo resultados diversos. El primero fue dictaminado como “desfavorable” provocando que la expropiación fuera sancionada recién en junio de 2005, a pesar de que los trabajadores habían *ocupado* la planta en diciembre de 2002. Durante ese lapso de tiempo la cooperativa estuvo funcionando con un permiso legal que el juez de la quiebra les otorgó de forma provisional. Finalmente, el segundo informe de factibilidad fue aprobado permitiendo que se sancione la ley de expropiación. Otros de los requisitos para que se trate la ley en alguna de las cámaras de la Legislatura de la Provincia de Buenos Aires, fue que existiera una cooperativa de trabajo conformada e inscripta en el IPAC y en el INAES, así como también la habilitación municipal que autorizara formalmente el desarrollo de las actividades productivas en la fábrica.

políticos menos. Si no presionás, no conseguís nada”⁹. A partir de la insistencia y los reiterados viajes a La Plata, las discusiones con los legisladores, el asesoramiento recibido de las organizaciones de empresas y fábricas recuperadas¹⁰, luego de una “larga lucha”, obtuvieron la sanción de la ley de expropiación de la fábrica a principios del año 2005.

Desde un lugar distinto cada una/o de estas/os trabajadoras/es fue sumándose a la *recuperación* de la fábrica, aportando y compartiendo experiencias y conocimientos propios con sus compañeras/os.

Preguntarse por cómo “volvieron” a la fábrica supone también contemplar el proceso que las/os expulsó de sus lugares de trabajo, el deterioro de sus condiciones de vida, los cambios socioeconómicos que afectaron las relaciones sociales que tenían lugar dentro de las unidades productivas en las que se empleaban. Es por eso que a continuación, nos interesa comprender cómo significaron los cambios que se produjeron en las condiciones y en el contexto en el cual se desarrolló la *recuperación*.

La lectura que efectuaron las/os trabajadoras/es sobre la *decadencia de la fábrica*

En la década pasada la pequeña y mediana industria argentina sufrió una crisis importante como consecuencia de la política económica “aperturista” implementada. Durante este período se terminó de consolidar el proceso de “desindustrialización” (Notcheff, 1984) -iniciado por la política

⁹ Entre las variadas preocupaciones que comparten los trabajadores de *fábricas y empresas recuperadas* en sus reuniones (tanto en las organizaciones que los representan, como en las mismas asambleas dentro de las fábricas) se destacan las demandas en torno a una Ley Nacional de Expropiación definitiva que garantice la continuidad laboral. Este reclamo se ha constituido y, actualmente continúa siendo el que comparten la mayoría de las *recuperaciones*. Las movilizaciones, marchas, presentación de petitorios ante autoridades públicas y otras expresiones de demanda desarrolladas durante estos últimos seis años, han girado en torno al reclamo de definición de esta problemática por parte de las autoridades del gobierno de la provincia de Buenos Aires y del gobierno nacional.

¹⁰ Además del MNER, otras organizaciones han colaborado y asesorado a las/os trabajadoras/es en función de lograr la sanción de la ley de expropiación de IM. Entre ellas se destacan el Movimiento Nacional de Fábricas Recuperadas por sus Trabajadores (MNFRT), y otras organizaciones que se han vinculado de manera más informal con las/os trabajadoras/es de IM, como FECOOTRA y ANTA. La Asociación Nacional de Trabajadores Autogestionados (ANTA), espacio promovido por la FETIA-CTA, contempla estos procesos dentro de la “autogestión social de la economía” o “autogestión productiva”. En esta asociación no se aglutinan únicamente *recuperaciones*, sino también cooperativas de trabajo o emprendimientos sociales productivos que no implicaron necesariamente la *ocupación y recuperación* de la unidad productiva. Las/os trabajadoras/es de IM también han mantenido contacto -sobre todo al inicio del proceso- con trabajadoras/es que adoptaron posturas diferentes y discursos más radicalizados respecto al de las otras organizaciones. Dicho discurso y reivindicaciones centran en la propuesta de “estatización de las unidades productivas bajo control obrero”. Nos referimos en particular a la experiencia que ha sido referente de esta línea, la fábrica de cerámicas Zanón en Neuquén. Si bien actualmente funciona como cooperativa de trabajo, las/os trabajadoras/es han venido sosteniendo -junto con trabajadoras/es de otras empresas recuperadas del país (“Supermercado Tigre” de Rosario, inicialmente Brukman, entre otras) y el apoyo fundamentalmente de algunos partidos políticos con orientación de izquierda- su oposición pública a la conformación de cooperativas, reivindicando la “estatización con control obrero” como modalidad de resolución a la continuidad laboral.

económica de la dictadura militar- el cual implicaba una importante disminución en la incidencia relativa de la industria dentro del conjunto de la actividad económica (Schorr, 2000). Dicho proceso derivó tanto en el cierre de numerosas fábricas, como en una marcada oligopolización de la producción fabril. Se consolidó, entonces, un esquema productivo que no demandó mano de obra en cantidad. Hasta el año 1999 en el que la economía entró en un proceso recesivo, las tasas de desempleo y subocupación fueron aumentando progresivamente, registrándose la descomposición estructural del aparato productivo y de la economía en general. En este contexto recesivo, el sector privado realizó fuertes ajustes en la estructura ocupacional afectando en forma directa al empleo. A su vez, las condiciones de trabajo comenzaron a precarizarse (Galín y Novick, 1990; Marshall, 1990), imprimiendo mayor informalidad al mercado de trabajo argentino.

Las reformas estructurales¹¹ implementadas durante esa década plantearon un escenario macroeconómico atractivo para la inversión extranjera directa, dirigida al sector servicios y a empresas del sector agroalimentario (Cicollella, 1999). En el ámbito industrial, los sectores más concentrados, que habían recibido recursos públicos para su reconversión en las décadas precedentes, lograron enfrentar el desafío de la importación. Pero en el campo de los pequeños productores hubo graves dificultades de adaptación por no contar con financiación adecuada, ni con asesoramiento para reacomodarse a la nueva situación. En el sector textil, fabricación de juguetes, bienes de capital o autopartes, el impacto de la apertura fue devastador, generando la caída de sectores completos de la producción

A lo largo de la década del '90 se produjeron profundas transformaciones al interior de las grandes terminales automotrices, tanto a nivel de organización del proceso productivo, como de reestructuración de personal (Novick, *et al*, 1998), favorecidos por el marco normativo otorgado por el primer gobierno menemista. Durante esta década el modelo productivo en el sector se caracterizó por el ensamble de autopartes y no por la producción dentro de la terminal, empobreciendo la innovación y el desarrollo tecnológico de la rama.

A partir de estos cambios en las condiciones de producción, tuvo lugar el proceso de deterioro de las relaciones laborales y condiciones de trabajo al interior de la fábrica de autopartes IM, el cual se acentuó aún más a partir del año 1995, año en el que las terminales automotrices comenzaron a presionar a sus fábricas proveedoras, exigiéndoles racionalización de tiempos y calidad en la entrega

¹¹ Estas medidas implicaban: la instalación de un tipo de cambio monetario fijo (un peso = un dólar), una serie de medidas orientadas a la reestructuración productiva, la apertura de los mercados a las importaciones, la paulatina sustitución de capital productivo por capital financiero (Torre, 1998), la venta o disolución de activos estatales, entre otras.

de productos¹². Estas exigencias, fueron trasladadas al personal de la empresa, en el marco de reformas en la legislación laboral, como la flexibilización laboral y la “racionalización de personal”, lo cual se tradujo en la precarización paulatina de las condiciones de trabajo¹³.

Enmarcamos el comportamiento de la *patronal* de IM en esta “crisis” que afectó entre otros sectores, al de autopartes. El desenvolvimiento de la *patronal* fue el que adoptó el común de los empleadores en este contexto.

Entre los argumentos que las/os trabajadoras/es fueron construyendo para legitimar la *recuperación de la fábrica*, se destacan los asociados al carácter injusto que asumió para ellas/os el comportamiento de la *patronal* frente a la situación de “crisis” de la unidad productiva (Wilkie y Fernández Álvarez, 2007). Nuestra intención es recuperar esta clave de análisis, evidenciando el carácter procesual de la construcción de dicha argumentación, que comenzó con la *decadencia* de la fábrica, mostrando cómo se desarrolló al interior de una unidad productiva.

Para mostrar la construcción de estos argumentos presentamos las modificaciones que comenzaron a darse en las condiciones de trabajo dentro de la fábrica, teniendo como marco de referencia las transformaciones socioeconómicas que presentamos anteriormente.

El disciplinamiento y control sobre las/os trabajadoras/es en cuanto a horarios y tiempos productivos, el comienzo de las suspensiones, la falta de cumplimiento en la entrega de ropa y

¹² En el Congreso de Empresas Autopartistas del año 1995 entre las pautas que las terminales exigían a estas empresas se destacaban el control de los costos (que por supuesto incluían la regulación de la fuerza de trabajo), el control de la calidad de los productos y la adaptación a los tiempos del mercado internacional. La demanda se orientaba a la producción de autopartes para el mercado internacional, en este sentido las terminales argumentaban que las exigencias en costos y calidad, provenían de estos mercados externos. La coyuntura que se presentaba en el año 95’ era negativa por la apertura del mercado interno, de allí que las terminales argumentaban la cooperación de los autopartistas, que implicaba adaptación a sus condiciones productivas. Estas exigencias se traducían específicamente en: calidad del producto y de la organización (eficiencia interna, en logística y técnica); concepto de “mejora continua” en la cotidianeidad productiva de la fábrica; afrontar la competencia a partir del ofrecimiento de costos “competitivos”; incorporar procesos productivos horizontales, y abandonar los verticales; atender a la calidad de las piezas que se venden a las terminales; internalizar en la fuerza de trabajo la calidad como motivación; aumentar el control en los puestos de trabajo; aumentar los controles en cuanto orden, limpieza, disciplina, organización, cumplimiento en los plazos de entrega de productos; generar instancias de capacitación y formación para el personal y para los gerentes de las firmas; incorporar el trabajo en equipo en divisiones de ingeniería y calidad (Estos datos fueron tomados del casete de video hallado en la oficina de personal de la empresa, el cual contenía la filmación del Congreso de Empresas Autopartistas del año 1995).

¹³ A lo largo de la década del 90’, en simultáneo con las reformas estructurales, se fueron implementando modificaciones en materia de legislación laboral, las cuales centraron en reducción de aportes patronales, flexibilización de los contratos laborales, introducción de capital privado en el ámbito de la seguridad social, entre otros. Podemos distinguir dos líneas de intervención respecto a los cambios en las relaciones laborales en esta década: a) a nivel del proceso productivo, flexibilización y reducción de costos laborales (flexibilización interna y externa; disminución de impuestos y cargas laborales –reducción del salario indirecto-; b) a nivel político, debilitamiento del poder sindical (reglamentación a derecho de huelga, descentralización de la negociación colectiva llevándola al ámbito de la empresa, la quita del manejo centralizado de las Obras sociales a los sindicatos) (Salvia, *et al*, 2000).

botines, fueron cuestiones que se sumaron a los retrasos en el cobro de haberes y a algunos despidos aislados. Este trabajador, explica la situación de la siguiente forma:

“Nosotros siempre decimos más o menos lo mismo, la decadencia empieza acá primero cuando... con el tema del uno a uno era más fácil importar que fabricar, y acá todos esos cajones que ves vos de madera es todo importado, allá también... ¿ves? [señala un conjunto de cajones lleno de pequeños motores de alzacristales] Aquellos cajones, eso es todo importado, ellos preferían antes de fabricar acá, y trabajar tres turnos y generar más trabajo, traían motores de Italia, primero, y después empezaron con el tema de la flexibilización laboral, o sea la flexibilización laboral que empezó favoreciendo a las Pymes, ahora qué era una Pyme. Una Pyme no era solamente por la cantidad de trabajadores que tenía sino por la facturación que hacía a fin de mes, entonces estos se acogían a los beneficios que tenían las Pymes. Entre ellos la flexibilización de trabajadores. Y bueno, fuimos perdiendo, esto lo decimos siempre, fuimos perdiendo desde el litro de leche diario en secciones insalubres hasta no se... los botines de seguridad o las dos mudas de ropa que te tenían que dar por año, fuimos perdiendo esas pequeñas cosas hasta que nos empezaron a despedir a todos. Y en aquella época, más o menos en el 95', empezaron a llamar gente ofreciéndoles que se vayan, digamos, y que se les daba más o menos el 50% de la indemnización. Y te extorsionaban con el tema de decir, bueno, si vos aceptás el 50%, yo te doy el 50% y a parte te mando el telegrama de despido ¿para qué el telegrama de despido?, vos con ese telegrama de despido podés ir a cobrar el fondo de desempleo, sino no podías cobrar el fondo de desempleo. Esas son todas, viste, trampas que los fueron favoreciendo a ellos. Esos arreglos eran humillantes para nosotros”. (Gonzalo, 41 años, 10 años de antigüedad en IM).

Este trabajador asocia la *decadencia de la fábrica* con el inicio de la implementación de las reformas laborales que tuvieron lugar fundamentalmente a partir de 1994 en nuestro país. Dentro de IM estas reformas se tradujeron en la pérdida paulatina de beneficios y derechos asociados al trabajo como el litro de leche diaria para secciones insalubres, los tickets, las mudas de ropa, los botines, y otras “conquistas”. Con el tiempo, estas pérdidas fueron naturalizándose para estas/os trabajadoras/es, en tanto que los atrasos salariales y los despidos comenzaron a colocarse en el centro de los reclamos.

Otro elemento que remarcaba era cómo la empresa ofrecía arreglos de despidos amparándose en el marco legal protector, utilizando la negociación para “humillar” a las/os trabajadoras/es. Es decir, para Gonzalo, la “crisis” que atravesaba el sector era el argumento desplegado por la *patronal* para justificar todo tipo de medidas que deterioran las condiciones de trabajo en la fábrica.

Otra trabajadora enmarcaba la crisis de la fábrica en la situación política económica por la que atravesaba nuestro país a mediados de los ‘90, en la cual se inscribían las “exigencias” de las terminales a las fábricas de autopartes:

“(...) empieza una crisis en el país en general donde se empieza a echar a todo el mundo, esto fue en el menemismo, todo un cambio, en donde ellos quieren meterse en ese cambio para no quedar fuera, en relación a las terminales, porque había una exigencia grande, cambian las exigencias de parte de las terminales hacia las autopartistas. Ellos tienen todo el proyecto de reestructurar la fábrica, en relación a lo que te piden las terminales, empieza a haber más exigencia, de tiempo, de calidad, de piripipí, presentación de piezas” (Sandra, 45 años, sector motores, división producción, 5 años de antigüedad)

Si bien ella entiende los despidos y las exigencias que comenzaban a implementarse en los tiempos de trabajo en el marco de “la crisis en el país en general”, no deja de recalcar la

responsabilidad de la empresa cuando se refiere al proyecto de reestructurar la fábrica. En definitiva, para esta trabajadora es la *patronal* la que los obligó a ajustarse a las nuevas exigencias productivas del mercado de autopartes. Otro trabajador expresaba del siguiente modo sus impresiones sobre los argumentos de la *patronal*:

“Acá empieza a caer aproximadamente en el ‘95 más o menos, yo recuerdo siempre ese año porque se culpaba mucho el tema de las elecciones. En el ‘95 fue cuando se reelige a Menem, y se culpaba a las elecciones, que estaba todo parado porque no se sabía quién iba a ganar, si iba a ganar Menem, si iba a ganar Bordón, entonces la culpa era de las elecciones, y durante esa época ya empezaron las suspensiones. En esa época trabajábamos lunes, martes y miércoles, y jueves y viernes estábamos suspendidos, una cosa así. En aquel momento peleábamos para ver, bueno, qué pasaba con ese jueves y viernes, algo teníamos que cobrar”. (Jorge, 40 años, sector armado, división producción, 8 años de antigüedad)

Para este trabajador las razones que la *patronal* presentaba para justificar suspensiones a los operarios, se basaban en el momento de inestabilidad política electoral por el que atravesaba el país por el año 1995, “la culpa era de las elecciones”.

Para las/os trabajadoras/es de IM entonces, los movimientos que se producían en la industria (aumento o baja de trabajo) que eran presentados por la empresa asociados con los cambios que tenían lugar en el escenario político, se constituían en las argumentaciones que se utilizaban para justificar “racionalización de personal” y otro tipo de medidas similares.

Desde las disposiciones adquiridas a lo largo de la relación laboral, ellas/os realizaron un “recorte” sobre el discurso que la empresa difundía. Este recorte lo efectuaron para construir el argumento sobre lo que es considerado por ellas/os: el “incorrecto”, “irresponsable” e “inadecuado” accionar de los empresarios frente a la “crisis”. A partir de las vivencias de la *decadencia de la fábrica*, fueron construyendo los argumentos para deslegitimar el accionar de la empresa y legitimar a su vez, su propio comportamiento como trabajadoras/es.

Para nuestras/os entrevistadas/os la crisis de la fábrica no fue producto de la desfavorable coyuntura económica que afectó a la industria autopartista en los ‘90, sino que fue exclusiva responsabilidad de la *patronal*. Si bien la crisis de la fábrica aparece por momentos justificada por las/os trabajadoras/es a partir de la situación que afectaba al sector, en la mayoría de los relatos encontramos referencias al mal desempeño de los empresarios de IM frente a esta crisis. Así es como ellas/os ven *decadencia* donde hubo “crisis”, colocando la responsabilidad en la *patronal*, por “haber dejado que todo se venga abajo” y “no haber hecho nada por salvar la fábrica”, como nos comentaba un trabajador.

Las apreciaciones sobre el comportamiento incorrecto de los empresarios se encuentran vinculadas con la demanda que fueron construyendo sobre la *defensa de la fuente de trabajo*, la cual

fue convirtiéndose cada vez más en una demanda considerada por ellas/os como “justa”. La documentación relevada en la fábrica y sus testimonios evidencian que las disputas entabladas con la *patronal* durante los años previos al cierre de la fábrica, ya comenzaban a centrarse en la responsabilidad de la firma en el mantenimiento de la fuente de trabajo. A mediados de la década, las/os trabajadoras/es comenzaron a centrar sus reclamos en la *defensa de la fuente de trabajo*.

De este modo, entendemos que las *recuperaciones* no son respuestas de las/os trabajadoras/es ante la “crisis” del sector empresario, es decir que no pueden ser leídas únicamente como una reacción de los individuos ante la desestructuración de sus condiciones materiales. Como fuimos mostrando, los argumentos fueron contruidos al mismo tiempo que ellas/os vivenciaban la *decadencia* de sus fábricas, y fueron vueltos a significar con la *recuperación*, mostrando el carácter procesual que adquirió esta construcción, permitiéndonos revisar las interpretaciones de las *recuperaciones* entendidas como respuestas espontáneas de los trabajadores frente a la crisis económica.

Los interrogantes que se desprenden de esta primera idea son: ¿cómo llegaron estas/os trabajadoras/es a considerar “incorrecto” e “irresponsable” el comportamiento de la patronal y cómo llegaron a apreciar como justa la *defensa de la fuente de trabajo*?. ¿Qué es lo que les permitió percibir como legítima la *recuperación*? ¿Qué fue lo que intervino y pusieron en juego a medida que fueron construyendo los argumentos para justificar sus acciones?

A fin de evitar naturalizar las *recuperaciones*, quitándole la carga humana e histórica que se pone en juego en toda acción social, en el próximo apartado reparamos en las disposiciones que “traen” estas/os trabajadoras/es para actuar, contemplando su inscripción en el campo del trabajo.

La inscripción de las experiencias de vida en el campo del trabajo.

En este apartado abordaremos las experiencias de vida de las/os trabajadoras/es teniendo en cuenta dos aspectos que hemos retomado de la categoría de “habitus” (Bourdieu, 1991). Por un lado, el eje temporal, la presencia del pasado en el presente. Por el otro, la inscripción de sus vidas en el campo del trabajo. Estos dos aspectos constituyen los ejes de análisis a partir de los que reconstruimos sus experiencias.

Nos interesa entonces, mostrar algunos elementos compartidos por las/os trabajadoras/es de IM que nos permitieron comprender su participación en la *recuperación de la fábrica*. Este transitar en un momento concreto del tiempo, nos permitió ver un “conjunto de atributos y atribuciones” más o

menos comunes entre estas/os trabajadoras/es que fuimos remarcando en los relatos sobre sus vidas¹⁴. En este capítulo nos detendremos en el análisis de dichos atributos.

Por otra parte, nos interesa remarcar, que no concebimos el trabajo como una esfera separada de la vida de las personas. Al contrario, reconstruimos sus prácticas y percepciones vinculadas con la actividad laboral, partiendo de una visión que contempló sus vidas, buscando alejarnos de los enfoques que reducen el análisis únicamente a los espacios de trabajo. Dichos enfoques dejan en un segundo plano los aspectos biográficos. De esta manera, dimos cuenta de cómo aparece el “trabajo” en las “vidas” de las/os trabajadoras/es (Fernández Álvarez, 2006) antes de su ingreso a la fábrica IM, captando los sentidos asociados al trabajo que trascienden las relaciones sociales implicadas en esta fábrica en particular.

Hemos decidido reconstruir tres experiencias de vida y trabajo que consideramos representativas respecto de la totalidad de las/os trabajadoras/es de IM, a partir de diferentes características tales como: sexo; edad; nivel educativo alcanzado; participación en actividades sindicales; participación en actividades político partidarias; experiencias anteriores en empleos en la actividad metalúrgica o metalmecánica. Las historias que hemos escogido, corresponden a trabajadoras/es que han desarrollado roles relevantes y en algunos casos protagónicos, a lo largo de la *recuperación de la fábrica*. Sin embargo, cada una/o ha participado desde un lugar diferente, aportando desde su experiencia una serie de elementos que contribuyeron a llevar adelante la *recuperación*, dando una impronta personal al proceso.

En este sentido, el relato de Zulma nos permitió dar cuenta de cómo la política, la actividad sindical y el trabajo se fueron entrelazando y co-constituyéndose simultáneamente a lo largo de su vida. Las experiencias de Roberto como delegado de la UOM y sus impresiones sobre el sindicato nos resultaron interesantes para reconstruir los significados que le atribuye al trabajo. En contraposición, Luis no tuvo experiencias de militancia (sindical o partidaria) previas. Por lo tanto fue tejiendo sus experiencias de vida desde un lugar diferente al de otras/os compañeras/os. Sin embargo, comparte con ellas/os representaciones comunes sobre la centralidad que asume el trabajo en sus vidas. El

¹⁴ Al respecto, recuperamos la advertencia que realiza Bourdieu sobre el trabajo del sociólogo al buscar reconstruir una historia de vida. Ella refiere a la intervención de la presentación oficial de la persona que hace el entrevistado frente al investigador, y la necesidad de entrar en la lógica de la confianza a lo largo de la entrevista y del trabajo de campo. Es decir, que debemos tomar en cuenta que el relato de vida variará en cuanto a forma y contenido según la situación de la entrevista, las percepciones que el entrevistado construye antes de la entrevista. En este sentido, vale la pena tomar en cuenta que el pasaje de la representación de la vida privada a la presentación pública a partir del relato, implica ciertas coerciones y censuras. Es decir, la presentación o construcción de sí del entrevistado estará permeada por la misma investigación (Bourdieu, 1994), lo cual implica descartar la ilusión de la historia de vida como real, completa y coherente.

sentimiento de pertenencia a la actividad metalúrgica asociado a las buenas condiciones de vida en el pasado también resultó un elemento relevante.

A continuación, a partir de estas observaciones y precisiones presentamos los relatos de vida.

Zulma: “Y ahí me hice. Cuando empecé a parar con mis compañeros”

Zulma tiene 58 años. Llegó a Buenos Aires a los 19 con su marido, con quien se casó a los 17 emigrando del Chaco a la zona norte del Gran Buenos Aires. Solo pudo ir al colegio hasta tercer grado. La escuela quedaba muy lejos de su casa y tenía que ir a caballo, sus hermanos debían acompañarla. Llegar a Buenos Aires significó dejar atrás un modo de vida asociado al campo. Con su marido compraron un terreno y una casa prefabricada en Grand Bourg, sin embargo con el tiempo, como la distancia entre la casa y el trabajo era grande, se mudaron a José León Suárez.

Su primer empleo fue “en una casa de familia”. Al respecto nos contaba:

“trabajé una semana y ni marido ni mi cuñado quisieron que siga yendo más, porque me trataban mal (...) duré una semana porque ellos me hicieron dejar”.

Los trabajos que siguieron fueron siempre “en fábrica”. Zulma marca una fuerte diferencia entre estos empleos y los trabajos “en casa de familia”, a los que considera “peores que los trabajos en fábricas”. A pesar de que su familia nunca estuvo de acuerdo con que participara en el sindicato o en “la política”, estos últimos empleos le dieron la posibilidad de desarrollar su actividad gremial. Al respecto nos decía:

“Ah... no, nunca les gustó, nunca estuvieron de acuerdo, porque a ellos no les gusta esas cosas. Yo te digo más: mis hermanos varones, dos solos trabajaron en fábrica, los otros dos siempre fueron... trabajaron en albañilería (...)”.

A los tres meses de llegar del Chaco, el marido de Zulma encontró trabajo en una importante fábrica de alfombras para automóviles. Al mes siguiente ella ingresó a la misma fábrica que su marido. Ese fue su “primer trabajo en fábrica”, en el que comenzó a interesarse en la actividad sindical.

Cuando relata sus primeras experiencias como delegada en fábrica de cables -su segundo empleo- refiere al “cumplimiento” y a la “responsabilidad en el trabajo” como valores necesarios para desarrollar una medida de fuerza. Al respecto nos decía:

“Se puede reclamar ropa de trabajo, aumentos de salario y todas esas cosas. Pero también tenés que mostrar que sos responsable, sino no podés conseguir nada. Porque vos podés pedir una cosa pero tenés que tener conducta. No que tu compañero haga lo contrario, ¿entendés? Vos tenés que cumplir horario, tenés que laburar... Si bien no te vengas a matar, pero... tenés que ser cumplidor...todo eso. Nosotros eso todo le enseñamos a las chicas de allá, en Cables: que para conseguir las cosas teníamos que ser cumplidoras”.

En el siguiente relato hace alusión a los “buenos salarios” que percibía en sus empleos anteriores a IM, fábrica en la que “fue muy pobre”. En aquel momento, para esta trabajadora, las buenas condiciones de trabajo, se asociaban con las buenas condiciones de vida¹⁵:

“El primer trabajo que tuve en fábrica, era un buen laburo. Se ganaba plata, y después en Cableas también. Siempre me gustó, y cuando yo salí de ahí sufrí mucho. Porque yo cuando estaba ahí yo siempre tenía en el monedero plata. Después yo de ahí estuve seis meses sin trabajar. Con la indemnización me compré un terrenito en Grand Bourg, con una casilla, una casa para habitar. Lo perdí todo. Tuve que vender el terreno después, porque me robaron todo. Pero nosotros a medida que íbamos cobrando plata grande estuvimos terminando nuestra casa. Y también vivíamos, ¿viste? O sea: no es que todo allí, todo en la casa. Agarraba...5.000 pesos, y los metíamos ahí. La vivíamos. Vivíamos bien, digamos. Nos íbamos de vacaciones. El último año que fui de vacaciones fue cuando entré acá [por IM] en el '94. Después ya no pude ir más. Pero sí, antes todos los años íbamos al mar...”

Zulma refiere a la posibilidad de terminar su vivienda, comprarse un “terrenito” e irse de vacaciones con su familia; cuestiones que indican que las condiciones de vida para ella eran favorables en aquellos años. Viene al caso tomar en cuenta que nos habla desde un presente en el que sus condiciones económicas fueron tornándose desfavorables con el tiempo. Ella ingresó a IM, cuando su marido empeora en su enfermedad cardíaca y debe “hacerse cargo” de los gastos de la casa. Debe “llevar la casa adelante” y cuidar a su marido, convirtiéndose de este modo en el sostén económico del hogar.

Zulma comenzó a formarse como delegada al lado de mujeres mayores que tenían experiencia en fábrica, lo cual marcó su vida:

“El trabajo en la fábrica de alfombras era un quilombo [ría], porque teníamos un encargado, un jefe, y yo me peleaba con él. Yo era rebelde... no me podían hacer nada, no me quedaba callada nunca. Nunca me quedé callada. (...) Yo me hacía 12 y 16 horas por día. Yo no le daba lugar, para que nadie me reclame nada. No era que éramos enemigos, sino que él decía que yo era muy rebelde. Yo le contestaba lo que le tenía que contestar... A mi no me llevaba nadie por delante. No me quedaba callada (...)”

En su relato, esta trabajadora resalta algunos rasgos de su personalidad como la “rebeldía” y respeto que exigía de sus superiores en el trabajo. Esta característica que aparece remarcada

¹⁵ Esta asociación podemos referenciarla en la construcción de los marcos de regulación de las relaciones laborales en nuestro país, que comenzó a consolidarse a mediados de la década del '30, cristalizando esta regulación de la relación capital – trabajo, en legislación de tipo protectoria sobre el sector asalariado. Este esquema constituía el llamado “modelo nacional y popular” que se sostuvo aproximadamente hasta mediados de la década del '70, el cual se caracterizaba por: una fuerte protección de la industria nacional; altos niveles de empleo y en consecuencia índices de desempleo muy bajos; el importante desarrollo del mercado interno y de una clase trabajadora asalariada capaz de alcanzar niveles de consumo creciente; el desarrollo de un sistema de protección del trabajo a través del Estado que actuaba como garante del crecimiento socioeconómico. Esta legislación le implicaba al sector asalariado percibir parte de su salario en forma indirecta, lo cual se traducía en mejoras en la calidad de vida de los trabajadores (obras sociales, vacaciones pagas, salario anual complementario, entre otros beneficios). Como vemos, estos beneficios excedían los espacios de trabajo (los cuales también se encontraban afectados por las mejoras en las condiciones de trabajo), influyendo positivamente en la “calidad de vida” del obrero -en particular el “metalúrgico”-, la cual se asemejaba en cuanto a pautas de consumo, a las clases medias en nuestro país (Martuccelli y Svampa, 1997).

únicamente en un nivel personal asumiré un carácter diferente cuando ella, en esa misma fábrica, comience a interesarse por la participación gremial.

“Yo siempre estaba pegada con los delegados y paraba... Porque yo nunca me metía. O sea: acompañaba y no me metía con nadie. Pero un día, cuando estuve en muestrario [una sección de la fábrica], yo era una de las más chicas, tenía 23 años y los demás tenían 50 y pico, las que había eran todas mujeres. Éramos como 400 personas y se armaban los paros y se salía al patio, las asambleas se hacían con las tarimas, de las maderas, y ahí se subían los delegados a hablar. Y subió un compañero de la sección de al lado. Bueno, nosotros estábamos en nuestro stand que estaba en un rincón. Estaba todo cercado. Un día, éramos más o menos siete u ocho mujeres. Eran muchas mujeres en la fábrica, pero en ése lugar éramos poquitas. Y a mí me habían puesto ahí. Entonces salta un muchacho y... nosotras parábamos, pero como las señoras no querían salir de ahí, nos quedamos sentadas ahí sin hacer nada. Y nadie nos creía que nosotras no trabajábamos. Entonces sube un día uno, arriba de la tarima y dice... ‘Esta que nunca quiere parar, que pare, que haga parar a las compañeras’ ¿Sabés qué vergüenza? Fue lo último que me pudieran haber dicho. No contesté ni nada, pero a partir de ahí no me quedé más adentro con ellas. Si ellas se querían quedar, que se queden, pero yo con ellas no me quedaba más. Y ahí empecé a salir al patio, a parar con ellos, con los muchachos. Y ahí me hice, ¿viste? Y así seguí, seguí pegada a los delegados, a las... porque ahí teníamos delegados, delegadas, todo ¿viste? Había muchas mujeres. Y bueno... Y así fuimos... A mí me encanta todo eso, siempre me gustó...”

Lo interesante en sus palabras es la diferenciación que efectúa entre “parar” con sus compañeros delegados en el patio o sentada en la máquina con sus compañeras, “acompañando”. Salir al patio y participar de las asambleas implicó aprender, “hacerse” entre medio de los delegados y las delegadas. La participación activa en los paros en esta fábrica constituyó el comienzo de su interés por las actividades gremiales la posibilidad de incorporar el aprendizaje de nuevas prácticas asociadas al reclamo por los derechos del trabajo. Siguiendo sus palabras, vemos que para ella este hecho marcó su ingreso al mundo de “la política”, incorporando a sus preocupaciones particulares, las del grupo de compañeros, con quienes comenzó a compartir códigos y gestos asociados a “lo gremial” que hasta ese momento resultaban ajenos para ella.

Estas experiencias las fue adquiriendo a lo largo de su juventud, rodeada de otras/os jóvenes que también comenzaban a involucrarse en la actividad gremial. Transcurría la década del '70 cuando Zulma empezó a participar “ayudando” en el partido justicialista, donde desarrolló actividades similares a las que efectuó en el gremio. Trabajó diecinueve años en la fábrica de alfombras, hasta que la despidieron junto con otros compañeros, porque su participación en las medidas de fuerza era cada vez más activa y comprometida. Esta experiencia pasó a formar parte de la caja de herramientas¹⁶ que compartió con compañeros de otras fábricas en situaciones similares.

Cuando la despidieron de la fábrica textil, comenzó a buscar trabajo en la rama metalúrgica, porque sabía que en ese sector “se pagaba mejor”. En algunos talleres de la zona, realizó trabajos con

¹⁶ Este término ha sido utilizado por J. Rebón para referirse a que los trabajadores incorporan la recuperación a la caja de herramientas “(...) pasando a ser parte de su repertorio de lucha, y como todo instrumento disponible, podrá utilizarse en una más amplia escala en escenarios de crisis futuras, cuando las condiciones potencien su viabilidad” (Rebón, 2004: 104).

piezas pequeñas, trabajos “con piecitas muy chiquititas”¹⁷. Finalmente se empleó en una fábrica metalúrgica, donde se dedicó al armado de cables.

El establecimiento donde trabajaba presentaba las condiciones para dar lugar al desarrollo de medidas de fuerza tradicionales como el paro o el quite de colaboración. Por un lado, las trabajadoras se encontraban a menos de un metro de distancia entre ellas lo cual posibilitaba el intercambio de opinión continuo y por otro, en su mayoría eran jóvenes por lo cual el temor al despido era menos pronunciado, a diferencia de las trabajadoras más adultas. Zulma, que venía de la experiencia en la fábrica de alfombras, comenzó a participar cuando sus compañeras le plantearon el problema de los descansos y las salidas del puesto de trabajo para “ir al baño”. Así continuó formándose como delegada al lado de una mujer más grande que ella, a quien en principio solo podía “acompañar”, pues no tenía la antigüedad reglamentaria para presentarse a las elecciones como delegada. La situación de injusticia por el maltrato a sus compañeras y malas condiciones de trabajo la movilizó a representarlas frente a la patronal.

Zulma ingresó a trabajar en el gremio ocupándose de varias actividades: la organización de los eventos sociales y festividades; la “atención de compañeros” que se acercaban para consultar por sus problemas en la mesa de entradas del sindicato; la organización de colectas de dinero, alimentos y ropa para “ayudar a los más pobres”; la participación en las reuniones de los delegados de comisión interna con sus respectivos directivos; la asistencia en plenarios y congresos sindicales a nivel nacional.

Desarrollar estas actividades sociales y políticas dentro del sindicato y del “partido”, significaron instancias de integración y socialización importantes. En tanto que ingresó al sindicato cuando ella se constituyó en el sostén del hogar, este espacio de participación resultó además de en un lugar para hacer “lo que le gustaba”, en un “refugio” donde desarrolló parte importante de su vida social. Las relaciones y amistades que construyó durante aquellos años le permitieron afrontar posteriormente, situaciones económicas y laborales difíciles por las que tuvo que atravesar.

Al comenzar en la fábrica de cables un proceso de racionalización de personal, Zulma intervino como delegada y fue despedida junto con otros compañeros y compañeras. Hasta que

¹⁷ Este tipo de trabajos se asocian con estereotipos de género en los cuales las mujeres se ocupan de tareas que requieren precisión y habilidades manuales, mientras que los varones se ocupan de trabajos que suponen fuerza física. Al respecto ver el trabajo de Martha Roldán (2000) ¿Globalización o mundialización? Teoría y práctica de procesos productivos y asimetrías de género. Una interpretación desde las realidades de la organización del trabajo en el apogeo y crisis de una industria nacional autopartista (1960-1990). Ed. Eudeba.

ingresó a IM, trabajó en una fábrica metalúrgica donde las condiciones de trabajo eran aún más precarias que en el empleo anterior. Al respecto comentaba:

“Con la gente de ahí, pasó algo fuerte. Eso fue en el '93 hasta el '94... Porque era gente muy vieja, que ya no tenía adónde ir. Y trabajando la gente se pegó con nosotros, los delegados. En total seríamos 30 personas. Todos viejos. Y trabajábamos, trabajábamos, cobrábamos... porque se vendía los viernes...el trato era que nosotros todos los viernes cobrábamos, el grupo nuestro. Y pasó un tiempo y dejaron de pagarnos. Ahí empezaron los problemas con nosotros. Y empezamos a hacer paro. Primero lo hablamos. Lo echaron a un compañero, a otro...Nosotros seguíamos, seguíamos, ¿sabés qué hacíamos nosotros? La gente estaba toda muerta de hambre. Nosotros llevábamos harina, azúcar, yerba y les hacíamos torta frita. Le llevábamos leche, les hacíamos el desayuno, les juntábamos cosas, ropa. Porque eran gente vieja... No les pagaban, no era que se cobraba poco: no les querían pagar. Les debían 40.000, 30.000, 20.000 pesos. Nosotros salíamos a pedir en el barrio, le hacíamos de comer, todo...todo hacíamos. La mercadería que llevábamos de la UOM, nos daban mercadería, le repartíamos... así.”

Zulma remarca que “la gente se pegaba a los delegados” a partir de la confianza que fueron generando con sus compañeros. Su actividad sindical incluyó atender a trabajadores de mayor edad, cuyas condiciones de vida se habían deteriorado notablemente. Sin embargo, no dejaban de mantener medidas de fuerza, como el paro, a pesar de la difícil situación por la que atravesaban frente a la amenaza de la pérdida de trabajo.

“Y... bueno, y así, hasta que un día se cansó que le hagamos paro nosotros y nos echó a todos. ¿Pero sabés que nos echaban, pero nosotros íbamos todos los días, entrábamos y no nos decían nada? Estábamos ahí adentro, le manejábamos la situación. Y la gente vieja, eso vio en nosotros. Hasta que los echaron a todos, hasta que realmente se les mandó a quiebra. Directamente se les hizo cerrar la fábrica. Le hicimos cerrar la fábrica, porque ya con esa gente estaba jugando. Y bueno...y se mandó a quiebra, se vendió y cobramos nosotros de ahí. No cobramos todo porque... al estar en quiebra y venir el remate, se presentaron muchos otros que tenían créditos de antes. Y era muchísimo la deuda. Pero le ganamos, cobramos”.

Esta primera experiencia en una fábrica que cerró sus puertas y donde hubo que “luchar” para cobrar las indemnizaciones y los salarios caídos resultó un antecedente importante en la vida de Zulma, quien se encontraría en una situación parecida años más tarde junto a sus compañeros de IM. Sin embargo, en aquella oportunidad la estrategia contempló el cobro del remate de los bienes de la empresa a diferencia del proceso que se llevó adelante en IM.

De esta manera, Zulma fue adquiriendo una experiencia respecto al comportamiento de la *patronal*, respecto a las estrategias desplegadas por sus compañeros delegados para manejar situaciones conflictivas, así como también en relación al trabajo gremial que trascendía al mismo sindicato implicando actividades que significaban “ayudar” a otros. Así, en el transcurso de su vida esta trabajadora fue aprendiendo a posicionarse y actuar frente y en el conflicto en torno al trabajo. En este posicionamiento, la relevancia que ella asigna a su experiencia sindical adquiere centralidad. Es a partir de esta experiencia que ella se fue formando en el campo del trabajo.

Roberto: “Se ganaba adentro”

Roberto tiene 48 años. Nació y se crió en Palermo, Ciudad de Buenos Aires, con su padre y su hermana. Se instaló en Villa Ballester cuando formó su familia. Describe su procedencia del siguiente modo:

“Yo vengo de gente de trabajo, nadie sobresalía en eso, no me gustó nunca el estudio porque la verdad terminé la primaria... la hacía de noche, pero mi padre me decía que tenía que estudiar algo porque tenía que ser alguien mañana y bueno, uno de joven no le da bolilla a nada de eso (...).”

Es desde la idea de “gente de trabajo”, que él se define a sí mismo y a su familia, tal como podemos observarlo cuando habla de ella:

“[mis hijos] son medio independientes y mi mujer también trabaja para todos, no?. Ella se hacía cargo de todo cuando yo estaba sin trabajo, no nos alcanzaba la plata en ese momento porque yo no llevaba un peso y había que bancarse los gastos de la casa”.

Como Roberto nos contaba, en su familia no es el único que trabaja. En los “momentos difíciles” su esposa significó para él una “ayuda económica” y un “apoyo moral” importante, sobre todo en los momentos que este trabajador señaló como “los más difíciles” en referencia a las *guardias* en la fábrica apenas fue *recuperada*.

Su actividad laboral comenzó muy tempranamente, a la edad de 13 años, en una fábrica metalúrgica en la localidad de Avellaneda. A lo largo de su vida, buscó diferenciarse del camino seguido por su padre, quien “trabajó 44 años para el Estado”. Roberto participó en actividades gremiales y fue delegado sindical mientras trabajó en aquella primera fábrica.

“(...) a los 18 años fui delegado en esa fábrica, éramos 12 personas, pero yo era el más combativo ya de pibe. En el tiempo ese en la UOM¹⁸ se armaba tiroteo, en la UOM central que está en Hipólito Irigoyen y te hablo del 69' por ahí... Me acuerdo una fuerte presión que hubo de los metalúrgicos de Ford, que caminaron hasta la casa de gobierno. En aquella época fuimos muy apaleados, eh? hubo piquetes en toda Avellaneda, tiraban bombas adentro de las fábricas metalúrgicas que estaban trabajando. Eso fue en el 70' más o menos por ahí... me acuerdo vagamente, imagínate que fueron hace muchos años de esto. Bueno, nosotros nos adherimos al paro ese que pedía la UOM y empezamos a... esperamos las caravanas que iban a pasar por la avenida Velez Sarsfield, que venía una caravana grandísima que venía de acá de Pacheco, que venían todos los de Ford, se habían venido los de la Chrysler, se habían venido de un montón de lugares, de metalúrgicas grandísimas. Ese fue un paro que se hizo así... muy importante, más o menos por los años del 68' al 70'. Yo me acuerdo que hacían piquetes en Avellaneda mismo, se tiraban a las fábricas que estaban trabajando, rompían los portones, se ganaba adentro, la policía combatiendo en todos los lugares, gases lacrimógenos, balas de goma. Pero estábamos muy bien apoyados, a mí prácticamente me nombró el mismo gremio como delegado de la empresa, porque sabía que yo era el que hacía las denuncias contra la patronal, que no nos daban guantes, que no nos daban botines de seguridad. El sindicato era fuerte, muy fuerte”.

¹⁸ Durante la etapa sustitutiva de importaciones (entre la década del '40 y hasta mediados de la del '70), la Unión Obrera Metalúrgica se constituyó en un actor central dentro del conjunto del movimiento gremial argentino. Por el tipo de actividades que contemplaba dentro de la industria, esta central se desarrolló y se instaló en la escena política nacional como uno de los sindicatos más influyentes durante el período en que la industria en general y el sector metalúrgico en particular, se constituyeron en el motor de la economía productiva nacional (Battistini, 2000).

Roberto nos relata su participación como delegado evocando un momento histórico en que la protesta laboral estaba impulsada principalmente desde los gremios, con un fuerte apoyo del aparato sindical, en este caso de la UOM. Lo interesante del relato es cómo describe la “presión” que los trabajadores desarrollaban dentro de las fábricas, enfrentándose con la policía y “ganando esas luchas”. En sus palabras, destaca la alusión a un nosotros “metalúrgicos”, como un colectivo “de vanguardia”, en comparación con otros gremios. Esta diferenciación retoma la representación sobre esta central sindical como un “sindicato fuerte”, construida en base a su capacidad de presión. Sus recuerdos con trabajadores de “fábricas grandes” como Ford y Chrysler marchando en las calles, son el telón de fondo sobre el que Roberto nos relata sus tareas como delegado¹⁹.

Como vimos en los testimonios previos, los trabajadores construyeron sus relatos a partir de vivencias que referencian en un momento histórico particular, las décadas del ‘60 y ‘70, en el que las instituciones sindicales tenían un lugar de mayor centralidad. En aquel momento, la disposición de fuerzas en el campo del trabajo era favorable a las acciones obreras. El colectivo de trabajadores metalúrgicos, en el que se referencian y a partir del que se definen, en asociación con la representación de la UOM como un sindicato fuerte, dejó huellas en su práctica de trabajo, constituyendo herramientas que fueron utilizadas en la *recuperación* de la fábrica.

A estas tempranas experiencias se le suman otras intervenciones de Roberto en medidas de fuerza efectuadas en los lugares de trabajo. Cuando se empleó en el Correo Nacional en los años ‘80, donde trabajó durante más de 10 años como cartero, participó de otras movilizaciones y acciones de protestas:

“Yo estuve en el MAS, con gente del MAS porque... en el Correo nacional, no se si vos te acordás, la edad que tenés, pero en el 89’ por ahí, se hacían paros por un mes entero, y quemaban todo, eran guerreros a

¹⁹ Entre los años 1962-66 tiene lugar un proceso de integración del aparato sindical al sistema político e institucional de la Argentina, así como también de su corolario de burocratización, con el creciente empleo de métodos autocráticos para regular la vida interna de los gremios. La figura que simbolizó ese proceso fue Vandor, líder de los obreros metalúrgicos, quien personificó el paso del movimiento peronista y de sus sindicatos de una posición de franco antagonismo al status quo anterior a 1955, a una actitud de aceptación de la necesidad de llegar a acuerdos con esa situación. Así, el vandorismo llegó a ser sinónimo –tanto en el plano político como en el sindical- de negociación, pragmatismo y aceptación de la realpolitik (James, 1990: 220), constituyéndose en la fuerza política con suficiente representatividad para negociar con los “factores de poder”. Paralelamente a este proceso, se produjeron cambios en las formas de tratar los conflictos al interior de las 62 organizaciones y del gremio metalúrgico en particular. Comenzaron a desarrollarse formas de control frente al disenso de las bases y los líderes de las comisiones internas, buscando frenar todo disenso a través de métodos intimidatorios en los plenarios sindicales. En este marco, “la UOM se constituyó en un ejemplo paradigmático del modelo tradicional de organización sindical: conducción altamente cupular, fuerte disciplina y organización interna que permite el control de la acción colectiva, importante capacidad de negociación centralizada fundada –en parte- en dicho control. Este sindicato jugó –especialmente en los años 60’ y 70’ – el rol de “leading case” en la determinación de los estándares salariales negociados colectivamente. No es sorprendente que este sindicato haya tenido particularmente a posteriori, dificultades para adaptarse al nuevo contexto socio productivo de los 80’ y 90’ y para desarrollar nuevas estrategias de acción y negociación que hagan posible su participación en la regulación de las transformaciones” (Freytes Frey, 1999: 201).

muerte. El correo central ardía, las cartas se quemaban, fueron movimientos como de 70.000 carteros en la calle. Yo participé de eso, lo agarramos a Ubaldini. Porque el secretario nuestro del correo era Baldacini, abogado personal de Ubaldini, cuando Ubaldini estaba en la dirigencia de la CGT. Nosotros le pedimos la cabeza de Baldacini a Ubaldini, porque él hacía los grandes negociados del correo, y no nos querían pagar lo que verdaderamente nos correspondía. Y hacíamos paro por un mes, 30 días de paro.”

Como vemos, la experiencia de Roberto no se restringe a su participación como delegado en su primer trabajo, sino que reaparece con otra intensidad y desde un lugar de menor compromiso, cuando interviene en las medidas de fuerza como trabajador en el Correo.

Estas experiencias que vivió desde tan corta edad se actualizan en el presente en la *recuperación* de la fábrica. Conocer sus derechos como trabajador y aprender a buscar apoyo en las instituciones que regulaban las relaciones del trabajo, haber participado como delegado, le permitió poner en acto las estrategias e instrumentos de “lucha” que fue aprendiendo junto a sus compañeros, con el sindicato y contra el “patrón”. Estos instrumentos que forman parte de la “lucha de la clase obrera”, Roberto los utilizó como herramientas en la *recuperación*.

Luis: “Siempre en metalúrgicas”

Luis vivió hasta los catorce años en 25 de Mayo, provincia de Buenos Aires, con sus padres y sus tres hermanos. Su padre trabajaba como jornalero en el campo y tanto él como sus hermanos lo “ayudaban” mientras terminaban la escuela primaria. Cuando su padre vino a Buenos Aires, comenzó a trabajar en el puerto. Como nos contaba: *“como a mi padre las cosas le fueron más o menos bien, nos trajo a todos para acá”*.

Este trabajador de 60 años, comenzó a trabajar en fábricas metalúrgicas a los 15, siempre en la zona norte del Gran Buenos Aires, Villa Lynch, Villa Martelli. “Siempre en metalúrgicas”. Así nos comentaba sus primeras experiencias sobre el trabajo:

“Era como el dicho de Perón: ‘del trabajo a la casa, y de la casa al trabajo, cada argentino tiene que comer lo que produce’, y eso es lo que decían ellos, los viejos de antes, porque antes yo tenía compañeros de trabajo que también tenían una posición, los padres les decían ‘andá a trabajar’ e iban a trabajar, en ese tiempo no era como ahora que tiene 25 años y no trabaja, antes no, a los 16 años ya se trabajaba, en aquel tiempo se trabajaba mucho, se trabajaba acá y se trabajaba en el campo también, era distinto, para mí fue distinto todo.”

Para Luis, el trabajo implicaba “responsabilidad”:

“Yo siempre fui responsable en mi trabajo... por principios, por mi manera de ser yo quiero que me salgan bien las cosas, quiero hacer las cosas bien, no porque esté bajo patrón voy a hacer todo mal. Si vos tenés un trabajo, tenés que cuidarlo, tenés que tratar de ir adelante y hacer las cosas bien. A mí jamás, en ningún momento cuando empezaron a echar gente acá (se refiere a IM), jamás estuve en la lista de despedidos. Yo tiraba en el sentido del trabajo, la puntualidad, el quedarme a hacer las cosas acá. Todas las matrices nuevas ¿quién las probaba?, las probaba yo.”

Destaca en su relato la referencia a la “responsabilidad” y al “cumplimiento” de sus obligaciones como trabajador, al “hacer bien las cosas”. Para él esto forma parte de su personalidad, de su forma de ser, constituye una forma de concebir el trabajo, una manera de trabajar.

Estas características iban de la mano de una forma de vida en la que el trabajo ocupaba un lugar central que, para este trabajador, se fue perdiendo con los años. Una marca de este cambio se expresa para Luis en la pérdida de centralidad que tiene el trabajo para “los jóvenes de hoy”.

En su relato encontramos reiteradas referencias a sus vivencias durante la adolescencia junto a tíos y parientes que militaban en el peronismo luego del año ‘55 y que debieron “*escaparse al monte*” debido a sus compromisos políticos. Recuerda que siempre se hablaba sobre el tema en la mesa familiar:

“Mi familia venían todos de tradición del peronismo porque en aquel tiempo, el peronismo fue, era importante... yo tenía tíos que eran afiliados al partido peronista...”

Esta tradición familiar le imprimió una visión particular sobre el significado del trabajo, sobre la actividad sindical y los derechos asociados al trabajo.

Luis siempre trabajó en talleres y fábricas metalúrgicas. Para él esta actividad era en décadas pasadas, una de las más importantes en el país. Cuando relata su pasaje por diferentes fábricas de la zona hace referencia al contexto socioeconómico en el cual desarrollaba su actividad laboral:

“El primer trabajo que tuve fue por Villa Lynch, trabajé, me acuerdo que fue el año 60 y pico. Yo siempre trabajé en metalúrgica, igual, de ahí saltaba de una fábrica a la otra, iba saltando. (...) Eran talleres chicos, trabajé en una fábrica que hacían tapas para los tanques de nafta. En aquel tiempo en un galpón había 15 tipos, 20... Eran fábricas más bien chicas, eran talleres metalúrgicos que trabajaban para otras fábricas. Trabajaba toda gente joven, había gente grande, pero la mayoría eran jóvenes. Trabajé ahí hasta el año ‘76. Después entré a ‘X’ [una importante fábrica de embragues de la zona, donde otros compañeros de Luis también trabajaron], una fábrica de embragues de Pacheco, yo me acuerdo que fue en el ‘75 o ‘76. En ese tiempo había yo tendría más o menos 30 años, había como 1200 personas, era una fábrica grande, una empresa grande, se movía mucho, era potencia Argentina, se trabajaba mucho, había mucha producción antes, en esos tiempos había otra producción, era muy infernal la producción. Ahí trabajé hasta el año 89’.”

Estas referencias a la gran producción industrial que se traducían en altos niveles de empleo en las décadas del ‘60, ‘70 y en menor medida del ‘80, resulta una constante en el relato de Luis. En este sentido, destaca la referencia a la posibilidad de “saltar” de una fábrica a la otra, al comienzo en talleres metalúrgicos pequeños, para luego ingresar en una importante fábrica de embragues, donde “había mucho trabajo”. Luis “siempre” trabajó en metalúrgicas, porque era una rama en la que “se trabajaba mucho y se pagaba bien”.

En los talleres metalúrgicos y en particular en la fábrica de embragues tuvo la oportunidad de aprender el trabajo y asumir mayores responsabilidades. Durante el trabajo de campo, nos comentaba

que gracias a sus habilidades y capacidades, en aquellos empleos, pudo ascender de categoría llegando a trabajar junto a los matriceros, quienes siempre fueron considerados más calificados y mejor pagos que los operarios. Para él, la pertenencia a este grupo de trabajadores dentro de la actividad, adquirió un valor positivo, significándole cierto orgullo.

A diferencia de otros compañeros, Luis nunca se presentó a elecciones para ocupar el puesto de delegado de comisión interna. Sin embargo, hace referencia a que “se marcaba la ley”, en referencia al convenio colectivo de trabajo, evidenciando la mirada de una persona que tenía presente que los derechos de los trabajadores eran producto de la presión que se ejercía con la protesta.

“En las empresas chicas se participaba también en la actividad sindical. El sindicato se portaba un poquito bien, era más o menos. Eran sinvergüenza como ahora, aunque ahora son más que antes, porque en aquel tiempo más o menos te llevaban bien al margen de la plata, ganabas y cobrabas la plata, pero si no llamabas al sindicato el patrón no se asustaba. Había más presión, ahora no, no hay nada, pero en aquel tiempo si, el sindicato venía, bueno, ‘si muchachos mirá hay huelga’. Si parábamos enseguida, ahí al patrón se lo amenazaba, si no tenés esto para mañana, el tipo al rato traía la plata, era a presión. El sindicato amparaba, aparte había presión de afuera, la fábrica se paraba, porque se pagaba bien, en ese tiempo se marcaba un poco la ley [refiere a los beneficios del convenio colectivo de la actividad en general], llevábamos la ley: que me tienen que dar la comida, que tiene que respetarme el patrón. Nos hacíamos respetar. Ya después se empezó a perder la ley, se empezó a perder, a disminuir, disminuir hasta que se llegó a esto. (...)

En su relato Luis marca dos momentos en el comportamiento del sindicato respecto al desarrollo de los reclamos frente a la patronal. Destaca un “antes” caracterizado tanto por la capacidad de “presión” desde el interior de las fábricas es decir, desde los mismos trabajadores, como desde “afuera”, en referencia a los buenos salarios que se percibían en el marco de un escenario social donde el empleo aún no escaseaba. El presente es visto por este trabajador como la “pérdida” de conquistas, en el marco de los cambios que tuvieron lugar en el comportamiento del sindicato²⁰.

“(…) ahí en la fábrica [se refiere a uno de sus primeros empleos] sí había manifestaciones en la Plaza de Mayo, de los metalúrgicos, muchas veces fuimos. Yo fui en los tiempos...en la dictadura fui algunas veces. Te corrían a palos, te querían matar. Íbamos con el sindicato, juntaban gente e iban, se peleaban un poco, pero... mucho no se podía pedir porque no te daban. Te tiraban los perros, te esperaban con los perros y te los largaban corriendo, eran bravos, bravos, los tipos, fue una lucha muy fuerte, no era la juventud de ahora, antes peleabas por algo, se peleaba, se peleaba por la dignidad del trabajo. La juventud de antes peleaba por el trabajo. Como ser yo era un muchacho que solíamos salir y peleábamos y luchábamos por el trabajo, por la dignidad de la fábrica, que estuvieran abiertas, porque hoy en día terminaron cerrando.”

²⁰ Durante la década del '80 el sindicato de trabajadores metalúrgicos pasó a ocupar un lugar menos destacado dentro de la CGT, cuya conducción quedo en manos del gremio cervecero. En la década siguiente se produjeron efectos profundos en las formas de comportamiento de las organizaciones sindicales. Entre ellas, una baja en la conflictividad laboral producto en parte de la pérdida de poder de movilización que venía en baja desde décadas anteriores y de capacidad de presión de los sindicatos hacia el sistema político y dentro del partido justicialista en particular (Palomino, 1995). Frente a los cambios estructurales impulsados durante esta década, los sindicatos no desarrollaron nuevas estrategias, sino que se limitan a reproducir las prácticas tradicionales, en este sentido no desarrollaron nuevas formas de canalizar la protesta social o de procesar los desafíos a la representación que iban surgiendo a medida que se profundizaban estas transformaciones (Davolos y Perelman, 2006).

“Cuando entró la dictadura cambió, empezó a cambiar, ya no había más fuerza tanto del sindicato, lo que había es trabajo, pero no podías abrir mucho la boca, tenías que marcar la ley y tranquilo porque si no te rajaban, había otras que te rajaban por política, de todo. Más o menos se escuchaba, te decían que había persecuciones políticas, que los rajaban por eso, por amotinamiento de obreros. Cuando se hacía alguna huelga sí... después cuando vino la democracia siguió siendo lo mismo, porque los radicales nunca tiraron para los obreros, siempre más o menos, había un tere y afloje pero no... lo necesario, porque lo que marcaba la ley no te daban, porque había bajado la indemnización un 50%, los que echaban de la fábrica les pagaban menos de la mitad, del 50%”.

Sus recuerdos durante los gobiernos de facto, son similares a los de otros de sus compañeros que trabajaron en aquellos años. Desapariciones de delegados y de compañeros, como en el caso de otras fábricas donde trabajaron algunos de sus compañeros de IM, dificultades para formular reclamos y “persecuciones políticas” comenzaron a formar parte de la cotidianeidad de las fábricas. Por otra parte, nuevamente en su relato encontramos alusiones a la “ley” y a una continuidad con los gobiernos de facto²¹ -a partir de la llegada de la democracia- respecto a la disminución de los beneficios para los obreros, lo cual se vería reflejado en parte, en la modificación de las leyes indemnizatorias.

Estos recuerdos sobre la represión a los trabajadores en la protesta forman parte de las experiencias pasadas que compartió con compañeros de otras fábricas, junto a quienes “luchó”. Así, remarca que ahora la juventud no continúa aquella “lucha” de la que ellos formaron parte.

Los sentidos sobre la “lucha” que comparte con varios de sus contemporáneos, suponen la “pelea” que tuvieron que dar por el trabajo, para conseguir aquellas “leyes”, lo cual implicaba la puesta en peligro de la vida en las protestas laborales, sobre todo cuando refiere al peligro: “te corrían a palos, te querían matar”. Ellos, los “viejos” dieron la vida por el trabajo. “Ahora” los jóvenes no “luchan” como “antes”.

Luis alude a la “ley” cuando quiere referirse a los derechos asociados al trabajo que contemplaban desde la ropa y los botines hasta el “respeto” del “patrón” hacia el trabajador, es por eso que cuando apunta al presente lo hace diciendo que “se empezó a perder la ley”, en referencia a la pérdida de derechos.

²¹ Con el golpe del 76’ comienza a operar una censura importante en la historia del sindicalismo y en especial de la UOM, por un lado porque el gobierno de facto desarrolla una política claramente represiva hacia el movimiento obrero y sus organizaciones, y por otro, porque también comienza el proceso de liquidación y destrucción de la industria nacional. Para que dicho proceso tenga lugar era necesario reducir las fuerzas de las organizaciones obreras, a fin de debilitarlas y disciplinarlas para permitir el implante de un modelo económico de base financiera, que sustituiría al modelo de base productiva. “La persecución contra el movimiento obrero, en especial contra los dirigentes combativos y los militantes de base, fue despiadada. La lista de desaparecidos, asesinados, torturados, encarcelados, despedidos, obligados al exilio, es interminable. En varios establecimientos industriales se establecieron permanentemente fuerzas de seguridad para controlar las actividades. En este contexto abundaron los sectores patronales que se sumaron a la ola persecutoria aprovechando la coyuntura para desarticular comisiones internas y cuerpos de delegados. Las disposiciones legales destinadas a reducir o eliminar conquistas laborales fueron numerosas...” (Cordone, 1999: 78/79).

La ruptura temporal que remarca en su relato, expresa el modo en que este trabajador se ve a sí mismo y a sus compañeros como parte de un colectivo de trabajadores metalúrgicos que en el pasado compartieron condiciones de trabajo similares. La lectura que realiza hoy, su recorte del pasado, nos muestra ciertas percepciones e impresiones sociales que se han ido construyendo a lo largo de los años, en torno a los beneficios que tenía pertenecer a este colectivo de trabajadores.

Una práctica de trabajo asociada a un modo de ser obrero

Las historias de estos tres trabajadores así como el modo en que narraron sus vidas, difieren. Teniendo presente la singularidad y particularidad de cada una de estas experiencias fuimos definiendo una práctica de trabajo, la cual contiene la inscripción de las vivencias de cada trabajador/a en el campo del trabajo. Los esquemas o principios de percepción, apreciación y acción que constituyen las disposiciones a actuar, pensar y sentir asociadas a la actividad laboral, son los que nos permitieron reconstruir esta práctica de trabajo.

Aun cuando las representaciones sobre el trabajo son más amplias -incluyendo apreciaciones sobre las jerarquías en la organización del trabajo, tareas desarrolladas y posiciones ocupadas en el proceso productivo, entre otras-, nos hemos detenido en dos atributos que nos resultaron claves para comprender este proceso de *recuperación*. Dichos atributos se constituyeron en puntos de encuentro compartidos por las/os trabajadoras/es. Los hemos agrupado en dos grandes ejes. Por un lado, la referencia al “cumplimiento” de la obligación de trabajar. Por otro, las representaciones sobre los derechos obtenidos a partir de la “lucha”. Nos detendremos a continuación sobre estos atributos.

En el primero de ellos, referido al “cumplimiento”, la “responsabilidad”, “hacer las cosas bien”, preocuparse y asumir un “compromiso” en el trabajo, pudimos ver que se delineaba una práctica de trabajo que implicaba conocimiento de las obligaciones que les corresponde cumplir a las/os trabajadoras/os ante el “patrón” a partir del contrato que los une en la relación laboral. Este atributo resulta central en el conjunto de los relatos de las/os trabajadoras/es quienes se ocuparon de resaltar su capacidad en el cumplimiento de las obligaciones, presentándolo como un valor positivo que define al “buen trabajador”. Esta idea se completa con la referencia a la disciplina que forma parte de las experiencias vividas en el trabajo. Al mismo tiempo, ser cumplidor y responsable, permitía la formulación de reclamos cuando la relación laboral se tornaba conflictiva. Así lo expresaba Zulma cuando nos decía: “*cumplir para poder reclamar después*”; “*si no trabajás, no tenés derecho a reclamar nada*”. Para ella trabajar y ser responsable, habilitaba el acceso a derechos.

Pero ¿por qué la responsabilidad y el cumplimiento son atributos que constituyen valores para estas/os trabajadoras/es? Para Luis, existe una clara distinción entre la forma de trabajar de los jóvenes actualmente, la cual considera menos comprometida y responsable en contraposición con los trabajadores de su generación, quienes solían ser “cumplidores”. Remarcar el contraste generacional a partir de este elemento, muestra que el cumplimiento de las obligaciones que implica trabajar, constituye un atributo relevante para ellas/os. Para otro trabajador esto se expresaba como “una cuestión personal” una “manera de ser” frente al trabajo. Tanto es así que para estas/os trabajadoras/es, “ser responsables” y “cumplir con el trabajo” constituye una actitud frente a la vida, un modo de ser. Esta forma de vida también es asociada por ellos/as a la pertenencia a la actividad metalúrgica, que definen como una tarea que implicaba gran responsabilidad y requería cierta calificación, puntualidad, seriedad, pues era una rama de la industria que se destacaba respecto a otras.

Estas/os trabajadoras/es ponen en valor este atributo referido el trabajo. Recuperarlo de la práctica que han adquirido a lo largo de sus vidas, implicó revalorizarlo y considerarlo central. Esta revalorización les permitió convertirlo en una herramienta que utilizan en el presente. “Ser responsables”, “cumplidores”, “buenos trabajadores” y pertenecer a la actividad metalúrgica resultan atributos positivos que pusieron en juego en el desarrollo de sus acciones respecto al trabajo.

El segundo de estos atributos refiere a los “derechos” del trabajo asociados a la “lucha”, constituyendo también parte de la práctica de trabajo a la que hicimos referencia. La mayoría de los relatos de las/os trabajadoras/es han mostrado una diferenciación entre trabajos “precarios”, “temporales”, “mal pagos”, como la albañilería, vendedor ambulante, trabajo en el servicio doméstico, trabajos en “pequeños tallercitos” y, por otro lado, los trabajos “en fábrica”. Las referencias a los “beneficios”, las mejores remuneraciones, “los premios a la asistencia” y a la “producción”, son asociados a “derechos” y a la “ley” que regula las relaciones laborales. Particularmente en la rama metalúrgica estos derechos eran producto de “conquistas” obtenidas a partir de “luchas” que el sindicato de la rama impulsaba. La distinción entre los trabajos “precarios” y “en fábrica” la realizan entonces, a partir de la participación en actividades gremiales que permitían estos últimos tipos de empleos. Intervenir en estas actividades posibilitaba el acceso a buenas condiciones de trabajo y de vida.

Viene al caso enmarcar los relatos en el contexto histórico al que hacen referencia. Hasta entrada la década del ‘70, la relación trabajadores – empleadores se encontraba asociada al surgimiento de un “modelo histórico” de relaciones laborales (Goldín, 1997), que se caracterizaba por una fuerte intervención estatal reflejada en un pronunciado marco normativo legal protectorio del trabajo. Otra

característica destacable de dicho modelo era el poder institucional del sindicato, cuya base estructural se asentaba en las comisiones internas con fuerte injerencia sobre el control en los ritmos de trabajo y las decisiones internas de la empresa. La extensión de la negociación colectiva centralizada por rama de actividad, la evolución de las remuneraciones en base a la indexación y al establecimiento del salario mediante la negociación colectiva y complementado por un amplio sistema de previsión y seguridad social, el predominio del empleo en relación de dependencia y regulado por contratos por tiempo indeterminado y jornada completa, también formaban parte del modelo histórico. Esta estructura de las relaciones laborales se montó paralelamente al aumento generalizado del salario, a un plan de desarrollo por sustitución de importaciones, todo lo cual produjo profundos cambios en el comportamiento político obrero y empresario.

El contexto sociopolítico que opera como trasfondo de los relatos de las/os trabajadoras/es cuando se refieren a sus experiencias en el campo del trabajo en décadas pasadas, tiene otros rasgos que vale la pena resaltar. La construcción de un movimiento obrero que contenía organizaciones gremiales poderosas con una gran capacidad de presión sobre el sistema político nacional, fue el modelo que se sostuvo desde mediados de la década del '40 hasta iniciada la dictadura militar de 1976. Este rol protagónico del movimiento obrero, estuvo en parte construido a partir de una estrecha identificación de la clase trabajadora con la pertenencia a la condición peronista, lo que generaba un factor de cohesión en la masa de trabajadores (James, 1990). Los trabajadores metalúrgicos constituyeron un ejemplo paradigmático en dicha identificación, de manera que sindicalismo y peronismo pasaron a formar parte de la identidad de los trabajadores empleados en esta actividad.

En este marco histórico, las representaciones que fueron construyendo estos trabajadores respecto al trabajo se expresaban en frases como: *“antes se ganaba buena plata”* y *“se vivía bien”*. Es decir, que las buenas condiciones de trabajo se asociaban con las buenas condiciones de vida, se *“disfrutaba”* porque *“había mucho trabajo”* y *“estabilidad”*, *“Argentina era potencia”*, nos diría un trabajador. En el imaginario del *“mundo del trabajo”*, el trabajador metalúrgico representaba en décadas pasadas, la cúspide de la pirámide laboral, considerándose sinónimo de progreso, junto a un modelo de país industrial y moderno. Los beneficios y derechos que provenían del trabajo y del contexto macroeconómico favorable, se trasladaban por un lado, a las condiciones materiales de vida asociadas al bienestar del obrero, y por otro lado, al trato del patrón hacia el trabajador, que en palabras de las/os trabajadoras/es se traducían en la idea de *“respeto”*. De acuerdo con algunos autores, la asociación entre trabajador metalúrgico y valores de progreso, tuvo su traducción en una serie de

derechos laborales y conquistas económicas por parte del gremio definidos en términos de “orgullo metalúrgico” asociado al pasado (Martuccelli y Svampa, 1997).

Como lo hemos observado en los relatos, para muchos de las/os trabajadoras/es de IM, comenzar a trabajar en esta actividad, significó desempeñarse en una rama en la que “se pagaba mejor”, y en la que el sindicato “era fuerte”. En esta misma línea discursiva, hallamos referencias a un “nosotros metalúrgicos” que las/os trabajadoras/es vinculan con “la fuerza” del sindicato en décadas pasadas, es decir, con la capacidad de “lucha” y “presión” que generaba y a la cual se sumaban las/os trabajadoras/es. Este “nosotros metalúrgicos” también se asocia con los “beneficios” materiales y de status que otorgaba la pertenencia a esta actividad. En comparación con otras actividades, la metalúrgica, además de ser “mejor paga”, implicaba mejores condiciones de trabajo en cuanto a estabilidad, peso del sindicato y beneficios sociales en general. Para estos/as trabajadores/as, los derechos conquistados en el pasado que forman parte de la práctica de trabajo y se expresan en el “orgullo metalúrgico”, se activan y convierten en herramientas al ser utilizadas en el presente de la *recuperación*. Este “orgullo metalúrgico” no constituye un sentimiento asociado al trabajo en el pasado, sino que se encuentra vigente y operando en sus esquemas de acción actuales.

De esta manera, vinculadas a los derechos del trabajo, tienen lugar las experiencias de “lucha” que las/os trabajadoras/es de IM han vivenciado y en las cuales han participado, aprendiendo a reclamar o protestar en y por el trabajo, en diferentes contextos socioeconómicos. En estas oportunidades fueron, retomando a Zulma, “*haciéndose*” en “la lucha por el trabajo”, “acompañando” en algunos casos, participando activamente en otros.

Compartir este atributo no implica que todos hayan vivenciado y adquirido la práctica de trabajo del mismo modo. En efecto, cada uno fue haciendo su propio camino y por lo tanto fue inscribiendo sus experiencias de vida de diverso modo. Sin embargo, encontramos que las referencias a: la “ley” y los “derechos”, el “respeto del *patrón*” hacia el trabajador, las buenas condiciones materiales de vida producto del reclamo, la protesta y la “lucha”; constituyen un conjunto de experiencias, que ellas/os recuperan cuando relatan sus historias. Aquellas vivencias, vinculadas en el discurso a un pasado -por momentos idílico o nostálgico- puesto en comparación con un presente plagado de incertidumbre fundamentalmente a partir del desempleo, fueron convertidas en herramientas al ser utilizadas para justificar sus acciones. Haber adquirido una práctica de trabajo donde las conquistas de las/os trabajadoras/es metalúrgicos son vistas como centrales, les facilitó transformar las experiencias vividas en el pasado en las herramientas políticas de “lucha” para el presente.

Así fuimos mostrando cómo la práctica de trabajo se define a partir de estos atributos, los cuales expresan una forma de trabajar. Esta última no la entendemos como un factor causal que explica la participación de estos trabajadores en la *recuperación*. Lo que buscamos destacar es la potencialidad que tiene de intervenir cuando los trabajadores la utilizan como herramienta.

Bibliografía:

- BATTISTINI, Osvaldo (2000): “La negociación colectiva y la estructura sindical en Argentina. 1988-1998” Tesis de Maestría en Ciencias Sociales del Trabajo. CEA. UBA.
- BOURDIEU, Pierre (1991): El sentido práctico. Ed. Taurus Humanidades. [1980]
- BOURDIEU, Pierre (1994): Razones prácticas. Sobre la teoría de la acción. Anagrama. Colección Argumentos. Barcelona.
- CICOLELLA, Pablo (1999): “Grandes Inversiones y Reestructuración Metropolitana en Buenos Aires: Ciudad global o ciudad dual del siglo XXI? V Seminario Internacional de la RII, Toluca, México.
- COLLIER, Xavier (2000): “Estudio de casos”, en Cuadernos metodológicos, nro. 30, Centro de Investigaciones Sociológicas, Madrid.
- CORDONE, Héctor (1999): “Consideraciones acerca de la evolución de las relaciones laborales en la historia argentina reciente (1955-1983)” en Política y relaciones laborales en la transición democrática argentina, Fernández, A. y Bisio, R. (Comps.). Asociación Trabajo y Sociedad (CEIL-PIETTE CONICET) Lumen Humanitas. Buenos Aires.
- DÁVOLOS, Patricia y PERELMAN, Laura (2006): “Actitudes obreras frente al desempleo y los desempleados. Un estudio comparativo entre asalariados y trabajadores de empresas recuperadas” en *Revista Estudios del Trabajo*, nro. 29. Primer Semestre 2005.
- FERNÁNDEZ ALVAREZ, María Inés (2006): “De la supervivencia a la dignidad. Una etnografía de los procesos de recuperación de fábricas de la Ciudad de Buenos Aires”. Tesis de Doctorado Universidad de Buenos Aires y Ecole de Hautes Etudes en Sciences Sociales.
- FERNÁNDEZ ALVAREZ, María Inés, WILKIS, Ariel, GARCÍA ALLEGRONE, Verónica y PICCHETTI, Valentina (2004): “Acciones y políticas estatales frente a los procesos de recuperación de fábricas en la ciudad de Buenos Aires y el Conurbano Bonaerense”. II Congreso Nacional de Políticas Sociales. Septiembre 2004. Mendoza.
- FREYTES FREY, Ada (1999): “Las relaciones laborales en la actividad sidero-metalúrgica: informalidad y fragmentación”. En Política y relaciones laborales en la transición democrática

argentina, Fernández, A. y Bisio, R. (Comps.). Asociación Trabajo y Sociedad (CEIL-PIETTE CONICET) Lumen Hvmánitas. Buenos Aires.

GALÍN, Pedro y NOVICK, Marta (comps.) (1990): La precarización del empleo en la Argentina. CIAT-OIT/CLACSO/CEAL. Buenos Aires.

GARCÍA ALLEGRONE, Verónica, PARTENIO, Florencia y FERNÁNDEZ ALVAREZ, María Inés (2004): “Los procesos de recuperación de fábricas: una mirada retrospectiva”. En El trabajo frente al espejo. Continuidades y rupturas en los procesos de construcción identitaria de los trabajadores. Battistini, O. (comp.), Ed. Prometeo. Buenos Aires.

GOLDÍN, Adrián (1997): El trabajo y los mercados, Eudeba. Buenos Aires.

JAMES, Daniel (1990): Resistencia e integración. El peronismo y la clase trabajadora argentina. 1946-1976. Sudamericana. Bs. As.

LUCITA, Eduardo (2002). “Ocupar, resistir, producir” Revista Cuadernos del Sur. Buenos Aires.

MARSHALL, Adriana (1990): “Formas precarias de trabajo asalariado: dos estudios en el área metropolitana de Buenos Aires. Empleo temporario y empleo incierto: dos caras del trabajo temporario en Argentina”. Paper del Instituto Internacional de Estudios Laborales.

MARTÍNEZ, Josefina (2002): “Fábricas ocupadas y gestión obrera. Apuntes para una reflexión histórica y teórica”. En Revista *La Chispa*. Rosario.

MARTUCCELLI, Danilo y SVAMPA, Maristella (1997): La plaza vacía. Las transformaciones del peronismo. Losada, Buenos Aires.

NOTCHEFF, Hugo (1984): Desindustrialización y retroceso tecnológico en Argentina. 1976-1982. FLACSO. OPEP. OPEC Review. Vol. XXV, Nro. 3, Septiembre 2001.

NOVICK, Marta, *et al* (1998): Nuevos puestos de trabajo y competencias laborales. Un análisis cualitativo en el sector metalmecánico argentino. CINTEFOR. OIT. Montevideo.

PALOMINO, Héctor (1995): "Quiebres y rupturas de la acción sindical: un panorama desde el presente sobre la evolución del movimiento sindical en Argentina". Colaboración en Carlos Acuña (comp.) La nueva matriz política argentina, Nueva Visión, Buenos Aires.

PALOMINO, Héctor (Coor.) (2003): “El movimiento de trabajadores de empresas recuperadas”. En Revista *Sociedad*. 20/21, UBA, Buenos Aires.

PETRAS, James y VELTMEYER, Henry (2002): “Auto-gestión de trabajadores en una perspectiva histórica” en Produciendo Realidad. Las Empresas Comunitarias. Enrique Carpintero y Mario Hernández (comp.) ediciones TOPIA-La MAZA, Buenos Aires.

REBÓN, Julián (2004): Desobedeciendo al desempleo. La experiencia de las empresas recuperadas. Ediciones Picasso – La Rosa Blindada, Buenos Aires.

SALVIA, Agustín, *et al* (2000): “Reformas laborales y precarización del trabajo asalariado (Argentina 1990-2000)”, (Pp.123-167), en Crisis y Metamorfosis del Mercado de Trabajo: Parte 1. Reflexiones y diagnóstico. Javier Lindemboin (compilador). Cuadernos del Centro de Estudios sobre Población, Empleo y Desarrollo. Instituto de Investigaciones Económicas. Facultad de Ciencias Económica de la Universidad de Buenos Aires. Buenos Aires.

SANCHA DE DIEGO, José (2002): “Recuperación de fuentes de trabajo a partir de la autogestión de los trabajadores. En Primer Encuentro Foro Federal de Investigadores y Docentes. “La universidad y la economía social en el desarrollo local”. Ministerio de Desarrollo Social. Secretaría de políticas sociales. Buenos Aires.

SCHORR, Martín (2000): “Un análisis del desempeño de las grandes firmas manufactureras durante la década de los noventa”, Revista *Realidad Económica* nro. 170. Buenos Aires.

SLUTZKY, Daniel, ROFMAN, Alejandro y DI LORETO, María (2003): “Experiencias autogestionarias en un marco de crisis económico-social inédita: las empresas recuperadas”, Ponencia presentada en el VI Congreso Nacional de Estudios del Trabajo, ASET, del 13 al 16 de agosto, Buenos Aires.

TORRE, Juan Carlos: (1998): El proceso político de las reformas económicas en América Latina. Paidós. Buenos Aires.

WILKIS, Ariel y FERNÁNDEZ ÁLVAREZ, María Inés (2007): “La gestion du chômage défiée: les processus de ‘récupération’ d’usines par les travailleurs en Argentine”. Revue Autrepart « Deregulation, travail et solidarités”. N. 43, 3, 2007. Institut de Recherche pour le Développement, Paris.

YIN, Robert (1981): “Case study research. Design and methods” en Applied social research methods series. Sage Publications. London.