

SUBJETIVIDADES EN EMPRESAS RECUPERADAS

“Ya no somos extraños”

Los trabajadores de las empresas recuperadas “no llegan a ser ‘una gran familia’, como tantas veces los patrones les decían que eran, pero, ahora, una densa red de vínculos los une”: los autores de esta nota exploran esas transformaciones subjetivas.

Por Ana María Fernández, Xabier Imaz y Cecilia Calloway*

Publicado en el diario Página 12 – Mayo 25 de 2006 – Buenos Aires, Argentina.

La aparición de las fábricas recuperadas, fábricas sin patrón, implicó transformaciones subjetivas para sus trabajadores y trabajadoras. Ya desde las tomas y resistencias a los desalojos se produjeron importantes cambios en los posicionamientos y actitudes de muchos de ellos/as y entre ellos/as. No hay que perder de vista que las fábricas modernas instituyeron dos subjetividades fuertemente establecidas y diferenciadas: la del patrón y la del asalariado. El primero es subjetivado para decidir, mandar y tener ambición. El segundo para tolerar un papel instrumental, ser sumiso y aceptar con naturalidad su inferioridad. Esta subjetivación disciplinaria ha constituido cuerpos dóciles, aptos para trabajar en los engranajes tecnológicos de la producción.

Si bien muchos de los trabajadores provienen de este modelo de subjetivación, la velocidad de los acontecimientos parece haber desencadenado en ellos importantes transformaciones. Muchos amplían sus universos de recursos simbólicos y se encuentran desplegando posibilidades de acción, de decisión, de pensamiento, que desconocían.

Se registran fuertes transformaciones en sus vínculos. En la mayoría de las fábricas, a pesar de que durante años habían sido compañeros y compañeras de trabajo y coexistían varias horas por día, apenas se conocían. Todo un sistema de normas y prohibiciones explícitas desalentaba de diversas maneras el establecimiento de vínculos más cercanos, prohibiendo incluso hablar durante el trabajo o circular por sectores de la empresa que no fueran los propios. Las fábricas, organizadas con una lógica disciplinaria, implementaban controles y regulaciones de todo tipo, que buscaban sostener el aislamiento y la fragmentación. Llegaban incluso a regular aspectos de las vidas privadas de operarios/as, aun fuera de los espacios y tiempos de la producción. Así por ejemplo, los obreros de la imprenta Chilavert relatan que cuando querían jugar al fútbol juntos debían hacerlo a escondidas, porque el patrón no lo permitía.

De pronto, estos trabajadores/as, que habían permanecido prácticamente ajenos unos a otros por años, se encontraron ocupando una fábrica en, largos días de toma, haciendo guardias nocturnas, durmiendo, comiendo y teniendo que enfrentar problemas cotidianos juntos; es más, teniendo que decidir rumbos de acción que sólo se volverían viables mancomunando decisiones y acciones.

Este nuevo tipo de cotidianidad sin patrón, sin horario y sin normas restrictivas, produce otros vínculos. Se conocen en lo cotidiano de comer, cocinar y limpiar juntos; algunas mujeres llevan a sus hijos porque no tienen con quien dejarlos y porque no pueden abandonar la toma. Se empiezan a conocer, charlan de sus cosas, de sus problemas y sus afectos, de sus proyectos, de sus sueños, de su historia. Casi sin proponérselo, terminan componiendo una comunidad don-

* Fragmento de “La invención de las fábricas sin patrón”, incluido en Política y subjetividad. Asambleas barriales y fábricas recuperadas, de Ana María Fernández y colaboradoras/es, de reciente aparición (ed. Tinta Limón)

de se comparte mucho más que las pequeñas ganancias de lo producido. No llegan a ser *“una gran familia”*, como tantas veces les decían los patrones que eran. Sin embargo, ya no son un grupo de trabajadores/as aislados/as, un conjunto política y existencialmente fragmentado. Ahora una densa red de vínculos los une, los recorren amores y odios intensos, se conocen.

En las resistencias a los desalojos, en los enfrentamientos con la policía, cierran filas y se cuidan unos a otros. Esto anuda gratitudes y fidelidades tan intensas como la lucha que tienen que vivir. En los enfrentamientos frente a los desalojos llegan a conocerse de otra manera, aparecen reacciones que ni ellos mismos hubieran imaginado. Expresa un obrero de Chilavert: *“Nosotros tuvimos una asamblea en el portón de la fábrica con la gente de IMPA y con gente de la asamblea del barrio y nos preguntaron hasta dónde íbamos a llegar, porque si vos vas a defender a una persona querés saber hasta dónde la vas a defender. Fue una asamblea que duró un minuto porque coincidimos todos en que la pelea iba a ser hasta el final. De Chilavert nos iban a sacar muertos”*.

En la intensa convivencia, casi comunitaria, y en las situaciones de lucha, se impulsa la formación y consolidación de una modalidad vincular muy particular, caracterizada por una gran intensidad, produciéndose vínculos que podrían describirse como fraternos, pero no familiares; vínculos solidarios: no se trata de la ayuda de quienes están mejor a quienes están peor, sino de una genuina solidaridad en el sentido de la mutua protección y ayuda, a partir de igualdades y fragilidades compartidas. Un vínculo que se construye, no como repetición de otros vínculos, sino como respuesta a una situación; inventan los vínculos que necesitan; lo solidario, más que provenir de sus buenas intenciones es aquí el producto de haber atravesado juntos vivencias intensas y difíciles. Esta fraternidad que se despliega lejos está en la mayoría de ideologías utópicas; es bien concreta, es decir es imperfecta y está llena de ambivalencias, de amores y odios, de enfrentamientos y tensiones. Casi ninguno de estos colectivos llegó a estallar.

¿Un matecito?

Tomas y resistencias a los desalojos marcan un primer momento donde, en términos generales, se establece un dispositivo asambleario que abre a procesos de horizontalidad y democracia directa. Es allí donde se producen las primeras deliberaciones que, luego de vacilaciones y titubeos, llevan a las decisiones de poner la fábrica a producir. La *“ingeniería fabril”* no es lo más difícil: rápidamente comprenden que pueden hacer ahora solos/as aquello que de una manera u otra han hecho toda la vida. Pero el mundo de la comercialización les es desconocido. Los asusta tanto que muchas veces llegan a suponer que les daría más seguridad que la empresa se estatizara o que el Estado fuera su comprador principal.

Van ganando distintas libertades, pero no todas son significadas por ellos/as en igual valoración; si se mira desde una óptica económica, la mayor libertad que obtuvieron fue –en sus desesperados intentos de mantener una fuente de trabajo– convertirse en protagonistas económicos con capacidad de producir, comprar y vender. Desde el punto de vista de la producción, ganaron la libertad de manejar todos los procesos que la componen; en este aspecto, adquirieron confianza en poder hacerlo con bastante rapidez. Sin embargo, la responsabilidad de la comercialización parece agobiar a muchos de ellos. Reiteradamente relatan la angustia que les produce no saber hacerlo. También muchos/as de

ellos/as suelen presentar resistencias y dificultades frente a las tareas administrativas a realizar.

La invención de sus dispositivos autogestivos no sólo implica decisiones entre todos: la construcción de horizontalidad es más que una forma de organización. El producir sin patrón crea, inventa otras modalidades de habitar la fábrica mientras se produce. Escuchan música, toman mate (en la gran mayoría de las empresas y fábricas se prohibía tomar mate porque se consideraba que daba una mala imagen empresarial y que atentaba contra la disciplina y la productividad), conversan, están a gusto sin un capataz que controle los tiempos, prohíba, exija. Para sorpresa de ellos mismos la producción no disminuye o se enlentece, sino todo lo contrario. La productividad no se ha visto afectada. Lo que sí se modificó es el grado de sociabilidad entre ellos. *“Ahora nos conocemos más, sabemos más, sabemos de nuestras vidas, ya no somos extraños.”*

Las prácticas de aislamiento entre los trabajadores implican una forma de alienación muy significativa; de hecho, son una de las primeras cosas que se cambian: poder hablar con otros implica humanizar, personalizar el espacio de trabajo, transformar el espacio de producción en un lugar donde se vive con otros y hacer que deje de ser algo parecido a una cárcel. En la fábrica de cerámicas Zanon, con anterioridad a la toma, los mamelucos de cada sector tenían los mismos colores que las zonas a donde pertenecía cada operario y en el piso se marcaban con el mismo color los recorridos autorizados. Esta restricción de los espacios fue eliminada; no bien comenzaron a organizarse autogestivamente empezaron a tomar mate, cocinar y comer juntos. Muchos hicieron de los almuerzos un momento de encuentro, un lugar donde compartir y charlar entre todos. Se establece así un habitar la fábrica.

Estas mejoras en la calidad de vida fabril parecen haber sido tan importantes como la mejora económica; en las entrevistas mencionan con insistencia el poder trabajar a gusto, poder hablar, tomar mate; es también significativa la importancia que otorgan a la posibilidad de escuchar música; es algo que no falta en ninguna fábrica recuperada y esta libertad no es menor: muchos consideran que trabajar con música es la diferencia entre un espacio sombrío y triste y un lugar alegre y habitable. Señalan que el ruido de las máquinas resulta más tolerable si hay música. Además podría pensarse que elegirle la música a un lugar es uno de los tantos modos de apropiarse, de hacerlo propio.

“Lo que hace a Brukman diferente son los sonidos –escribió Esteban Magnani en El cambio silencioso. Empresas y fábricas recuperadas por los trabajadores en la Argentina, Ed. Prometeo, 2003–. Está el rugido familiar de las máquinas y el silbido del vapor, pero se escucha también la música folklórica boliviana, que viene de una pequeña grabadora desde el fondo de la habitación, y voces suaves de gente, mientras que las trabajadoras viejas se inclinan sobre las nuevas, enseñándoles nuevas puntadas.”

Ese habitar la fábrica no es un tema menor, ni sus libertades son tan pequeñas. No sólo componen un estar más agradable, no sólo quiebran procesos de fragmentación, sino que restituyen dignidades y en tal sentido forman parte insustituible de la producción de potencias personales y colectivas. Sin ellas, las fábricas sin patrón no hubieran sido posibles. Otra libertad que se gana es la destitución del reloj. En Chilavert, por ejemplo, había un gran reloj que se podía ver desde cualquier lugar de la fábrica: uno de sus primeros actos de autonomía fue bajar ese reloj y guardarlo. Trabajar sin reloj implica poder parar las

máquinas cuando la comida está lista o cuando ya se produjo la partida que se entrega al día siguiente. Se autorregulan el tiempo y trabajan con más comodidad sin perder de vista los objetivos productivos. Cuando se constata que estas modalidades de trabajo más amables, en las fábricas sin patrón, no hacen bajar la producción, se hace visible que las modalidades disciplinarias fabriles, antes que servir a la eficiencia, forman parte de estrategias biopolíticas de dominio y sujeción.

Junto con las libertades conquistadas se instalaron los nuevos deberes y en este sentido también se observan cambios relevantes. Dejado de lado el dispositivo de control fabril, la noción de supervisores desaparece y se abandona el mecanismo de sanciones. Esto implica que las prácticas que se habían sostenido mediante estas regulaciones externas debían ser ahora sostenidas por otros medios, que hubo que inventar. Algunos aspectos pasaron a sostenerse mediante mecanismos internos, como por ejemplo la motivación personal: se trabaja para el propio bienestar. Hay además un fuerte compromiso grupal que los lleva a cumplir con el trabajo, porque *“se le debe mucho al grupo”* y *“no se quiere defraudar a los compañeros”*; esto produce fuertes sentimientos de responsabilidades compartidas.

Sin embargo, no todos configuran iguales niveles de compromiso. Para muchos el trabajo sigue siendo sólo trabajo y tratan en lo posible de reducir su esfuerzo. En estos casos, no se opera desde dispositivos disciplinarios de sanción, vigilancia y control, sino que se inventan y establecen formas de regulación colectiva. La opinión de los demás incide para que la persona regule su actividad según lo esperable por el conjunto.

Un ejemplo bastante creativo fue el que apareció en la imprenta Chilavert. Uno de los trabajadores jóvenes, llamado Martín, que se había incorporado al proyecto tiempo después de la toma, había faltado al trabajo por razones personales durante varios días sin avisar. Cuando regresó, nadie le reclamó nada, sólo se encontró con un pequeño cartel colgado en una viga que decía: *“¿Qué hacemos con Martín?”*. La situación puede leerse de muchas maneras pero, sin duda, implica una estrategia inventada sobre la marcha para regular la actividad, con una clara posición –en acto– de no reproducir las modalidades disciplinarias.

Esto es hoy posible por el importante cambio en la intensidad y la naturaleza de los vínculos entre ellos. Para que la regulación colectiva regule, previamente hubo de establecerse lo común, que implicó relaciones entre iguales, producción de fraternidades y convicción de que su emprendimiento sólo es viable entre todos.

Hay dos factores que parecen haber sido decisivos para producir estos cambios en la subjetividad. Uno parece haber sido la lucha, que para muchos fue muy difícil y angustiante pero los llevó a desarrollar recursos y potencias; para muchos/as, trajo también cambios en sus vidas privadas: ya no se callan, se hacen respetar de otra manera, se plantan frente a las dificultades y conflictos desde otros posicionamientos subjetivos.

El otro factor parece haber sido la larga convivencia que esa lucha ocasionó. Durante esos días que vivieron en las fábricas se conocieron en aspectos que no suelen ponerse en juego en una relación de trabajo convencional. Este mayor grado de intimidad hace que se rompa con un sistema de vínculos labora-

les despersonalizados, necesarios para mantener a cada uno en su puesto dentro de un modelo taylorista de producción. De hecho, la nueva forma de organizar la producción permite que los vínculos que se establecen, aun con los nuevos integrantes, estén personalizados y aumente la mutua implicación emocional.

Si bien muchos de ellos dicen que *“ahora somos como una familia”*, estos vínculos están lejos de ser meras réplicas de los vínculos familiares; han resignificado emocionalmente al compañero de trabajo, que pasó a ser alguien más cercano, más querido, con quien se comparte un proyecto muy significativo.

Ante esta nueva situación que se produce a partir de la toma de la fábrica, los/as obreros/as se ven obligados a tomar en sus manos las tareas a realizar, lo cual abre particulares procesos de empoderamiento. No obstante, esto no se produce en todos por igual. Frases como *“Algunos a las tres se van, como si todavía estuviera Brukman”* dan cuenta de estas disparidades y muestran la limitación de expresiones como “nuevos sujetos sociales”. No hay garantía de que estas transformaciones se hayan instalado para siempre, pero lo cierto es que no han dejado prácticamente nada como estaba antes.