

## ESTAR EN LA LUCHA... ORGANIZAR LA PRODUCCIÓN: GÉNERO, TRABAJO Y VIDA COTIDIANA EN FÁBRICAS AUTOGESTIONADAS EN ARGENTINA

Fecha de recepción: 30 septiembre de 2009  
Fecha de aceptación: 05 de febrero de 2010

FLORENCIA PARTENIO  
DOCTORANDA EN CIENCIAS SOCIALES  
FPARTENIO@HOTMAIL.COM  
ARGENTINA

### RESUMEN

Los procesos de recuperación tuvieron lugar en empresas y fábricas cuyas/os trabajadoras/es venían experimentando un proceso de deterioro de las condiciones de trabajo; procesos que se multiplicaron a partir de la crisis del 2001 en diferentes lugares del país. La recuperación se inicia con la permanencia de las/os trabajadoras/es dentro de la fábrica o con la instalación de un «acampe» frente a la misma, esto con el objetivo de lograr la continuidad de la producción y retomar la producción de manera autogestiva, no obstante, estas modificaciones en la jornada laboral redefinieron las fronteras del «espacio productivo». Con la intención de recorrer estas cuestiones, hemos organizado el artículo en tres apartados: en el primero presentaremos brevemente las características del caso de estudio, luego analizaremos las formas que asume la organización del trabajo, reconstruyendo la participación de las/os trabajadoras/es en la división de tareas y funciones, y por último, se reconstruyen las formas a través de las cuales se fueron desdibujando los límites del espacio productivo y las implicancias que tuvieron para las/os trabajadores/as.

**PALABRAS CLAVE:** Autogestión, producción, redefinición de las fronteras.

### Abstract

The recovery process took place in companies and factories where the workers were experiencing deterioration process of working conditions, processes that have multiplied since the 2001 crisis in different parts of the country. Recovery starts with the permanence of the workers in the factory or the installation of a «camping» in front, this in order to ensure continuity of production and resume production in form self-managed. However, these changes in working hours redefined the boundaries of «productive space.» With the intention of exploring these issues, we have organized the article into three sections: the first, briefly present the characteristics of the case study, then analyze the forms assumed by the organization of work, rebuilding the participation of the workers, division of tasks and functions, and finally, reconstruct the ways in which they were blurring the boundaries of manufacturing space and the implications it had for female and male workers.

**KEYWORDS:** Self-Management, production, redefining boundaries.

## INTRODUCCIÓN

Los procesos de recuperación tuvieron lugar en empresas y fábricas cuyas/os trabajadoras/es venían experimentando un proceso de deterioro de las condiciones de trabajo (atrasos en el pago de salarios, modificaciones en las condiciones contractuales, suspensiones y despidos, etc.) que se combinaron con la observación de indicadores de cierre o quiebra de la unidad productiva<sup>1</sup>. Estos procesos se multiplicaron a partir de la crisis del 2001 en diferentes lugares del país<sup>2</sup> y fueron definiendo una modalidad particular de demandar por la fuente de trabajo (María Inés Fernández Álvarez y Ariel Wilkis, 2007).

La recuperación se inicia con la permanencia de las/os trabajadoras/es dentro de la fábrica o con la instalación de un «acampe»<sup>3</sup> frente a la misma. A partir de ese momento comienzan a desarrollarse una serie de prácticas que incluyeron movilizaciones y negociaciones con diferentes agentes del Estado, con el objetivo de lograr la continuidad de la producción y retomar la producción de manera autogestiva.

Como ha sido analizado en otros trabajos (María Inés Fernández Álvarez, 2006; Julián Rebón, 2007) en la amplia mayoría de los casos, quienes llevaron adelante la recuperación se encontraban empleados/as como operarios/as y en menor medida los empleados/as administrativos/as y de ventas. Una de las características centrales de los procesos de recuperación fue la modificación de la extensión y de las actividades comprendidas en la jornada laboral. Por un lado, se diversificaron las tareas realizadas respecto al proceso productivo y se incorporaron tareas de gestión. Por otro, las/os trabajadoras/es debieron permanecer largas jornadas en la fábrica para «custodiar» y «defender la fuente de trabajo». Estas modificaciones en la jornada laboral, redefinieron las fronteras del «espacio productivo».

Este desdibujamiento de fronteras, nos despierta una serie de interrogantes vinculados con las dinámicas organizativas, las prácticas cotidianas, la construcción

1 A partir de mediados de los años ochenta y con más intensidad hacia fines de los noventa, se produjeron una serie de «ocupaciones» de empresas -en procesos de cierre o quiebra- en la zona de Quilmes y Berazategui, provincia de Buenos Aires.

2 La mayoría de estas unidades productivas han adoptado la forma jurídica de cooperativa de trabajo. El relevamiento muestra que: el 21,4% está representado por industrias metalúrgicas; el 17,8% por empresas del sector servicios; el 15,8% por industrias alimenticias, el 7,8% por industrias de la carne y el 6,5% por textiles, y le siguen los sectores de la industria gráfica, calzado, construcción y del vidrio (Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, 2008).

3 Los términos entre comillas refieren a categorías nativas.

de relaciones sociales y la redefinición de las formas de poder, entre ellas, las basadas en la diferencia sexual (Joan Scott, 1988; Joan Acker, 2000). En este sentido, nos preguntamos: ¿de qué forma se articularon la «organización del trabajo» y «de la lucha»? ¿de qué manera se desdibujaron los límites entre la fábrica y el hogar?, ¿cómo se expresaron estos cambios en la vivencia de las trabajadoras y trabajadores?

Con la intención de recorrer estas cuestiones, hemos organizado el artículo en tres apartados. En el primero presentaremos brevemente las características del caso de estudio. Luego analizaremos las formas que asume la organización del trabajo, reconstruyendo la participación de las/os trabajadoras/es en la división de tareas y funciones. Por último, se reconstruyen las formas a través de las cuales se fueron desdibujando los límites del espacio productivo y las implicancias que tuvieron para las/los trabajadores/as.

Para ello, nos basamos en los resultados de la investigación cualitativa que hemos realizado desde el año 2002 sobre los procesos de recuperación de fábricas en el Área Metropolitana de Buenos Aires, combinando las técnicas de *entrevistas en profundidad* con la *observación participante* en movilizaciones, encuentros y en el proceso de trabajo.

## I. LOS PRIMEROS HILVANES: UNA PRESENTACIÓN DEL CASO DE ESTUDIO

La fábrica seleccionada pertenece al sector de la confección y se ubica en el segmento de pequeñas y medianas empresas (PyME). La firma empieza como un pequeño taller a principios de la década del '50 y se convierte a fines de los '80 en una fábrica de confección de prendas de vestir con una plantilla de 400 trabajadores/as, en su mayoría mujeres.

A finales de esta década del '90 fue suspendido el pago de aportes a la seguridad social y más tarde los salarios completos se vieron reemplazados por «vales semanales» de montos cada vez más reducidos. En esa época, se recurría a la suspensión sin remuneración<sup>4</sup> y la contratación y recontratación de empleados/as no registrados/as, que habían sido despedidos/as o estaban jubilados/as.

En los últimos meses del 2001, los «vales» alcanzaron montos muy reducidos. A esta situación de incumplimiento salarial, se sumó la determinación

---

4 A mediados del 2000 se cierra por dos semanas por pedido de quiebra. Esta situación se reconvirtió en la figura de «concurso preventivo de acreedores», reanudando la actividad bajo un cambio de nombre en la firma.

de vacaciones para todo el personal<sup>5</sup> durante el mes de enero, y la observación –por parte de algunas trabajadoras– del retiro de elementos personales de la patronal. Estos indicios se convirtieron en indicadores de un proceso de cierre de la fábrica.

En el proceso de recuperación de esta fábrica reconocemos una serie de instancias cruciales en «la lucha por recuperar la fuente laboral». A modo de cronología, podrían trazarse tres fases. La primera fase comienza a fines de 2001 y llega hasta abril de 2003. La recuperación de la fábrica se inicia cuando un grupo de trabajadoras/es aguardaban en diciembre de 2001 por el cobro de un «vale digno» que les permitiera retornar a sus hogares; ante el «abandono de los dueños» deciden permanecer en la fábrica.

Una segunda fase podemos ubicarla entre abril y diciembre del 2003. En abril de ese año las/os trabajadoras/es fueron desalojadas/os mediante un importante operativo policial que desembocó en una fuerte represión. A partir de allí se organiza un «acampe» frente a la fábrica.

Una tercera fase comienza a partir del reingreso de las/os trabajadores/as en la fábrica luego de la sanción y promulgación de la ley de Expropiación en diciembre de 2003. Desde esos momentos, se retoma la producción de manera autogestiva.

La fábrica –conformada actualmente en cooperativa de trabajo– está compuesta por 56 trabajadoras/es, con un porcentaje mayor de mujeres (72%). Más de la mitad son migrantes provenientes, en su mayoría, de las provincias del norte del país; un porcentaje importante esta representado por mujeres que migraron a Buenos Aires en busca de empleo. Por otra parte, un porcentaje menor, está compuesto por migrantes de países limítrofes (Bolivia, Perú, Paraguay), en su mayoría varones.

En cuanto a las trayectorias laborales, se trata principalmente de personas con ocupación previa en el sector de confecciones (54%). Muchas/os de ellas/os mencionan un recorrido similar por talleres y PyMEs antes de llegar a esta fábrica de confecciones; incluso, han trabajado juntas/os en las mismas firmas. En el caso de las mujeres, algunas de ellas eran trabajadoras a domicilio que producían para los mismos patrones antes de ingresar como empleadas de la fábrica. Estos rasgos serán considerados en el análisis, para comprender los posicionamientos y las vivencias de las/os trabajadoras/es, teniendo en cuenta la temporalidad de los relatos citados.

---

5 En esos momentos, la plantilla de trabajadores/as se había reducido a 115.

## II. HÁBITOS Y ARTES DE LA CONFECCIÓN: LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO A TRAVÉS DEL TIEMPO

Antes del proceso de recuperación de la fábrica, la organización socio-técnica del trabajo estaba dispuesta espacialmente en base a dos reglas: cada piso del edificio correspondía a una de las etapas del proceso de trabajo; al interior de las secciones cada trabajador/a tenía asignado su «puesto fijo» e incluso «su máquina». Según esta distribución, había más de un encargado/a por piso que supervisaba la calidad y los ritmos productivos por sección. La circulación entre sectores era muy reducida y cada trabajador/a apenas conocía a los/as que estaban en su piso. Estas restricciones espaciales dificultaron la comunicación entre las/os mismas/os trabajadoras/es, incluso en los momentos de descanso.

El proceso de confección se inicia en el cuarto piso, en el «sector corte», donde se bajan los moldes, posteriormente se marcan sobre las telas a través del «tizado» y se corta. Algunos lotes de tela pasan a la sección de «fusionado» que se encuentra ubicada en el mismo piso, para lograr que la pieza –destinada a la confección de sacos– quede más armada. Salvo en esta última tarea, los puestos de trabajo de este piso eran ocupados por varones («sastres» y «modelistas») quienes recibían los mayores salarios dada su alta calificación.

El proceso continúa en la etapa de «ensamblado», que se divide en dos secciones: «saco» y «pantalón», donde se encontraba la mayor proporción de trabajadoras/es, siendo mayoría las mujeres. En ambas secciones los puestos de trabajo se diferenciaban según fueran tareas de «costura», «trabajo de mesa a mano», «trabajo con plancha de mano», «trabajo de preparación», «colocación de ojales» o «limpieza». En las tareas de «costura», los puestos con mayor calificación eran aquellos que suponían el manejo de «máquinas especiales» (manejadas principalmente por mujeres) a diferencia de las «máquinas rectas». Las tareas de «preparación» tenían una calificación mayor al «trabajo de mesa». Finalmente las tareas de «limpieza de sacos», eran realizadas por trabajadores/as considerados/as «aprendices».

El proceso finalizaba en el segundo piso donde se realizaban las tareas de «planchado» y «terminación». La primera era realizada con grandes planchas a vapor, manejadas sólo por varones; la segunda tarea era generalmente desempeñada por mujeres que terminaban con la colocación de botones en las prendas.

Bajo esta forma de organización dentro del espacio fabril, la división socio-técnica se fue entrelazando con la división genérica del trabajo, en la cual «cada instancia de organización del trabajo experimenta de este

modo un proceso de 'generización', es decir de masculinización o feminización asimétrica» (Martha Roldán, 2000: 63).

A partir de la recuperación de la fábrica, la organización del trabajo se vio modificada en dos aspectos: por un lado, se diversificaron las tareas, actividades y funciones desarrolladas; por otro, se reestructuraron algunas secciones. Estas modificaciones pueden explicarse porque quienes llevaron adelante la recuperación se encontraban empleadas/os en su totalidad como operarias/os. En referencia a la gestión, se observa que la «desaparición» de puestos jerárquicos, junto con la reducción del número de trabajadoras/es<sup>6</sup>, obligaron a dar continuidad al proceso productivo «cubriendo» otras actividades como las de administración, lo cual se tradujo en la multiplicación de tareas realizadas por cada una/o de ellas/os.

Bajo estas condiciones, el proceso de confección se puso en marcha con la reestructuración de dos secciones. Con la intención de generar una mayor comunicación, reducir el consumo de energía eléctrica y cubrir los puestos «vacantes» en la línea de producción, se reagrupa el sector de «saco» y «pantalón» en el mismo piso. A su vez, estas condiciones, favorecieron la rotación de puestos de trabajo al interior de las secciones. En algunas, esta rotación tuvo una complejidad diferente, como fue el caso de la sección «corte».

En este nuevo contexto, la forma que adquiere la organización del trabajo incide en la composición de la jornada laboral. Esta situación requiere ser pensada atendiendo a dos cuestiones. Por un lado, el carácter que asume el proceso de trabajo implica considerar la relación entre producción y gestión de la fábrica. Es decir, con la articulación que comienza a darse entre actividades nuevas o «desconocidas» y tareas «tradicionales», o bien, entre aquellas que permiten poner en marcha la producción y aquellas que constituyen la condición de posibilidad del sostenimiento de la unidad productiva, por ejemplo, obtener la expropiación, tramitar subsidios, negociar con clientes y proveedores, etc.

En este marco, el aprendizaje de nuevas tareas incluyó toda una serie de actividades de gestión, administración, ventas y atención al público. De esta forma, las modificaciones en la jornada laboral, redefinieron los límites de lo que comenzó a ser considerado como «trabajo». En este sentido, la «jornada» pasó de consistir en el ejercicio de tareas realizadas

---

6 Quienes se involucran en la recuperación son un poco menos de la mitad de las/os que trabajaban «bajo patrón». Esta cifra fue variando en los distintos momentos del proceso (entre 46 y 60 trabajadoras/es).

en horarios fijos y acotados, para incluir nuevas actividades desempeñadas dentro y fuera de la fábrica, que –en muchas oportunidades– se extienden una vez finalizado el horario destinado a la producción (Florencia Partenio y María Inés Fernández Álvarez, 2007).

Según las fases del proceso de recuperación –pero principalmente durante la primera– «el día de trabajo» incluyó también visitas a organismos públicos, reuniones con legisladoras/es, asambleas con sus compañeras/os, encuentros con empresas recuperadas, entrevistas con medios de comunicación, visita a las universidades para difundir y cubrir el «fondo de huelga», manifestaciones, entre otras actividades. En ciertas oportunidades, los ritmos del proceso de trabajo se vieron alterados por estas acciones desarrolladas fuera de la fábrica que, a su vez, pasaron a formar parte de la rutina laboral. Constituyeron actividades que las/os trabajadoras/es incluyeron entre sus obligaciones, que debían cumplirse como parte de la jornada laboral.

Por otro lado, al momento de asignar la distribución de estas tareas, atribuciones y funciones en la «producción» y «gestión», se pusieron en juego una serie de criterios que, a su vez, fueron variando a lo largo de las fases que atravesó el proceso de recuperación.

## II.1. ENTRE LA PRODUCCIÓN Y LA GESTIÓN

Para comprender la forma de asignación y distribución de tareas, atribuciones y funciones entre los/as trabajadores/as, recupero el concepto de *economías de la grandeza* propuesto por Luc Boltanski y Laurent Thévenot (1991), en las cuales se crean situaciones de disputas<sup>7</sup> surgidas por las *estrategias de justificación* a las que cada persona recurre para acreditar su lugar en un orden de la escala de *grandezas* vigente en cada situación. En cuanto a las disputas, es importante remarcar que responden al orden de la argumentación, por ello el acuerdo no se realiza sin discusión, y el *bien legítimo común* se busca bajo una pluralidad de principios.

Siguiendo a estos autores intentaré rastrear en qué se fundan esas *grandezas* o estima social, o mejor dicho, cuáles criterios y pruebas<sup>8</sup> se pusieron en

---

7 Se da entre pruebas de calificación en el cual «la prueba es siempre de fuerza, es decir, el acontecimiento en el transcurso del cual los seres, midiéndose muestran de lo que son capaces e incluso, a un nivel más profundo, de que están hechos» (Luc Boltanski y Eve Chiapello, 2002: 41).

8 La noción de prueba «nos sitúa en el centro de la perspectiva sociológica, uno de cuyos interrogantes mas constantes –que ninguna teoría ha eludido– atañe a los procesos de

juego para la calificación dentro de un orden dado de la *grandeza*, es decir, dentro del espacio construido a partir del proceso de recuperación. Para ello, se reconstruyen las prácticas que fueron consideradas adecuadas por las/os trabajadoras/es para asignar funciones en las instancias de «producción» y «gestión», teniendo en cuenta que en esta última se incluye también a todas aquellas tareas que impliquen representar a la fábrica en otros ámbitos (medios de comunicación, encuentros de fábricas, reuniones con funcionarios públicos, etc.).

Enmarcada en un contexto de precariedad económica y legal, durante la primera fase los distintos relatos manifestaban la necesidad de «organizar el taller» combinando las tareas en la línea de producción. Esto se fue organizando de acuerdo a la cantidad de trabajadores/as y a la posibilidad de reincorporar «compañeros/as». A su vez, con el correr de los primeros meses se organizan «comisiones de trabajo» con funciones diferenciadas en las tareas de «venta», «producción», «fiscalización de compras y ventas» y «prensa».

En esta fase son convocados trabajadores varones con conocimientos en el «sector corte» y en control de calidad, cuya edad comprende la franja entre los 60 y 75 años, y trabajadoras que tenían conocimiento sobre el manejo de «máquinas especiales» o que habían sido despedidas, entre ellas, algunas con más de 65 años. Pasados los primeros meses, se incorporaron «familiares desocupados»<sup>9</sup> que «no conocían el oficio».

Antes de la recuperación, las tareas del «sector corte» eran concentradas en un solo puesto de trabajo. La dificultad para cubrir tareas como «bajada de moldes», «tizado» y «corte» se debe a que el aprendizaje de las mismas requiere tiempo y el manejo de máquinas computarizadas. Durante la primera fase, estos puestos fueron cubiertos principalmente por trabajadores varones que venían del «sector planchado» y por la reincorporación de un trabajador que «conocía el oficio». Posteriormente, en esta sección se integra Agustín –de 28 años– que ingresa como parte de los «familiares desocupados» y luego de rotar por otros sectores «abriendo costuras» o «pegando ganchos», comenzó a aprender durante largos meses las tareas de «corte». En su relato, Agustín valora el hecho de estar aprendiendo junto a un «cortador

---

selección por los cuales se efectúa la distribución diferencial de las personas entre lugares dotados de un valor desigual, y al carácter mas o menos justo de esta distribución» (Luc Boltanski y Eve Chiapello, 2002: 42).

9 Se trataba de familiares que se habían «solidarizado con la lucha», acompañando el proceso de recuperación.



de años» formado desde «muy joven» en una «academia», pero también justifica su lugar a partir de su práctica de trabajo, considerando que a través del aprendizaje puede llegar a desempeñarse en ese sector.

Una de las principales dificultades surgida en la primera fase se vinculaba con la posibilidad de «cubrir» los puestos de la línea de producción pero manteniendo la «calidad» en el trabajo. Yamil, de 45 años y con «casi 20 años en la profesión de sastre» en su Perú natal, expresaba esta tensión que a veces se planteaba entre «los compañeros», marcando la diferencia entre «saber el oficio» y «coser en máquina». A su vez, aquellas trabajadoras que empiezan a tener un rol en la «organización de la producción» y cuya calificación las ubicaba como las que sabían manejar «maquinas especiales», comienzan a incitar a las/os compañeros/as para que acompañen la «rapidez» con la «calidad».

Específicamente a partir de la tercera fase, que se inicia con el reingreso a la fábrica, el colectivo de trabajo redefine la distribución de algunas tareas, incorporando la figura del «coordinador de sección», que tiene a su cargo tareas operativas y responsabilidades organizativas dentro del proceso de trabajo. A partir de aquí podríamos identificar al menos tres situaciones presentadas, donde se ponen en juego las pruebas consideradas adecuadas para la atribución de una función.

La primera de ellas se vincula con las *estrategias de justificación* asentadas sobre la valoración del oficio frente a la valoración de la «antigüedad» dentro del sector de la confección. Adelma lleva más de 28 años en la «sección saco», maneja «máquinas especiales» y para ella el conocimiento se demuestra acompañando la ejecución de la tarea con la «supervisión», porque –según ella– «a veces te dicen: ‘¡Y pero cuantos años hace que estoy!’ y eso no tiene nada que ver, todos los días se aprende algo nuevo, todos los días».

La segunda situación es recreada en los relatos de las trabajadoras que validaron el reconocimiento de su lugar como «coordinadoras» a partir de su «oficio», aunque esto, se expresó de diferentes formas. Dalma tiene 72, es una de las trabajadoras de mayor edad y a partir de la tercera fase fue asignada como una de las «coordinadoras». Según ella:

«ahora mismo sale en los diarios que hay muchos oficios que se han perdido, que nadie aprende, porque el oficio de costura –si querés hacer una prenda buena– es sacrificado (...) Si tengo que estar en alguna máquina me sé desenvolver, pero el fuerte mío siempre ha sido en la mesa (...) Por eso el que organiza es porque sabe el oficio porque sabe

cómo va una manga, cómo va un cuello, cómo va a arreglar un tajo cuello, todo eso».

Y por ello considera que no debe haber diferencias entre varones y mujeres, menos con los «modelistas y sastres» porque se debe reconocer el lugar a partir del saber que se tiene.

Norma tiene 49 años y a los 21 empezó a trabajar, aunque su padre «no quería saber nada con el trabajo en fábricas». Llegó a ser «oficiala en mesa», y después de la recuperación aprendió nuevas tareas, entre ellas, manejar máquinas de costura en el «sector saco». Para ella el oficio «hay que llevarlo en el alma» y eso se demuestra en la «actitud» para el trabajo. Desde su mirada, considera que la confección es un trabajo «tanto de hombre como de mujer». Pero en el caso de los pocos varones que se dedican a la costura o llegan a modelistas, «vienen ya de familia de sastres», en cambio la mujer «a veces ansía tener una oportunidad de trabajo, como en el caso mío que entré en una fábrica de costura sin saber hacer nada de nada y me recibieron y aprendí».

Alicia tiene 42 años, «coordina» el «sector pantalones» y maneja una de las «maquinas especiales». Tuvo posibilidad ir a la universidad pero sus «padres no le permitieron» que viaje para estudiar; aunque aprendió «otras cosas» nos cuenta: «terminé siendo costurera que no es ninguna profesión denigrante, simplemente es una profesión de la cual vos podés vivir». A diferencia de otras compañeras que durante las primeras fases «iban a todos lados», «eran las que más hablaban» con funcionarios y con los medios de comunicación, Alicia prefería estar en el taller, aunque

«a veces quiero saber más y me digo ‘¡pero tendría que haber ido yo!’... son autocríticas que me hago, quizás con el tiempo las pueda ir puliendo ¿no? Pero viste a mi me das una máquina y yo te laburo a mil».

Su validación se manifiesta a partir de su capacidad de trabajo –tanto en la rapidez como en su conocimiento sobre la confección– y de las expectativas que tienen sus compañeras: «ellas tienen mucha confianza en mí, en que yo les organice el taller».

Los criterios puestos en juego para la distribución de estas funciones valorizaron tanto la trayectoria en el sector de confecciones como la «responsabilidad» y el «trabajo a conciencia». Aunque estos criterios

fueron acordados en «asamblea», una serie de tensiones se fueron evidenciando en esta forma de organización del trabajo, expresada en una compleja relación entre diversas escalas valorativas. La valorización del oficio y el «reconocimiento» de las funciones, tensaron –en términos de Boltanski y Chiapello– las pruebas que justifican los lugares asignados entre trabajadores –con una larga trayectoria en ciertas secciones– y las mujeres «coordinadoras» con responsabilidades organizativas.

Una expresión de estas tensiones se evidenció transcurrido el primer año de la tercera fase, en la sección donde se encuentra Alberto, un trabajador de 60 años de edad que se reconoce como un «cortador» que «hace años que está manejando máquinas». La validación de su oficio se remonta a sus estudios en «una academia»; manifiesta sus críticas a la gestión patronal de la empresa en manos de ingenieros, demostrando que «el cortador y el modelista eran los verdaderos ingenieros», es decir, los operarios calificados. En su relato, expresaba su disconformidad con el trabajo donde

«manda la mujer»: «(...) porque son las mujeres, para mí las mujeres no... No sirven, puede haber mujeres que tienen pasta para eso ¿no? porque debe haber... pero acá no, yo acá no veo ninguna ¿eh? Por lo menos... porque yo vi que hacen las asambleas y a veces hablan cualquier macana».

Esta tensión también se planteaba con trabajadoras que se acercaban para «aprender» el manejo de máquinas de esa sección.

La tercera situación es evidenciada a partir de la distribución de lugares considerados masculinos o femeninos, donde intentaremos advertir las representaciones de género que operan para reproducir o modificar la asignación de los mismos.

De acuerdo al análisis por secciones, tanto trabajadores como trabajadoras coinciden en la «necesidad» de emplear varones para las tareas de «corte», «mantenimiento» y «planchado», debido al gran esfuerzo físico que las mismas requieren. En algunos casos, las mujeres han manifestado cierto malestar por tener que realizar estas tareas «pesadas»:

«y porque el trabajo de mujer es la máquina, no sé, lo hacen mejor. Acá tomaron más mujeres que varones, por eso hay muchas mujeres y los hombres los tomaban para planchar o para abrir costuras, que son trabajos más pesados. Ahora la mujeres están haciendo lo que hacían los hombres» (Fabiana, 48 años, realizaba tareas de limpieza y ahora trabaja en «fusionado»).

Efectivamente, los patrones empleaban varones para las tareas de «corte» y «planchado» y eran ellos quienes cobraban los salarios más altos. En el caso de «cortadores, modelistas y tizadores» siempre se empleaba a varones aunque algunas trabajadoras reconozcan que «en otras fábricas había mujeres que lo hacían y bien».

En la tercera fase ingresan trabajadores/as, en su mayoría hijos/as y parientes. En el caso de algunos varones jóvenes se insertan en el «sector de planchado» y en el caso de otros, que habían trabajado durante la primer fase, reingresan para continuar aprendiendo las tareas en el «sector corte», como el caso de Agustín que en la actualidad se desempeña como «modelista».

En referencia a las tareas de «costura», «trabajo de mesa» y «limpieza de saco», algunas trabajadoras las consideran como actividades «propias» de las mujeres, por la atribución de cualidades como «la prolijidad» y el «detalle», aunque en ciertos momentos las exigencias de la producción lleven a cambiar estos puestos.

Esta situación es considerada por Mónica cuando la «prioridad» es «sacar el trabajo adelante». Ella tiene 47 años, aprendió desde «muy chica» «corte y confección»; aunque quiso ser maestra pero no pudo, Mónica comenta: «estoy contenta de ser costurera porque es el único oficio que tengo». A principios del noventa comienza a trabajar en esta fábrica de confecciones porque su marido se queda sin empleo. En referencia al tipo de tarea ella considera que:

«el hombre sí es para planchar... es más de mantenimiento, de planchador, de corte, para mí es así. Pero acá... poner a deshilvanar al hombre, para mí que queda feo, ridículo. Pero si lo tiene que hacer, lo tiene que hacer ¿viste? porque es trabajo».

Otras, en cambio, piensan que son los mismos varones lo que consideran al trabajo de costura como femenino, como lo expresa Ana en su testimonio:

«los hombres machistas dicen ‘ah...eso es cosa de mujeres, yo no agarro’, hay muchos hombres que buscan otra clase de trabajo, más pesado digamos y hay otros hombres que no piensan lo mismo y agarran por curiosidad y después se aprende».

Aprendizaje que Ana tuvo desde muy chica junto a sus dos hermanas en el curso de «corte y confección»; aunque ella prefería continuar los

estudios secundarios, su madre le insistió para que «aprenda a coser», primero trabajando en su domicilio y luego ingresando en esta fábrica a principios de los '90. El testimonio de Ana y de Mónica nos reenvía al relato de otras tantas trabajadoras entrevistadas en esta rama de actividad, donde muchas de ellas manifiestan que venían realizando estas tareas desde muy jóvenes –en sus hogares– y luego comenzaron a trabajar en talleres y fábricas de confección. Sin embargo, aunque algunas trabajadoras valoran positivamente este oficio, en muchos casos mencionan que no fue un trabajo elegido –en palabras de Marie-Helène Zylberberg-Hocquard (1997)– por vocación.

A su vez, estos testimonios se relacionan con los presentados anteriormente. A través de ellos, se evidencia cómo el sector de la confección ha sido una fuente de empleo, oficio y calificaciones para las mujeres, sin embargo, en esas cualidades consideradas «innatas» también se puede rastrear el meollo de la subcalificación (Michelle Perrot, 2008). Siguiendo los estudios históricos sobre el trabajo femenino en Argentina, se observa que las mujeres se han integrado en segmentos definidos del mercado de trabajo, concentrándose en «un restringido número de ocupaciones que se asociaban con habilidades consideradas 'naturales' (Mirta Lobato, 2007: 325).

En cuanto a las funciones de «gestión», durante la primera fase se formó una «comisión interna» encargada de la «coordinación general», principalmente de aquellas tareas que implicaban salir y «representar» al colectivo de trabajo ante los medios, los funcionarios, etc. Tres de las/os integrantes de esta «comisión» contaban con experiencias de participación política.

Al analizar los relatos de esa etapa, se observa que la práctica organizativa de los/as integrantes de esta «comisión» era valorada por aquellos/as trabajadores/as que preferían permanecer en tareas productivas. Así lo explicaba Graciela:

«(...) tiene que ser gente que realmente impulse, que sepa hablar, no todos estamos capacitados (risas) No, no, pero yo no, yo te digo... pienso que Mirta, Sandra, Julio y Claudio, ellos son más vehementes en su exposición (...) Yo no tengo paciencia para debates largos y entonces se lo dejo a otra persona y yo hago otra cosa» (57 años, realiza varias tareas en el «sector pantalón»).

A partir de la tercera fase la organización comenzó por la elección de los cargos «formales» del Consejo de Administración (CA) de la cooperativa de trabajo<sup>10</sup>. La elección de estas funciones recreó las disputas en torno a quienes ocuparían esos cargos, a la vez que proporcionaron un corpus de argumentos que guiaron el tipo de justificaciones empleadas en la nueva etapa que comenzaba. El origen de estas tensiones debe enmarcarse en las valoraciones construidas durante los ocho largos meses que prolongaron el «acampe». Precisamente es en esa segunda fase cuando se decide formar la «cooperativa de trabajo», marcando una serie de redefiniciones con los movimientos de empresas recuperadas y con las agrupaciones partidarias que estaban participando del proceso de recuperación.

La primera elección del CA es una de las escenas -pero no la única- donde se vuelven a poner en juego los criterios de *grandeza* atribuidos, ya que las «asambleas» vuelven a ser un escenario cotidiano para la acreditación de los mismos. En este caso, las pruebas consideradas adecuadas para la atribución de una función se movieron principalmente en dos ejes de argumentación. Por un lado, la valoración por la participación en la lucha, y la acreditación a partir de un saber-hacer vinculado con una práctica organizativa. Por otro, la valoración también vinculada a la participación en la lucha, pero acreditada a partir de un saber-hacer fundado en una práctica de trabajo.

Frente a la elección de una trabajadora como presidenta de la cooperativa, uno de los trabajadores, perteneciente al grupo que valora la práctica organizativa desarrollada durante las primeras fases, comentaba:

«Y... para mí tendría que ser un hombre, un compañero; o un hombre que ha estado en la lucha. Pero las cosas han sido así; ya habrán cambios y... bueno habrá que pensar en un cambio total ¿no? Porque el objetivo, o sea, siempre la discusión nuestra es esa ¿viste? Aquí tiene que haber una renovación constante, un cambio» (Claudio, 41 años, formó la primera «comisión interna», trabaja en máquina recta).

Esa «renovación constante» marca el inicio de un proceso abierto que llega hasta el momento actual, donde cada forma de justificación mantiene

10 Al momento de inscribir la cooperativa de trabajo en el Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES) las/os trabajadoras/es deben elegir en asamblea los/as integrantes del Consejo Administrativo para los cargos de presidente/a, secretario/a, vocales, tesorero/a y síndico para la conformación del CA.

11 «El concepto de ciudad está imbricado con la cuestión de la justicia. Trata de modelizar el tipo de operaciones a las que se entregan los actores, a lo largo de las disputas que les

una relación crítica con las otras formas. Siguiendo a Paul Ricoeur (2006), podríamos pensar como el reconocimiento de la estima social adquiere su propia economía en una comunidad de valores propia de las «ciudades»<sup>11</sup> o «mundos» en que habitan estas personas. De esta forma, las instancias de acuerdo se ven representadas más bien por el compromiso que por la figura del consenso. A partir de esta pluralidad de criterios puestos en escena a través de las pruebas, se da un proceso donde el *bien legítimo común* es buscado bajo una forma plural. Ahora bien, esta pluralidad de criterios, tensaron las pruebas e hicieron posibles algunas redefiniciones. De esta manera, a través de las formas de expresión de estas pruebas se abrió la posibilidad de generar cambios en las escalas que ubicaban a las/os trabajadoras/os en lugares dotados de un valor desigual dentro de la estructura ocupacional de la fábrica «bajo patrón».

En la primera fase, pero, principalmente a partir de la tercera, la organización del proceso de trabajo combinó una mayor movilidad con una polivalencia funcional, redefiniendo las jerarquías ocupacionales anteriores y favoreciendo el aprendizaje de nuevas tareas y la diversificación de conocimientos sobre distintas etapas del proceso de trabajo (María Inés Fernández Álvarez, 2006). Esta reestructuración se tradujo en al menos tres formas de cuestionar las jerarquías construidas en la estructura ocupacional de la fábrica.

Una primera forma se expresó a partir de la desaparición de los puestos de trabajo como categorías salariales, dado que a partir de la autogestión, todas/os reciben los mismos «retiros». Antes de la recuperación la diferencia salarial no sólo se traducía en una remuneración mayor según el puesto de trabajo, sino que posicionaba a las/os trabajadoras/es en una situación más favorable para negociar individualmente con la patronal. Esto se expresaba con más fuerza en las secciones donde existía la posibilidad de interrumpir la cadena de producción si no se llegaba a una resolución con la patronal. Fabiana trabajaba en tareas de limpieza y recuerda: «A las que no le pagaban era a las de mesa, a las que no tenían una posición, entonces si vos no venís no importa, la reemplazamos por otra, a las de limpieza como yo. Y había mucha diferencia, a los planchadores también les daban más plata porque 'si yo no te plancho, no te sale el trabajo»

Una segunda forma se expresó a partir de la valorización del conocimiento del oficio y la trayectoria en el sector de confecciones. Esto se manifestó a partir de la reincorporación de trabajadoras/as con conocimientos en

---

ponen, cuando se encuentran confrontados a un imperativo de justificación. Esta exigencia de justificación esta indisolublemente ligada a la posibilidad de la crítica» (Luc Boltanski y Eve Chiapello, 2002: 30).

«máquinas especiales». En el caso de algunos, como Anselmo de 73 años, la patronal lo había despedido «por viejo» y sus compañeros/as lo eligen en «asamblea» como «supervisor de prenda». Por otra parte, la valorización de ciertos oficios cuestionó la subordinación de algunos trabajadores varones migrantes de países limítrofes, que eran descalificados permanentemente por la patronal y excluidos de cualquier reclamo salarial por ser «indocumentados», como le sucedió a Yamil, sastre «de profesión» que llegó a ser maquinista calificado empleado «en negro»<sup>12</sup> por los patrones.

Una tercera forma se expresó en el aprendizaje de nuevas tareas dentro de la sección o en otras secciones y favoreció a aquellos/as trabajadores/as –principalmente a mujeres– que no tenían calificación o que desarrollaban las tareas que anteriormente eran las más desvalorizadas cuando la fábrica se encontraba «bajo patrón». La desvalorización de las tareas manuales de baja remuneración ubicaba a las trabajadoras en una posición desigual en términos salariales pero, a su vez, obstaculizaba la posibilidad de manifestar un reclamo a la patronal. Así lo recordaba Adelma, haciendo referencia a una de sus compañeras que clasificaba botones en su sección y ahora se desempeña en el «sector corte»:

«Yo me acuerdo que una vez, esta chica Mabel del cuarto piso que levantó la voz por algo, que protestó y le dijeron [se refiere a los patrones] ‘¡mire, la señora que sólo sabe clasificar botones, viene a gritar acá!’. (...) Esas eran las cosas que se veían en aquellas personas que reclamaban un poco» (Adelma, 55 años, maquinista calificada).

Para otras trabajadoras, el aprendizaje de nuevas tareas se tradujo en un cambio del puesto de trabajo, como el caso de Fabiana, de 48 años, que antes realizaba tareas de limpieza y luego de la recuperación trabaja en venta al público y luego en las tareas de «fusionado».

En otros casos, las trabajadoras que tenían una calificación intermedia y luego de la recuperación manejan máquinas, aprendieron los pasos para el ensamblado completo de la prenda, o bien, comenzaron a incursionar por tareas que anteriormente eran ocupadas por varones, como las desempeñadas en «tizado»: «Antes sabías hacer una sola cosa y capaz que te jubilabas sabiendo hacer una sola cosa. Ahora tenés la alternativa de aprender a hacer otras cosas (Mari, 38 años, hacía «trabajo de mesa» y ahora es «coordinadora»).

12 Empleo no registrado, sin protección ni seguridad social (aguinaldo, obra social, jubilación)



En estos relatos puede observarse como en la atribución de esas *grandezas* convivió una pluralidad de criterios, donde pueden verse las justificaciones que sustentan las formas de acuerdo a las que fue llegando el colectivo de trabajo, e incluso como éstas fueron cambiando. Retomando a Boltanski y Thévenot (1991), Ricoeur sitúa su interés en la relación entre acuerdo y desacuerdo porque es precisamente allí donde puede considerarse «el reto más amplio de la empresa» (Paul Ricoeur, 2006: 262). De esta forma, su interés se concentra en la capacidad de despertar –al decir de Ricoeur– mediante la crítica de las pruebas, valores distintos a los manejados en el propio «mundo». Por ello, mi interés se reorienta hacia la indagación del proceso donde el *bien* considerado *legítimo* es buscado bajo una forma plural, en este caso, la «defensa de la fuente de trabajo», en el cual los límites del «espacio productivo» se fueron desdibujando. Sin embargo, este proceso revistió manifestaciones diferentes según la temporalidad y tuvo implicancias disímiles según los géneros. De estas cuestiones nos ocuparemos en el siguiente punto.

### III. VIVIR EN LA FÁBRICA Y FUERA DE ELLA: LA ORGANIZACIÓN DE «LA LUCHA» A TRAVÉS DEL TIEMPO

En este apartado se reconstruyen una serie de prácticas llevadas adelante con el fin de «defender la fuente de trabajo», pero que a su vez condicionaron las formas de relación que las/os trabajadoras/es establecieron entre la fábrica y sus hogares.

Analizando cronológicamente el proceso de recuperación, se observan tres instancias en las cuales se desdibujan los límites del «espacio productivo»; éstas pueden rastrearse en las distintas fases: durante la primera se realizan «guardias» nocturnas rotativas; en la segunda fase, luego del desalojo, se organiza un «acampe»; en la primera y tercera fase, la jornada laboral se extiende más allá del horario de producción.

En referencia a la primera instancia señalada se advierte que, desde los primeros días, la permanencia de las/os trabajadoras/es durante largas jornadas fue modificando las formas de habitar la fábrica en varios sentidos: a través de la instancia de «guardia»; con las estadías de algunas/os trabajadoras/es que pasaban gran parte de la semana para reducir los costos de transporte; con la presencia de algunos trabajadores que se trasladaron a vivir allí de manera permanente. Estas nuevas actividades reorganizaron la utilización de los espacios y los pisos destinados a depósito y «comedor» fueron convertidos en «vivienda».

En el caso de las «guardias», desde el inicio se organizaron para «custodiar la fábrica» ante los reiterados intentos de desalojo y fueron llevadas adelante por grupos estables de trabajadoras/es que permanecían en la planta. De esta manera, para quienes cumplían con esta actividad, «el día de trabajo» se extendía durante veinticuatro horas. Para algunas/os trabajadoras/os –principalmente mujeres– esta situación generaba complicaciones que les impedía asegurar la «guardia», para lo cual presentaban familiares que cumplían esta tarea o bien eran reemplazadas/os por otros/as. A diferencia de los varones, las mujeres jóvenes y solas con hijas/os a cargo cumplían con esta actividad junto a ellas/os.

La fábrica se constituyó entonces como *espacio de vida*, en el cual se come, se duerme y permanece junto a la familia (Florencia Partenio y María Inés Fernández Álvarez, 2007). En este proceso, se redefinió la relación misma entre «la casa» y «el trabajo», imprimiendo nuevos sentidos a las formas de habitar y transitar las distancias entre un espacio y otro.

En los primeros meses, aunque las/os trabajadoras/es coinciden en que se volvía difícil «explicar» en las familias que «había que quedarse en la fábrica», decidieron permanecer y participar de diferentes formas, situación que se expresó de manera heterogénea.

Rubén, tiene 35 años, fue «planchador» y durante la primera fase se ocupó de las ventas. De la primera etapa recuerda a una de las «compañeras» de trabajo que «se quedó un tiempo y se fue. Se fue porque el marido no la dejó que se quede» en la «ocupación». Y aunque él estuvo ante una situación similar, desde los primeros meses decidió «mudarse» solo a la fábrica, mientras el resto de su familia continuó viviendo en el Gran Buenos Aires: «porque en un momento no apoyaba la familia. Tenés que estar constantemente metido acá (...) Y eso llevó a discusiones de familia, que porque no voy a casa, que porque esto..., que porque el otro (...) Mi señora no comprendía mi lucha».

Durante la primera fase Claudio -oficial calificado, de 41 años- participó activamente del proceso de recuperación. Como delegado sindical primero y como uno de los «referentes» de la «comisión interna», explicaba su situación familiar: «porque yo no estaba en casa, ni los fines de semana podía estar en casa (...) Yo iba siempre y alguna vez me acompañaba Julio, Sandra, Mirta, pero yo tenía que estar en todos lados, como era delegado, encima era doble responsabilidad que yo estaba cumpliendo en ese momento». Su rol le fue requiriendo una mayor disposición de tiempo, situación que causaba «molestia» en su hogar pero al final terminaba contando con el «apoyo» de su pareja y de sus tres hijos menores.

Anselmo tiene 73 años, vive con su pareja y su nieta y fue elegido en asamblea como «supervisor de prenda». A pesar de que sus hijos y su pareja no están de acuerdo con su participación en la recuperación, él justifica su posición: «tengo un hijo que es gendarme y él conoce la situación de las tomas. Y mi señora se enoja: ‘Yo no sé a qué vas, porque te pueden golpear, te puede pasar algo’» Su justificación no se fundamenta exclusivamente en la *necesidad* de conseguir un ingreso, sino en un saber-hacer que se vuelve fundamental para la producción y por las expectativas depositadas por sus compañeros/as en él.

En el caso de las mujeres, algunas debieron responder a los cuestionamientos de sus familiares por su participación, principalmente en todas aquellas actividades que eran realizadas fuera del horario de producción. Al respecto, Ana, una trabajadora de 32 años, comentaba el dilema que se le presentó frente a su pareja el primer día que decidieron quedarse en la fábrica:

«Y bueno, entonces le dije a una compañera: ‘por favor le podés llamar a Esteban, [se refiere a su marido], decile que me voy a quedar esta noche acá, que después le explico por qué’. Después él me llamó acá y me dice: ‘¿qué hacés ahí?, ¡salí de ahí! Si vos te quedás ahí, si vos te llegás a quedar ahí... ¡olvidate de mí!, ¡o la fábrica o yo!’ Le digo: ‘¿o la fábrica o vos? Bueno, me quedo con la fábrica’ [se ríe mientras lo recuerda] Después al día siguiente otra vez me volví a quedar y hasta hoy en día».

En el transcurso de esa primera fase, Ana queda embarazada y deja de trabajar, aunque su marido tenía un trabajo bastante «inestable». Durante los meses posteriores ella decide terminar con ese vínculo conyugal que se había tornado violento y vuelve a «buscar trabajo», reincorporándose en el «acampe»:

«me presenté y alguna me decía: ‘bueno, si vos volvés, si decís que vas a volver... quedate, pero no vaya a ser cosa que te vuelvas a ir. Tenés que hacer las guardias, tenés que quedarte a la noche, tenés que hacer esto y bueno’. Ya no me costaba tanto viste porque ya me sentía libre porque yo cuando estaba juntada no me sentía libre... libre de decidir. Bueno, si me quiero quedar me quedo, nadie me va a decir nada viste».

En esta situación, Ana vuelve a vivir con su padre y su madre, y trabaja mientras su hermana «le cuida a la nena». Ella siente un orgullo grande

por haber reingresado a la fábrica junto a su hermana, que también es de la cooperativa. Aunque en la balanza también pese el deterioro de las condiciones de vida, entre ellas, haber perdido la posibilidad de acceder a un plan de vivienda porque no pudo seguir pagando las cuotas.

La situación de Ana no es muy diferente de la de otras compañeras. En el caso de Mari, vive junto a sus tres hijos/as y durante los momentos «más difíciles» trató de equilibrar entre las «guardias» y el trabajo que mantenía los fines de semana como empleada doméstica. Ante la ausencia de un ingreso fijo, entre otras cosas, ella lamenta que su hija más grande dejó de estudiar. Cuando tenían que salir a «recolectar fondos» ella recuerda: «(...) había gente que no quería hacerlo, y no lo hizo (...) pero acá si vos te ponés a preguntarle a las mujeres, la mayoría es separada o es viuda... o madre soltera» (Mari, 38 años, hacía «trabajo de mesa» y ahora es «coordinadora» en la misma sección).

En cuanto a la instancia del «acampe» que se sostuvo durante más de ocho meses en la plaza ubicada en la esquina de la fábrica, se reiteraron una serie de actividades realizadas durante la primera fase (reuniones con funcionarios públicos, movilizaciones, entrevistas con medios de comunicación, recorrido por las universidades, etc.). A éstas se sumaron otras acciones de protesta como la realización de «maquinazos»<sup>13</sup> y «abrazos» a la fábrica. De esta forma, las/os trabajadora/es volvieron cotidiana su estadía en la «carpa», haciendo rutinaria su presencia, convirtiéndola en un «lugar de trabajo», al cual asistían con sus guardapolvos (María Inés Fernández Álvarez, 2006). Se recrearon entonces los horarios de llegada y salida, las «guardias» y la distribución de un cronograma de tareas.

En esta división de tareas hubo una distinción de los roles asumidos por unos y otras. Mientras las mujeres realizaban la «ollas populares» y la limpieza de la «carpa», los varones garantizaron la «seguridad» y las «guardias» nocturnas, al menos en un primer momento. En ocasiones, la «seguridad» era cumplida por militantes de agrupaciones partidarias de izquierda, estudiantes o familiares cercanos (principalmente, por hijos/as jóvenes).

En los últimos meses del acampe, «nos fuimos quedando solos», recuerdan las trabajadoras. Así lo relataba Dalma de 72 años, que vive junto a su yerno, un nieto y su hija:

13 Esta modalidad consistió en la instalación máquinas de coser en la mitad de la calle, en las cuales las trabajadoras cosían durante el lapso de una o dos horas y se explicitaban las reivindicaciones.

«los días domingos me daba una tristeza cuando tenía que ir, vos sabés que íbamos y decíamos ¿a qué vamos? En esa carpa solitaria, a veces estaba Diana, María, yo... Una noche sí me dio mucho miedo porque no había ninguno de los muchachos atrás cuidando y estábamos solas las tres, entonces las chicas se habían acostado y yo no me quería acostar, porque tenía miedo. Pensé ¿si alguien pasa y tira un fósforo o un pucho que te arriman? nos quemamos vivas. Las otras dormían».

La incertidumbre que representaba el paso de los meses sin novedades sobre la «recuperación» y sin percibir un ingreso, también llevó a las/os trabajadoras/es a tener que justificar su participación ante familiares y parejas que cuestionaban la permanencia en «la carpa». Esto puso en juego los argumentos que unos y otras dieron.

La expresión de Norma resulta representativa de «los problemas» que trajo «en la casa» seguir «aguantando» en la «carpa». Ella le insistió a su marido para que se acercara y confirmara como era la organización:

«muchas veces sí se quejaba porque muchas horas fuera de casa (...) Costaba un poco pero ahora [se refiere al año 2004] realmente está viendo que una va más tranquila a la casa aunque a veces también va un poco nerviosa... pero tenés un trabajo, tenés un sueldo todas las semanas; ya uno mismo y la familia ya mira de otra manera, los hijos mismos miran de otra manera» (Norma, 49 años, vive con su pareja y 4 hijos/as, algunos/as mayores de edad).

En el caso de las mujeres, estas justificaciones también debieron enfrentarse con ciertos estereotipos de género, los propios y lo ajenos. La experiencia de Mónica, –de 47 años– fue diferente. Su marido «nunca aceptó» nada de esta «lucha», incluso ella no quiso traer a sus hijos varones «mas chicos» a la carpa para que no vieran «como yo estaba pasando». Así lo explicaba, cuando tuvo que enfrentar los reiterados cuestionamientos de su marido:

«Yo ya no le hice caso, porque él no quería que venga... Entonces se enojaba, ‘¡por qué tanto!’, decía ‘¡por qué tanto!’. Y yo le contestaba ‘porque vos no tenés trabajo y porque yo tengo ahora’, le digo eh... ‘porque yo ahora puedo traer un sueldo a mi casa ¿por qué no me dejás?’ Y que no, que no, y pero yo seguí, seguí, y bueno... Y cuando yo no tenía trabajo y estaba en la carpa, él también se enojaba ‘¿qué vas a hacer ahí?, ¿cómo va ir una señora por ahí? durmiendo ahí... ¡en una

plaza!', me decía. Pero yo venía con mi hija. Ella venía conmigo y bueno... el marido de ella aceptaba, que le dejaba las nenas, pero mi marido no».

En relación con este relato podemos pensar como la justificación a partir de la *necesidad* permitió a muchas trabajadoras –tal como lo explica Mirta Lobato (2007)– atenuar las tensiones y legitimar su permanencia, en este caso, en un espacio fabril. Ahora bien, en el caso de Mónica esta situación se sostuvo durante la primera fase y se agravó en la segunda, cuando las justificaciones ya no podían fundarse en el ingreso de dinero de ella como el único del hogar. Esa situación la llevó a abjurar de los modos del deber ser femenino (Dora Barrancos, 2007) y sostener esa «lucha» para volver a la fábrica, viviéndolo como un desafío propio, donde ya no podía decirles a sus hijos: «me voy a casa... ¡perdí!».

Estas expresiones insubordinadas contrastan en el relato de otras aunque también rebelan comportamientos impensados que las llevaron a unirse en la misma resistencia a pesar del paso de los meses. En el caso de Viviana, el conflicto no pasaba por «planteos» del marido, que es «muy celoso» pero «nunca me dijo que no venga a dormir a la carpa», como le sucedió a otras compañeras. Así lo explicaba un tiempo después:

«cuantas veces dijimos, 'bueno aguantamos hasta el viernes, ¡no aguantamos más!', yo esta vida no la quiero más, me sentía ridícula una mujer grande durmiendo en una carpa. Y después Irma [una de las «referentes» del proceso] nos decía: 'un poquito más chicas, aguanten...' Y aguantamos siempre por Irma, porque ella nos decía un poquito más, un poquito más y nos quedábamos (...) Eso de quedarnos en la carpa, que nunca lo hubiese pensado, durmiendo en una carpa en medio de una plaza, defendiendo no sé qué, porque no sabíamos que podíamos volver» (Viviana, 48 años de edad, casada, tiene cuatro hijos/as mayores de edad).

En su relato, la mayor tensión se jugaba entre el compromiso de «acompañar» a las «compañeras» y las imágenes que ella misma tenía sobre su participación en la lucha.

Sin embargo, esta participación no sólo tuvo que justificarse frente a los familiares sino también frente a los vecinos/as y conocidos/as del barrio que las reconocían en los diarios y en la televisión. En efecto, entre las tareas que llevaron a «sostener el acampe», se encontraba la participación

en conferencias de prensa frente a los medios. Un tiempo después Mari reflexiona sobre los tiempos de la lucha, sintiendo una profunda satisfacción por haber logrado reingresar a la fábrica, y aunque reconoce que «algunos nos ven como un ejemplo, para otros somos un monstruo». En este punto, resulta interesante considerar cómo fueron recreadas estas imágenes del *deber ser femenino* en los debates parlamentarios por la expropiación de esta fábrica. En esa oportunidad las posturas opositoras al proyecto calificaron a los/as trabajadores/as como «intrusos», señalando que ellas no eran ni «señoritas, ni caperucitas rojas»<sup>14</sup>.

Una tercera instancia se vincula con la extensión de la jornada laboral. La redistribución de actividades de «gestión» se expresó en términos de «sobrecarga» de «responsabilidades» en algunas trabajadoras/es que ocuparon los puestos en la «administración» y «venta», para quienes la separación entre el momento de «trabajo» y el de descanso se fue desdibujando. Si bien estas/os trabajadoras/es –en su mayoría mujeres– expresan una valoración positiva por los nuevos conocimientos aprendidos (contables y administrativos), también manifiestan su disconformidad por no recibir el «reconocimiento» por las tareas realizadas.

## REFLEXIONES FINALES

A lo largo de este trabajo, recorrimos las formas en que la recuperación de la fábrica -expresadas a través de las modificaciones en la «jornada laboral», redefinieron los límites del «espacio productivo», y de lo que fue considerado como «trabajo». En este escenario, para los/as trabajadoras/es «organizar la lucha» redefinió las formas de habitar la fábrica. Al tiempo que «organizar el trabajo» llevó a la combinación de tareas de «producción» y de «gestión», también desarrolladas puertas afuera de la fábrica.

En este proceso, analizamos como estas redefiniciones cuestionaron las jerarquías anteriores, pero a la vez suscitaron una serie de disputas en torno a la división de funciones y distribución de «responsabilidades» que llevaron a redefinir los acuerdos, en términos de la construcción de una figura del *compromiso*. En ese proceso donde el *bien legítimo común* es buscado bajo una forma plural, la forma de «defender la fuente de trabajo» revistió manifestaciones diferentes según la temporalidad. En la primera y la segunda fase la manifestación dominante se presenta en expresiones

14 Testimonios de algunos legisladores de Buenos Aires en la sesión por la ley (Laura Vales, 2003).

como «la fabrica la defendemos entre todos». Mientras que en la tercera fase «la producción manda» y cuando se trata de sacar trabajo «ahí estamos todos», «más allá de las diferencias». En referencia a este punto, el «acampe», se constituyó en la «prolongación» de la fábrica, en el cual se recrearon algunos hábitos para «organizar la lucha» por la fuente de trabajo. Durante estos meses, se construyeron criterios de *grandeza* que valoraban de manera diferente la participación y que posteriormente incidieron en la organización de la fábrica, en diciembre de 2003.

En referencia a la redefinición de jerarquías se podrían marcar dos cuestiones. La primera se sitúa en la modificación de posiciones de subordinación que ubicaban a las personas dentro de la estructura ocupacional: mujer trabajadora-no calificada; varón-migrante-indocumentado; empleado/a no registrado-jubilado/a, por nombrar algunas. La segunda cuestión implica dimensionar la importancia de reconstruir las implicancias de las interrelaciones entre «espacio productivo» y «espacio doméstico». En estas interrelaciones entre un espacio y otro, podríamos pensar el cuestionamiento de las relaciones jerárquicas dentro y fuera de la fábrica, en la cual se comienzan a revisar las relaciones de poder, entre ellas, las basadas en la diferencia sexual.

La permanencia en la lucha puso en juego argumentos necesarios para justificar la participación. Sin embargo, en estas justificaciones se jugaron tensiones, explicaciones e imágenes de las propias trabajadoras y trabajadores, adquiriendo significaciones según la condición de género. Historias que permanecen borrosas en las narrativas que adquieren una dimensión pública pero que sin embargo tienen efectos cotidianos en las condiciones de vida de las trabajadoras y trabajadores.

#### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acker, Joan (2000). «Jerarquías, trabajos y cuerpos: una teoría sobre las organizaciones dotadas de género», en Marysa NAVARRO y Catharine STIMPSON (comps.) *Cambios sociales, económicos y culturales*, México, Fondo de Cultura Económica.
- Barrancos, Dora (2007). *Mujeres en la sociedad argentina. Una historia de cinco siglos*, Buenos Aires, Sudamericana.
- Boltanski, Luc y Chiapello, Eve (2002). *El nuevo espíritu del capitalismo*, Madrid, Editorial Akal.
- Boltanski, Luc y Thévenot, Laurent (1991). *De la Justification. Les économies de la grandeur*, París, Gallimard.



- Fernández Álvarez, 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 (UBA)/Ecole de Hautes Etudes en Sciences (EHES), Buenos Aires.
- Fernández Álvarez, María Inés y Wilkis, Ariel (2007). «La gestion du chômage défiée: les processus de «récupération» d'usines par les travailleurs en Argentine», *Revue Autrepart «Deregulation, travail et solidarités»*, Vol. 3 N° 43, Paris, Institut de Recherche pour le Développement.
- Lobato, Mirta Zaida (2007). *Historia de las trabajadoras en la Argentina (1869-1960)*, Buenos Aires, Edhasa.
- Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación (2008). «Informe del Programa de Trabajo Autogestionado» Febrero, Buenos Aires.
- Partenio, Florencia y Fernández Álvarez, María Inés (2007). «El trabajo, la casa, la política. Una difícil convivencia», *Encrucijadas*, N° 40, Buenos Aires, Universidad de Buenos Aires.
- Perrot, Michelle (2008). *Mi historia de las mujeres*, Buenos Aires, Fondo de Cultura Económica, 2008.
- Ricoeur, Paul (2006). *Caminos del reconocimiento. Tres estudios*, México, Fondo de Cultura Económica.
- Rebón, Julián (2007). «La empresa de la autonomía. Apuntes acerca de la recuperación de empresas por sus trabajadores en Argentina», *Revista OSAL*, Año VII, N° 21, septiembre-diciembre, Buenos Aires, CLACSO.
- Roldán, Martha (2000). *¿Globalización o mundialización? Teoría y práctica de procesos productivos y asimetrías de género*, Buenos Aires, Eudeba.
- Scott, Joan W. (1988). *Gender and the politics of History*, Nueva York, Columbia University Press.
- Vales, Laura (2003). «Nuestra lucha no fue en vano», *Página 12*, 31 de octubre, Buenos Aires.
- Zylberberg-Hocquard, Marie-Hélène (1997). «La obrera», en Helena Hirata y Daniele Kergoat *La división sexual del trabajo. Permanencia y cambio*, Buenos Aires, Asociación Trabajo y Sociedad/CEM/Piette del CONICET.

