

Dinámicas, conflictos emergentes y procesos identitarios en el mundo del trabajo autogestionario

Análisis de las empresas recuperadas en el sector
metalúrgico uruguayo

ANABEL RIEIRO¹

*Prefiero la danza de la vida,
a la marcha de la historia.*

Friedrich Nietzsche

Resumen

El objetivo del artículo será indagar sobre las características generales de la organización del trabajo y las nuevas configuraciones relacionales, que se establecen en los emprendimientos metalúrgicos contemporáneos, que han atravesado el pasaje de una gestión privada a una gestión colectiva.

De esta manera, se plantea, por un lado, sistematizar algunas dimensiones de la encuesta y relevamiento realizado a la población (nueve emprendimientos) durante el segundo semestre de 2013 y el primer semestre de 2014, retomando las transformaciones en el mundo del trabajo, analizadas desde la perspectiva psicodinámica. Por otro lado, se indagará sobre las construcciones de valores existentes y emergentes a través del análisis de las prácticas discursivas de los trabajadores, que podrían estar operando y funcionando al interior de dispositivos de poder concretos y situados en estos emprendimientos autogestionarios.

Palabras clave: autogestión, organización del trabajo, psicodinámica

Artículo arbitrado

Fecha de recepción: 10/09/2014

Fecha de aprobación: 30/09/2014

¹ Candidata a doctora en Sociología. Docente de sociología contemporánea, investigadora del Area "Sociología Política"- Departamento de Sociología. Coordinadora de la Unidad de Extensión, Facultad de Ciencias Sociales, UdelAR

Resumo

Dinâmicas, conflitos emergentes e processos identitários no mundo do trabalho autogestionário.

O objetivo do artigo será indagar sobre as características gerais da organização do trabalho, e sobre as novas configurações relacionais, que vem se estabelecendo nos empreendimentos metalúrgicos contemporâneos, que passaram de uma gestão privada para uma gestão coletiva.

Assim, colocaremos em questão, por um lado, alguns dados coletados na pesquisa de opinião, e levantamento realizado no estudo de campo (nove empreendimentos), durante o segundo semestre de 2013 e o primeiro semestre de 2014, retomando a abordagem sobre as transformações no mercado de trabalho. Por outro, indagar-se-á sobre as construções de valores existentes, e emergentes, através da análise das práticas discursivas dos trabalhadores, discurso esse que poderia estar operando e funcionando sob o amparo de dispositivos concretos de poder, situados nesses empreendimentos autogestionários.

Palavras-chave: *autogestão, organização do trabalho, psicodinâmica, Uruguai.*

Abstract

Dynamics, emerging conflicts and identity processes in the world of self-managed work

The purpose of this article is to examine the general characteristics of work organization, and the new relational configurations that arise in current metallurgy enterprises, that have gone from private to collective management.

On the one hand, the approach seeks the systematization of some aspects of the survey made to citizens (nine undertakings) during the second semester of 2013 and the first semester of 2014, analyzing the transformations in the labor world, from a psychodynamic perspective. On the other hand, it also investigates existing and emerging value constructions through the analysis of the workers' discursive practices, which may be operating and working inside specific power units within these self-managed undertakings.

Keywords: *self-management, work organization, psychodynamic, Uruguay*

EMPRESAS RECUPERADAS Y CONTEXTUALIZACIÓN NACIONAL

El fenómeno de las empresas recuperadas comprende actualmente, en Uruguay, a más de cuarenta emprendimientos productivos. Cinco años atrás, encontrábamos poco más de la mitad de las experiencias. El crecimiento puede comprenderse por la creación de políticas públicas que inauguran un nuevo marco de oportunidades políticas para los emprendimientos de naturaleza autogestionaria. El contexto de emergencia de las distintas experiencias tiene, así, dos puntos críticos: la crisis socio-económica que atravesó Uruguay en el 2002 y la existencia de nuevas políticas públicas favorables a dicho sector a partir del 2011. Mientras que el primer contexto se caracterizaba por ser un mecanismo de resistencia ante la inseguridad que producía la desintegración socio-económica generada por el desempleo, en el segundo contexto encontramos una etapa económica caracterizada por la estabilidad y lento crecimiento, a lo que se le suma la concreción de políticas públicas promotoras de la autogestión.

En síntesis, encontramos que, mientras en la primera etapa la mayoría de los casos emergían desde situaciones desideologizadas como respuesta y búsqueda de sobrevivencia ante la amenaza de exclusión que significaba la crisis generalizada-, en la segunda etapa los proyectos emergen a partir de un horizonte mayormente politizado. A la existencia de experiencias de autogestión que hace más de diez años plantean la recuperación como posibilidad concreta, se le suma, en este período, la expectativa de acceso a una línea de recursos financieros fuertes.

El Fondo para el Desarrollo (FONDES) se crea con el objetivo de dar asistencia y soporte financiero a proyectos productivos, priorizando a emprendimientos con participación de

sus trabajadores en la dirección y capital de las empresas y, en particular, a modelos de autogestión. El FONDES tuvo, para adjudicar en el año 2012, 115 millones de dólares provenientes del 30% de las ganancias que arrojó el Banco República (BROU) en 2010 (45 millones) y en 2011 (70 millones).

Hasta el momento, se ha otorgado financiación a la Asociación Productores Lecheros de San José, la Cooperativa 7 de Setiembre-FUN-SACOP (producción de cubiertas y guantes), ENVIDRIO (envases de vidrio), URUVEN (curtiembre), Cooperativa de Trabajadores Cerámicos de Empalme Olmos (CTC), Cooperativa de Trabajadores del Emprendimiento Popular Alimentaria (CTEPA), Cooperativa de Trabajo Bella Vela, PRESSUR, PROFUNCOOP, Cooperativa "El Águila", COOTAX, Cooperativa La Diaria y Dyrus SA. Por otro lado, existe una gran variedad de proyectos presentados esperando a ser evaluados (Cooperativa de Trabajo "Granja Florida", Recuperación de la unidad productiva exfrigorífico IPSA-COOTAB, URUSUR, Cooperativa de Mujeres Renovadoras - COMURE, COTRAYDI, Industria Gráfica INGRACO, Cooperativa Maragata COOPIMA, Cooperativa COLASE, Cooperativa Desafío en Comunicaciones, Cooperativa COOBRE, cooperativa COOM, Cooperativa UCOT, RAINCOOP, COSSEMA, Cooperativa LABRECHA).

EMPRESAS METALÚRGICAS Y NUEVAS DESESTRUCTURACIONES IDENTITARIAS

Partiremos de la perspectiva psicodinámica para el análisis de los procesos organizacionales movilizados por la confrontación del sujeto con la realidad del trabajo, estudiando, además del sufrimiento, el placer y la normalidad en el trabajo, sus principios, sabiduría práctica, etc. De esta manera, se presentarán algunas características generales de los emprendimientos en cuestión, analizando algunas de sus dinámicas organizativas co-

tidianas, haciendo énfasis en las transformaciones identitarias y en las reconceptualizaciones del trabajo prescripto y el trabajo real.

De los nueve emprendimientos metalúrgicos estudiados, encontramos cinco experiencias desprendidas del primer contexto socio-político caracterizado por la crisis (Profuncoop, Urutransfor, Envidrio, Comerepra y Coopima)

y cuatro experiencias más recientes emergentes en los últimos años (Commsa, Cotraydi, Plasticoop y Ferriplast), siendo que un solo emprendimiento no es de Montevideo y se encuentra sin producir “en proceso de recuperación” desde el 2000 (Coopima-San José). Estas diferencias marcan trayectorias y procesos heterogéneos en las distintas experiencias.

Cuadro 1. Empresas recuperadas del sector metalúrgico 2013/2014

EMPRENDIMIENTO	PRODUCCIÓN	INICIO EMPRESA ANTERIOR	FECHA CIERRE/ CONFLICTO	GESTIÓN DE LOS TRABAJADORES
Profuncoop	Fundición de aluminio y chatarra	sd	2002	2007
Commsa	Diseño y la fabricación a medida de maquinaria industrial	1979	2013	2013
Coopima	Producción y transformación de ojeles de PET a fibra cortada poliéster	1978	2000	2005 (aún en proceso de recuperación)
Cotraydi	Fabricación, servicio técnico y asesoramiento de máquinas embazadoras asépticas y partes de máquinas-repuestos	1993	2010	2010
Urutransfor	Fabricación y mantenimiento de transformadores	1930	1999	2002
Plasticoop	Fabricación de bolsas de diferentes tamaños y colores, con o sin impresión	1970	2013	2014
Ferriplast	Fabricación de envases y vasos rígidos por soplado e inyección, tapas para envases, impresión y colocación de etiquetas	1945	2013	2013
Envidrio	Envases de vidrio hueco de cualquier tipo y varios colores	1914	1999	2008
Comerepra	Fabricación de artículos de herrajes: cerraduras, enrolladores de cortinas y picaportes	1950	2000	2012

Construcción propia en base a encuesta 2013/2014

En cuanto a la etapa del conflicto que llevó a la recuperación del emprendimiento por parte de los trabajadores, seis de los nueve emprendimientos atravesaron ocupaciones como medida de fuerza y acción colectiva, lo cual denota un alto conflicto en el sector respecto al resto de las empresas recuperadas.

Salvo un emprendimiento que proviene de una organización posfordista durante la gestión privada (Urutransfor), ocho de los nueve restantes provienen de una organización empresarial jerárquica que cumplía -a rasgos generales- con una cultura y organización del trabajo de tipo taylorista-verticalista.

En cuanto a la etapa del conflicto que llevó a la recuperación del emprendimiento por parte de los trabajadores, seis de los nueve emprendimientos atravesaron ocupaciones como medida de fuerza y acción colectiva, lo cual denota un alto conflicto en el sector respecto al resto de las empresas recuperadas.

Notamos, en los emprendimientos del primer contexto, que el período de recuperación que va desde el cierre de la empresa anterior a la apertura bajo producción colectiva es más prolongado (siendo el caso más emblemático el de Coopima, con 14 años de recuperación aún en marcha) que los períodos de recuperación atravesados por los emprendimientos emergentes en el contexto más reciente. Este período es marcado como crucial en la construcción de nuevas identidades colectivas, ya que es en este momento donde se da una dinámica del reconocimiento entre trabajadores, que se sienten en una situación similar frente a la necesidad del trabajo para la realización personal y colectiva.

Los largos procesos de recuperación pueden tener (y tienen) un efecto no homogéneo. Mientras que algunos trabajadores expresan haberse consolidado como grupo humano durante esta etapa, otros sienten que el colectivo fue desgastándose dada la precarización constante durante dicho proceso, sin permitir la construcción de un lugar para hacer y hacerse con los otros.

Cuadro 2. Distribución de trabajadores según sexo

EMPRENDIMIENTO	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
Profuncoop	14	0	14
Commsa	9	1	10
Coopima	40	4	44
Cotraydi	9	0	9
Urutransfor	56	7	63
Plasticoop	6	4	10
Ferriplast	17	8	25
Envidrio	103	3	106
Coomerepra	4	5	9
Total	258	32	290

Construcción propia en base a encuesta 2013/2014.

“Mientras esto estuvo cerrado, acá éramos un equipo, nos escuchábamos, inventábamos cosas, ollas comunes, etc. Irónicamente, es cuando empieza a funcionar que comienzan las fricciones y desunión.”

“El factor principal [de la ausencia de trabajadores a las reuniones] fue el desgaste del tiempo que ha corrido también. Porque al no ver nada en sí, [...] eso juega en contra [...]. Yo entiendo que no todos tenemos la misma predisposición para estar, pero ese es un factor que nos jugó muy en contra; eso nos mató en lo que es grupal y nos hizo perder gente muy capacitada [...]. El proceso fue muy largo y desgastante.”

En cuanto a la caracterización del fenómeno por sexo, los trabajadores metalúrgicos presentan un perfil mayoritariamente masculino: el 90% son hombres.

Un caso interesante respecto al análisis del género y la identidad, entendida esta última como parte del sujeto que nunca se estabiliza definitivamente, se encuentra en un emprendimiento que se plantea, a la hora de incorporar nuevas personas, priorizar a las “mujeres jefas de familia”.

Los trabajadores que lideran los procesos de recuperación, en general, cuentan con varios años de experiencia en el emprendimiento y una cultura disciplinar característica de la sociedad salarial; estos encuentran en los “jóvenes” poco compromiso con el trabajo y los demás trabajadores.

“Si [pensamos contratar mujeres jefas de hogar], cambiar la política que había antes, porque acá siempre trabajaron en administración o en el laboratorio y de día, y la encargada de limpieza... Lo que pensábamos era incorporarlas a la línea de producción porque la mujer es más creativa, más despierta en algunos lados.”

Se encuentra que, en ciertos espacios laborales, las identidades se confirman y dejan de confirmarse interactivamente e intersubjetivamente cada día, así en estos contextos se desestabilizan y encuentran nuevas definiciones. Dichas transformaciones identitarias son caracterizadas por la evolución de los conflictos, sobre los que se encuentra un potencial para transformar y revertir efectos de retorno sobre el lugar otorgado al trabajo en la construcción del vínculo civil. Como plantea Dessors, solo accedo a mí mismo y al otro por la mediación de un hacer “considerado”, tomado en cuenta, dinámica del reconocimiento en la que el trabajo puede contribuir a la realización de sí mismo².

En cuanto a las edades de los trabajadores del sector, encontramos que, de los 290 trabajadores involucrados en dichos procesos productivos, el 39% tiene entre 18 y 35 años, el 46% tiene entre 36 y 54 años, el 14% tiene entre 55 y 64, y solo el 1% de los trabajadores tiene más de 65 años.

Esta caracterización etaria ha planteado, en algunos contextos, conflictos derivados de matrices culturales generacionalmente distintas. Los trabajadores que lideran los procesos de recuperación, en general, cuentan con varios años de experiencia en el emprendimiento y una cultura disciplinar característica de la sociedad salarial; estos encuentran en los “jóvenes” poco compromiso con el trabajo y los demás trabajadores. Por supuesto,

² Dessors (1998).

dicho conflicto no se reduce a un conflicto generacional, pero se expresa de esta manera -latente y/o manifiestamente- en varios de los discursos de los trabajadores fundadores.

“A los nuevos no podés darles toda la confianza porque te toman la mano y te toman el codo. Por ejemplo, el celular, los jueguitos y pa: distracción. Nosotros ya sabemos que lo vamos a usar para la organización, pero a la gente nueva hay que inculcarle que está bueno tenerlo para estas cosas rápidas y no para jugar.”

Las diferencias culturales derivadas de matrices de trabajo y vivencias diferentes hacen manifiesto un nuevo tipo de sufrimiento en el trabajo, entendido desde la psicodinámica como la percepción que surge cuando la relación del sujeto con la organización del trabajo se bloquea, imposibilitando la confianza y el reconocimiento necesarios para corporizar procesos de cooperación entre “los viejos/los nuevos”, “los viejos/los jóvenes”.

“Tuvimos muy malas experiencias con los nuevos [...] porque no cambiaron la mentalidad de empresa [...], siguieron con la misma rutina de la empresa: que se escondían, que a las once de la mañana estaban cocinando y todas esas picardías que hacíamos los trabajadores en el tiempo de los patrones, ¿viste?”

Un tipo de “normalidad sufriente” emerge como nuevo nudo problemático. Se viven varios conflictos en este tipo de emprendimientos y se plantea un nuevo desafío para algunos colectivos a la hora de diseñar una organización cooperativa basada en la confianza.

PROCESOS DE RE-ORGANIZACIÓN EN EL TRABAJO

En cuanto a la organización del trabajo, se encuentra, en los procesos estudiados, que

los trabajadores optan por reproducir ciertas prácticas heredadas del esquema anterior, al mismo tiempo que redefinen nuevos modos de organizar el trabajo, tanto en las definiciones grupales como en la designación de las tareas individuales. A la hora de contestar si mantienen la misma organización del trabajo, solo dos emprendimientos marcan la continuidad en líneas generales con la organización anterior, argumentando que se mantuvieron las mismas tareas y funciones cotidianas para aprovechar el saber-hacer y la comodidad que provoca la garantía de un buen desempeño, según tareas que ya se conocen y en las que se tiene experiencia. Aún así, en uno de estos casos se aclara que el cambio fue a nivel jerárquico, ya que los cargos de capataces fueron eliminados, creando en la organización actual la figura de coordinadores responsables de las diferentes secciones.

En esta dirección, el resto de los 7 emprendimientos marca un cambio y quiebre con la organización del trabajo proveniente de la empresa en el período de gestión privada. Si bien, en general, se continúa con las mismas áreas de trabajo, al preguntar sobre los cambios específicos vividos en la recuperación bajo gestión colectiva, los trabajadores hacen énfasis en la mayor horizontalidad en la estructura y la mayor polivalencia en las tareas individuales.

MAYOR HORIZONTALIDAD EN LAS ESTRUCTURAS ORGANIZATIVAS

En cuanto a la mayor horizontalidad en la estructura, varias experiencias suprimieron los puestos jerárquicos encargados de ejercer el control del desempeño por tarea (recordemos que, en la mayoría de los casos, los trabajadores que ocupaban esos puestos no continúan en el proceso de recuperación).

“Y por el mismo ambiente, a los mismos compañeros que hoy estás trabajando junto a él, el día de mañana no te ves mandándolo. O sea, el mismo vínculo del trabajo como compañeros genera amistades y por más que el día de mañana seas encargado de área, no le vas a decir ‘hacé esto’, no, hay otras formas de hacerlo...”

Existen, así, menos categorías jerárquicas en las estructuras actuales. Sin embargo, las organizaciones reconocen la necesidad de una coordinación entre las distintas áreas, con el fin de evitar la incoherencia y el caos.

“Nosotros tenemos claro que no queremos tener jefes, pero sí tiene que haber, de alguna manera, responsables.”

Con dicho fin, generan las figuras de coordinadores, referentes o responsables de sección. El cambio en estas figuras respecto a los puestos jerárquicos que existían en la empresa bajo gestión privada es que se hace mayor énfasis en la coordinación global del trabajo entre las distintas secciones y en el control de los procesos productivos más que el control del desempeño de los demás. Así, nuevos mecanismos de coordinación emergen en los contextos estudiados, ya sea con cargos y figuras específicas, definidas y designadas formalmente, o en lo informal, bajo el reconocimiento de algunos trabajadores como referentes en el espacio cotidiano.

“Hay 2 trabajadores con muchos años de antigüedad que, por sus conocimientos y experiencia, son referentes frente a los compañeros para cuestiones cotidianas, pero no existe la figura de responsable o jefe de sección porque ‘ada uno sabe lo que tiene que hacer.’”

En general, los criterios mayormente destacados a la hora de designar a los trabajadores que asumen dicho rol coinciden en resaltar la experiencia, los conocimientos, la capacidad y la responsabilidad.

Como ejemplo de los cambios organizacionales en el sistema de control, encontramos un emprendimiento en el que se plantea en asamblea apelar al compañerismo y compromiso de cada socio respecto al trabajo, decidiéndose dejar de usar el tarjetero como mecanismo de control horario.

Solo dos emprendimientos asumen formalmente tener mecanismos de control y supervisión interna respecto al trabajo, existiendo sanciones relacionadas al mal uso de las herramientas, ausentismos reiterados, control de horario por tarjetero y control productivo mediante un planillado, pero en estos casos se aclara que el control es de naturaleza colectiva dado que no existe ninguna figura punitiva más allá del colectivo.

“Hemos tenido diferencias, sí [...]. Por ahí, por algún compañero que se toma días o, de repente, nosotros entendemos que había algo para hacer y ese compañero tuvo otra prioridad. Y es criticado, pero colectivamente.”

“Creo que la mayoría estamos apostando a que a la larga el grupo va a ser un disciplinador. Nos va a llevar más o menos tiempo. A mí me parece que esa es la parte que uno tiene que incorporar.”

La mayor horizontalidad de la estructura se ve acompañada de otros procesos y decisiones que tienden a igualar situaciones; dos ejemplos de ello se encuentran a la hora de decidir cómo repartir las horas y las remuneraciones. Salvo en un caso que, por razones

específicas, permite a algunos trabajadores trabajar menos horas, por lo general, se decide en los distintos contextos metalúrgicos que los trabajadores realicen 48 horas semanales, trabajando todos bajo el mismo régimen horario. De las nueve experiencias, la mayoría (cinco) deciden pagar la hora a todos los trabajadores igual, dos deciden pagar la hora de manera diferencial (según categorías) y dos aún no han definido cómo será el régimen remunerativo (están sin producir aún). Los dos emprendimientos donde los salarios son diferenciados son, justamente, las experiencias que poseen mayor número de trabajadores (más de 50 personas), siendo el porcentaje diferencial entre el que gana más y menos de 37% y 68%. De siete emprendimientos que se encuentran produciendo, encontramos que el promedio de remuneraciones por trabajador es aproximadamente de 21.000 pesos uruguayos al mes (875 dólares americanos).

DEL TRABAJO PRESCRIPTO A LA POLIFUNCIONALIDAD

En cuanto a las innovaciones en las tareas que los trabajadores desarrollan, solo cuatro emprendimientos crearon un sistema de rotación de puestos entre trabajadores, reconociéndose como la mayor innovación en este campo la mayor polivalencia en las funciones individuales. Esta es señalada e identificada como una nueva característica en casi todos los emprendimientos, resaltando que, en general, a las tareas anteriores se agregan nuevas no prescritas, dependientes y emergentes del propio proceso de trabajo.

Dicha diversificación y flexibilidad proveniente de una mayor polifuncionalidad instituida colectivamente permite el conocimiento más general por parte de los trabajadores de los emprendimientos productivos que habitan, posibilitando, a su vez, procesos intersubjeti-

vos que habilitan la gestión social de las interpretaciones del trabajo por los sujetos.

“Un operario polivalente se llama [...]. Es bueno para no hacer rutina, que no sea tan monótono.”

“Acá estamos obligados todos a hacer de todo.”

Dicha transformación en la organización se vuelve interesante de analizar desde la psicodinámica, dado que, desde esta corriente, se plantea que la organización prescripta del trabajo nunca es estrictamente aplicable: “El trabajo nunca es simple ejecución. Comporta siempre una parte de interpretación”³.

La brecha entre lo prescrito y lo real, para Schram, o bien es tolerada por las organizaciones que ofrecen márgenes de libertad creadores, o bien se la persigue, diseñando una organización donde los trabajadores se sientan atrapados en falta por salir de su función prescripta⁴. Al analizar los contextos metalúrgicos en cuestión, encontramos que la interpretación encuentra mayor espacio en las organizaciones productivas; en la aceptación y promoción de la mayor polifuncionalidad, se acepta el celo como componente cotidiano de la vida laboral.

DE LA GESTIÓN PRIVADA A LA GESTIÓN COLECTIVA

Más allá de los organigramas formales, al preguntarles a los trabajadores sobre la “estructura de gestión”, la mayoría resalta el rol de la Comisión directiva, Directorio o Comisiones de planificación; en un solo caso existe la figura de gerente general (contratado). Solo en dos casos se señaló a las asambleas

³ Idem, 181.

⁴ Schram (1992).

como el mayor órgano de decisión en esta área, lo que hace pensar que los trabajadores siguen asimilando la tarea de gestión a un grupo reducido de personas.

“Coincide que los compañeros del consejo directivo asumen mucho las tareas de gestión, es decir, las decisiones de todos los días [...]. La gestión está, hoy por hoy, en compañeros, mayoritariamente, en el consejo directivo.”

Es en las relaciones entre los trabajadores que ejercen funciones de dirección y los que no, que se encuentran distintas construcciones sobre lo “bueno” y lo “malo” a la hora de gestionar una empresa colectiva.

“Pasa que, quienes estamos en la dirección, alguno, yo por ejemplo, estuve en el sindicato, tuve una empresa, y entonces ves las cosas de otra manera, tenés otra perspectiva [...]. Vos sabés que los problemas no te los arregla el patrón, los tenés que arreglar vos. Y un asalariado pretende que el patrón le arregle el problema y ¿cómo le tiene que arreglar el problema? Subiéndole el sueldo. Yo pienso que no es así. [...] Le exigen al directorio las soluciones, eso lo siento en carne propia.”

“Lo que pasa es que ahora que están en el directorio se piensan que son los dueños; dejaron de pensar como trabajadores para pensar como empresarios.”

En este sentido, el análisis de las contradicciones que se dan a nivel de las prácticas discutivas sobre las que se producen y circulan concepciones de moral y valores específicos, permite desentrañar distintas construcciones provenientes de relaciones signadas por el

contexto anterior de la empresa, donde existía claramente un dueño de los medios de producción, empresario, y los trabajadores con contrato salarial.

“Nosotros les contamos todo de la gestión, lo que está pasando con el FONDES, etc., y ellos te preguntan: ¿Cuándo arrancamos? ¿Cuánto vamos a ganar?. Nada más. [...] Es comodidad.”

“Empezás a cumplir otros roles; te pasa para el otro lado del mostrador, no ideológicamente pero sí en el rol.”

Frente al nuevo territorio colectivo, las diferentes construcciones morales sobre “la mentalidad empresarial”, “la cultura salarial”, “la justicia”, etc. son escasamente debatidas en los espacios asamblearios y emergen a nivel individual de manera contradictoria.

“El tema cultural es fuerte, digo, venimos algunos con más experiencia y más tradición en eso, pero todo el colectivo sale de un conflicto gremial donde vos sos fundamentalmente demandante. ‘Cumplime con lo que te comprometiste y de dónde va a salir no me interesa’ [...] Ahora debemos ser los generadores de esos beneficios.”

“Yo creo que hay un tema importante en el manejo, también, en gran medida, del reclamo, es decir, el no asumir la autogestión, volver a que venga alguien y te diga lo que hay que hacer.”

Es esta relación entre trabajadores que ejercen tareas de dirección y el resto de trabajadores, una construcción siempre inestable y conflictiva que se profundizará en otros

escritos. De todas maneras, al preguntar las funciones de los consejos directivos y las asambleas, aparece en todos los casos que las decisiones mayores se toman a través de las asambleas y que el directorio lleva adelante todas las decisiones cotidianas referidas a la gestión. El colectivo es propuesto así como espacio de elaboración de las grandes líneas y decisiones productivas y el espacio donde, en última instancia, se deciden los límites comunes y se habilita el reconocimiento mutuo.

Encontramos, como particularidad del sector, que, en la gran mayoría (seis de ocho) de los emprendimientos, se realiza al menos una asamblea mensual (en dos de los casos se realizan asambleas semanales); son únicamente dos los casos que realizan dos y cinco asambleas al año.

Respecto a la elección de los integrantes del directorio, si bien se utilizan otros criterios, en la mayoría de los casos los integrantes fueron delegados sindicales y, en algunos casos, trabajadores del área de administración, lo que aparece como una relación muy singular de la experiencia de las recuperadas metalúrgicas en cuanto a su relación con lo sindical. Salvo en dos casos, las experiencias otorgan un rol fundamental de apoyo de la UNTMRA en el proceso de recuperación de la empresa por parte de los trabajadores. A su vez, todos están en la actualidad afiliados a la rama sindical y se encuentran elaborando un proyecto de matricería en conjunto, a presentar al FONDAT.

Por último, emerge en el análisis genealógico de las prácticas discursivas, la cuestión de la cultura obrera, asociada con la cultura del sacrificio y autodisciplinamiento.

“*Es tal la cultura del sacrificio, que nosotros mañana tenemos un feriado que no nos permi-*

te trabajar y, entonces, ¿sabés lo que hacemos? Hacemos asamblea, porque ya que no nos permiten entrar, lo hacemos en la UNTMRA. ¿Sabés a qué hora la hacemos? Y cualquier persona de afuera dice “y no sé, a las diez”, y no, a las siete la hacemos, cosa de levantarse tempranito para ir a la asamblea. [...] Cuando estuvo la universidad y nos dieron una devolución y hablaron de la cultura de sacrificio, [...] creo que la mayoría de los compañeros no entendimos.”

Existen miedos de traicionar los propios valores a partir de una identidad cultural anterior a las relaciones de poder que las constituyen, y van mutando según las posiciones que se ocupen en el campo social relacional y del propio proceso reflexivo que recorran las personas y distintos colectivos.

REFLEXIONES FINALES

El artículo quiso mostrar algunas dinámicas actuales y problematizaciones contemporáneas abiertas, desprendidas del análisis de procesos productivos concretos en los que se encuentran nuevos desafíos a la hora de configurar sus identidades colectivas. Se han abordado primariamente algunos de los cambios identificados en la organización del trabajo de las empresas recuperadas por sus trabajadores pertenecientes al sector metalúrgico.

Los conflictos situados en estos contextos productivos durante su fase de gestión privada están prominentemente basados en la defensa de los derechos laborales de los trabajadores frente al dueño de los medios de producción; son identificados como “conflictos de clase”.

Una vez que estas experiencias comienzan a funcionar bajo gestión colectiva, luego de largos y difíciles procesos de recuperación, los conflictos emergentes empiezan a estructurarse en otros ejes, reconfigurando y

desestabilizando las identidades laborales anteriores. La construcción de nuevas relaciones intersubjetivas no está exenta de conflictos profundos que pueden tanto favorecer u obstaculizar la construcción de identidades autogestionarias.

El nuevo contexto de políticas públicas ha retomado la estrategia de resistencia y autoorganización, interpretada y concebida como prioritaria, buscando consolidar sus avances. Esta estrategia de la propia gestión gubernamental deberá también ser analizada en los impactos subjetivos que genera en los emprendimientos, en su definición frente al Estado. La cuestión sería cómo construir entramados colectivos que efectivicen las políticas estatales, sin perder su autonomía. Los emprendimientos del sector metalúrgico han sido los primeros en presentar ante este contexto un proyecto en común que promueve la intercooperación del conjunto en las actividades productivas.

En algunos casos, las condiciones materiales en las que se llevan a cabo las recuperaciones son precarias. Además, estas nunca dependen únicamente de las fuerzas autónomas para generar otro tipo de inserción en el mercado, sino de dinámicas y exigencias totalmente heterónomas, lo cual genera un nuevo tipo de frustración.

Ante el incumplimiento de sus derechos laborales, los trabajadores no encuentran contra quién dirigir sus acciones, ni dar respuesta a las exigencias impuestas por el entorno comercial. En estos casos, muchas veces el colectivo logra resistir a historias dramáticas a través de una cultura del sacrificio que acepta la disciplina y el sufrimiento como parte de lo que se propone como un “buen trabajador”, imagen típica de la sociedad salarial. Esta cultura se ve cuestionada ante la llegada de personas que no han sido socializadas en dicha cultura del trabajo y, median-

te una concepción más inmediata, se oponen a realizar ciertos sacrificios y someterse a ciertas restricciones.

Por otro lado, las construcciones de “lo bueno” y “lo malo” a la hora de definir modelos de gestión se presenta como un campo fértil para comprender las contradicciones existentes en estos emprendimientos. Así como Nietzsche analiza el origen del vocablo “malo” en su significación de simple, el hombre vulgar y bajo, otorgando al concepto “bueno” al hombre de rango superior⁴, las valoraciones brotan en estos contextos de una forma de ser y hallarse en la vida y en colectivo de manera particular. Así, encontramos que, mientras que para algunos trabajadores lo “bueno” a la hora de gestionar es asociado al espíritu emprendedor, al compromiso, al riesgo, dotes en general asociados a los empresarios; para otros trabajadores, lo “bueno” se asocia a la cultura obrera, la compasión, el sacrificio, el compañerismo y el espíritu de clase. Estos valores, por supuesto, son contruidos y se configuran en un campo de significaciones en disputa que deberán estudiarse con mayor profundidad.

Por último, frente a las transformaciones en la organización del trabajo, se destaca la mayor horizontalidad encontrada en las estructuras productivas estudiadas y la mayor polifuncionalidad en la definición de las tareas como cambios generalizados. Sobre estas mutaciones, podemos analizar dichas dinámicas laborales de dos maneras: por un lado, podría significar una línea de fuga a la “prisión corporal” de la adicción inducida que suponía el trabajo descalificado, fragmentado, repetitivo del modelo taylorista. Por otro lado, en el caso de que las nuevas estructuras no se recambien, puede experimentarse en los trabajadores una falta de motivación individual, de asumir mayores responsabilidades ante la imposibilidad de movilidad o fal-

⁵ Nietzsche (2013).

ta de una política de incentivos individuales y colectivos. Lo cierto es que, a través de las distintas dimensiones sistematizadas y los relatos de los trabajadores analizados, se ve-

rifica la importancia y centralidad que ocupa el trabajo en la construcción de subjetividad y devenir social.

BIBLIOGRAFÍA

Dessors, Dominique (Comp). *Organización del trabajo y salud- De la psicopatología a la psicodinámica del trabajo*. Buenos Aires: Lumen Hvmanitas, 1998.

Nietzsche, Friedrich. *La genealogía de la moral* Madrid: Alianza Editorial, 2013.

Schram, VR. "Motivating Volunteers to participate"; en Moore LF (ed) (1992), 13-30.