

**UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES**  
**DEPARTAMENTO DE SOCIOLOGÍA**  
**Tesis Licenciatura en Sociología**

**La reconfiguración de las identidades laborales en el  
marco de la recuperación de empresas:  
el caso de FUNSA**

**Valentina Kaplan**  
**Tutor: Marcos Supervielle**

**2007**

# Índice

Introducción	1
1. El Problema de Investigación	3
2. Lineamientos conceptuales, objetivos e hipótesis	4
I. El trabajo en las sociedades pos-salariales	4
II. Contextualización del caso: la evolución del trabajo en las economías dependientes	5
III. Sobre las empresas recuperadas por sus trabajadores	6
IV. Las identidades: de lo sólido a lo líquido	8
V. Los Objetivos	12
VI. Algunas hipótesis de investigación.	13
3. Caracterización del caso de estudio	15
I. La base de la actividad: el trabajo como actividad de "realización"	15
II. Aguas arriba: el trabajo como actividad de organización	18
III. Aguas abajo: el trabajo como actividad de construcción de mediaciones mercantiles.	20
IV. Por encima: el trabajo como actividad política.	21
4. Estrategia metodológica.	23
I. Enfoque metodológico	23
II. Estudio de caso	23
III. Técnica de investigación	23
IV. Selección de casos	24
V. Criterios de análisis	25
5. La flexibilización del trabajador moderno	26
I. El trabajador de la modernidad sólida: la identidad en la "vieja" FUNSA	26
II. La lucha por la reapertura: las identidades frente al desafío.	29
III. La "nueva" FUNSA: las identidades se toman más flexibles	34
IV. Flexibilización del trabajador moderno (Cuadro)	42
6. Consideraciones finales	44
7. Bibliografía	46
8. Anexos	50
I. Anexo metodológico	50
II. Matriz para describir el Trabajo.	55
III. Unidades productivas recuperadas por sus trabajadores en Uruguay	59

*“Al abandono, la fragmentación, la identidad resquebrajada se le oponen ahora las experiencias marcadas por una reconversión laboral y subjetiva por medio de la ocupación de nuevos espacios. A través de la resistencia emergen identidades que por la calidad de sus atributos identitarios se distinguen y, que si bien no constituyen una fuerza mayoritaria dentro de la clase trabajadora, alcanzan un impacto social relevante” (Bialakowsky en Battistini, 2004: 10)*

## Introducción

El presente trabajo monográfico es resultado de una investigación realizada en el marco del Taller de Sociología del Trabajo que tuvo lugar en los años 2004-2005. El informe condensa los resultados de dicha investigación, la cual se centra en un fenómeno sumamente novedoso y de gran relevancia simbólica, como es el de las unidades productivas recuperadas por sus trabajadores.

El objeto primordial del presente trabajo radica en: comprender los procesos de reconfiguraciones, que a nivel de las identidades laborales, viven los trabajadores de FUNSA al emprender el trabajo de recuperar la unidad productiva tras el cierre de la misma. Hemos decidido investigar el tema de las empresas recuperadas -específicamente el caso de FUNSA- desde una perspectiva que privilegie las subjetividades de los trabajadores.

Frente al presagiado "fin del trabajo", decidimos indagar sobre trabajadores que le siguen otorgando al mismo un lugar central en sus identidades, puesto que consideramos al trabajo como pilar fundamental a la hora de articular los sentidos en la vida de los sujetos. En consecuencia, elegimos trabajadores que han luchado por mantener ese eje de su identidad a través de formas sumamente novedosas en lo que refiere a la cultura laboral y sindical de nuestro país. La presente investigación busca dar cuenta del intento esforzado de evitar perder esa fuente de sentidos, que es el trabajo, en la vida de los sujetos.

Frente a un nuevo contexto, en lo referente al mundo del trabajo, la recuperación de la unidad productiva una vez que ésta quiebra, es vista como una opción frente a la inminente desocupación, y desafiliación. En este sentido, *"la recuperación se incorpora a la caja de herramientas de los trabajadores pasando a ser parte de su repertorio de lucha"* (Rebón, 2004: 104).

En definitiva, intentaremos indagar acerca de las identidades laborales, entendiendo por las mismas; la *definición de sí mismos* -en el plano individual y colectivo- que se dan los trabajadores, al respecto de las distintas situaciones -o en términos interaccionistas- "definición de situaciones en el trabajo" por las que atravesaron durante su biografía laboral. Específicamente indagaremos en su definición de situación en el trabajo; previo al cierre de FUNSA, en todo el trabajo por la reapertura, y en la actual puesta en marcha de la unidad productiva.

Ahora bien, dado que nuestro tema de investigación se centra en la reconstrucción de las significaciones de los sujetos sobre sí mismos, y su trabajo, se torna necesaria la elección de una técnica cualitativa de investigación. En este sentido, y buscando comprender las percepciones e interpretaciones de los trabajadores, es que elegimos realizar entrevistas en profundidad con perfil biográfico<sup>1</sup>, en el intento de poder dar cuenta de cómo es vivido y significado su ser trabajadores desde una perspectiva temporal, es decir, durante las distintas etapas por las que atravesaron en lo que fue la recuperación de la unidad productiva.

En el primer capítulo, se plantea el tema de investigación, esto es; el de las unidades productivas recuperadas por sus trabajadores, así como la problemática de investigación en la que decidimos enfocarnos; la reconfiguración de las identidades laborales de los trabajadores de FUNSA.

---

<sup>1</sup> El trabajo de campo fue realizado en el marco del taller de Sociología del Trabajo, específicamente entre Setiembre de 2004 y Agosto de 2005

El segundo capítulo está dedicado al marco conceptual del que se parte, las herramientas teóricas que guían la investigación. Allí planteamos los cambios acaecidos en el mundo del trabajo en las últimas décadas, esto es, en las sociedades pos-salariales. Asimismo, se realiza una breve contextualización del problema de investigación, indagando sobre dichos cambios a nivel nacional, y sobre el surgimiento de las unidades productivas recuperadas por sus trabajadores frente a ese nuevo contexto. En este mismo apartado, se plantean algunos lineamientos conceptuales sobre las identidades, los cuales resultan relevantes para nuestro tema de investigación. Por último, se presentan los objetivos e hipótesis.

En el tercer capítulo, realizamos una descripción sobre lo que fue el proceso de recuperación de FUNSA a partir de los datos relevados en base a la Matriz para Describir el Trabajo<sup>2</sup> que sirvió como instrumento a partir del cual explorar y describir la realidad en cuestión. Es decir, la caracterización del caso se realizó en base a los discursos de los propios trabajadores, esto es; según sus propias vivencias y significaciones sobre el proceso de recuperación de FUNSA.

El cuarto capítulo, tiene como objeto describir la estrategia metodológica cualitativa elegida para esta investigación, así como las razones de dicha elección. Asimismo, se plantea el por qué del estudio de caso, las técnicas usadas para recolectar los datos, las decisiones muestrales y todo lo referente al proceso de categorización.

En el quinto capítulo, se presenta el proceso de reconfiguración de las identidades de los trabajadores de FUNSA, el cual es dividido -con fines analíticos- en tres etapas; la "vieja" FUNSA, el cierre de la fábrica y el trabajo por la reapertura, y la "nueva" FUNSA co-gestionada.

Finalmente, en el último capítulo, se plantean algunas reflexiones finales y se discuten las hipótesis enunciadas en el presente trabajo.

---

<sup>2</sup> Dicha Matriz fue construida para el Taller Central de Sociología del Trabajo, a partir de categorías planteadas por Gilbert de Tressac (2003).

# 1. El Problema de Investigación

Las unidades productivas recuperadas por sus trabajadores surgen en respuesta al creciente desempleo, y más específicamente, al masivo cierre de fábricas nacionales. Mientras antes los sujetos *"reivindicaban el trabajo como lugar desde donde obtener derechos"* al día de hoy *"el derecho a trabajar pasaba a ser ahora la bandera para unir voluntades frente al poder"* (Battistini, 2004:33). La recuperación, y con ella la autogestión o cogestión<sup>3</sup> de las fábricas quebradas, supone un cuestionamiento respecto a una cultura laboral fuertemente arraigada que ha imperado en nuestra sociedad por varias décadas.

Este fenómeno, implica poner en entredicho el modelo cultural típico de empleado-patrón generando situaciones sumamente novedosas, frente a las cuales los sujetos deben construir nuevos sentidos, y reconstruirse como colectivo, es decir, deben *reconvertirse laboral y subjetivamente*. En tal sentido, nuestro interés específico al respecto del fenómeno de las unidades productivas recuperadas por sus trabajadores, radica básicamente en indagar a nivel de las subjetividades, de las identidades laborales de estos sujetos, por entender que las situaciones de cambio, así como la construcción de esta nueva realidad supone un cuestionamiento y una problematización de los referentes desde los que construyen su "definición de sí" como trabajadores.

En particular, nuestra investigación busca dar cuenta de las transformaciones identitarias de los trabajadores de FUNSA, es decir, nuestro interés está centrado en cómo se han reconfigurado las identidades de los trabajadores y los procesos que llevaron a esa reconfiguración. Buscaremos visualizar: 1. cómo eran las identidades laborales previas al cierre de la fábrica, 2. el quiebre de dichas identidades al cerrar la fuente laboral de estos trabajadores, 3. las transformaciones durante el período en que la fábrica estuvo cerrada, y 4. la reconfiguración de las mismas tras la reapertura de FUNSA.

Varias son las interrogantes que surgen al paso al respecto de nuestro problema de investigación. Entre ellas cabe destacar las siguientes; ¿qué modificaciones en cuanto a la *definiciones de sí* como trabajadores han tenido éstos, en los distintos momentos por los que atravesaron? Asimismo, resulta relevante indagar acerca de si; ¿cambiaron -tras las adversidades por las que atravesaron- sus referentes identitarios? ¿Cuáles eran, y cuáles son en la actualidad esos referentes? ¿Es resignificado el trabajo a causa del esfuerzo en pos de la recuperación de su puesto laboral, así como de la actitud más activa que debieron asumir en ámbitos nuevos, durante el período en que la fábrica estuvo cerrada? ¿Cómo se resignifica el trabajo en esta nueva etapa en la que como miembros de la Cooperativa de trabajadores, son dueños de una parte de la fábrica? ¿Cuál es la incidencia, en esta nueva etapa de cogestión, de la cultura salarial en la que se socializaron laboralmente?

---

<sup>3</sup> La diferencia entre autogestión y cogestión -en lo referente a las empresas recuperadas- radica en que: mientras en las primeras los trabajadores poseen la propiedad de los medios de producción y los gestionan, en las segundas -empresas cogestionadas como lo es FUNSA- "los trabajadores no son dueños de la totalidad de los medios de producción, y por lo tanto deben ceder parte del poder de gestión a los representantes del capital, (...) dando origen a los casos híbridos" (Guerra, et al: 2004, 17).

## 2. Lineamientos conceptuales, objetivos e hipótesis

### 1. El trabajo en las sociedades pos-salariales

*“El pasaje del capitalismo pesado al liviano y de la modernidad sólida a la fluida o líquida constituye el marco en el cual se inscribe la historia de la mano de obra” (Bauman, 2002:177)*

Diversos autores contemporáneos se han abocado a caracterizar las sociedades actuales, describiéndolas y catalogándolas con distintas etiquetas –sociedades posmodernas, capitalismo tardío, modernidad líquida, entre otras–, sin embargo, podemos hallar grandes similitudes –salvando los distintos enfoques teóricos–, en lo que refiere a sus descripciones de la época actual. Entre esas similitudes, se destaca; la insistencia en remarcar los cambios acaecidos en lo referente a los procesos de subjetivación de los individuos.

Dichos cambios, generan una reconfiguración de la relación sujeto-trabajo, resignificándose principalmente el ámbito del empleo, el cual pierde paulatinamente el lugar central que antaño poseía en lo referente a la organización de la vida de los individuos. Al respecto, cabe consignar que el trabajo ha tenido históricamente –y a nuestro entender, lo continua teniendo al día de hoy– un papel central, no solo como organizador y articulador de sentido de la vida cotidiana, sino como constructor de un espacio de pertenencia, real y simbólico, para el trabajador. Sin embargo, en este nuevo contexto laboral, el empleo construye cada vez menos un elemento de integración social o de inserción en la comunidad. Al decir de Kaztman, *“la falta de una comunidad ocupacional que oficie de referencia estable implica no contar con ese espacio en el mundo de la producción que fue una de las fuentes principales de formación de la identidad de los trabajadores” (1996:27).*

En el pasado el trabajo, así como el empleo, se constituía como espacio estructurador de la sociedad con *“unos sindicatos fuertes, las garantías del Estado de Bienestar y las empresas a gran escala se combinaron para producir una era de relativa estabilidad. Este período aproximado de treinta años define el “pasado estable” ahora amenazado por un nuevo régimen” (Sennett, 2000: 21)* Hoy, el individuo vive en una situación de riesgo e incertidumbre constante, los trabajadores están viviendo en una *“(…) ‘flexibilidad instalada’, porque conforma una forma distinta de ‘pararse en la vida’ que en el pasado” (Supervielle/Quñones, 2003:15).* En este sentido Castel afirma que; *“la diversidad y discontinuidad de las formas de empleo están remplazando el paradigma del empleo homogéneo y estable” (Castel, 1997:405).*

En la época moderna, se produce el pasaje del paradigma taylor-fordista de producción a un paradigma de producción flexible. El paradigma actual, genera una erosión de la relación laboral típica del modelo taylor-fordista, expresándose de diversas formas: creciente heterogeneidad de las formas de empleo dependiente; pérdida de estabilidad del empleo; debilitamiento de las fuerzas reguladoras y protectoras del sistema normativo. En este contexto, el empleo se vuelve cada vez más algo excepcional, y tal como afirma Castel: *“(…) el problema actual no es solo el que plantea la constitución de una “periferia precaria” sino también el de la “desestabilización de los estables.”” (Castel, 1997:413).*

A diferencia de la sociedad salarial en la que los cinturones de las posiciones seguras eran sumamente fuertes, hoy el empleo pierde *“su consistencia, de la cual extraía lo esencial de su poder protector. La movilidad generalizada impuesto a las situaciones laborales y las trayectorias profesionales (...) sitúa la incertidumbre en el centro del porvenir en el mundo laboral” (Castel, 2004: 104).* La inestabilidad y la contradicción son propias de nuestros días, similar a lo que afirma Bauman cuando caracteriza a nuestra época por la preponderancia de lo líquido y lo gaseoso por sobre lo sólido y estable. En consecuencia, parecería evidente que el empleo ya no constituye aquel

mundo de vida seguro de antaño, ya no es más “*un huso seguro en el cual enrollar y fijar definiciones del yo, identidades y proyectos de vida*” (Bauman, 2002: 149).

Es en este contexto, que surge la polémica respecto del denominado *fin del trabajo* y las implicancias del fenómeno a nivel de los sujetos. Dicha polémica nace en consecuencia de la actual crisis de la cultura del trabajo que sentaba las bases del modelo salarial de sociedad. Al respecto de este fenómeno, existen posturas teóricas divergentes sobre el papel del trabajo en las identidades de los trabajadores. Por un lado, están quienes consideran que el trabajo ha dejado de ser el gran eje en torno al cual se conforman las identidades de los individuos (Gorz, 1997; Offe, 1992, entre otros); por otro, se hallan quienes consideran que el trabajo continua siendo un eje central aunque lo sea de forma diferente a la que supo ser (De la Garza, 2001).

Nosotros adherimos a la segunda postura, y coincidimos con Margel cuando afirma: “*que el trabajo asalariado ya no ocupa un lugar central en tanto actividad estructuradora de las relaciones sociales en la teoría sociológica, es por cierto un dato ineludible. No obstante, que no ocupe un lugar central en la teoría no necesariamente supone la pérdida de su centralidad para los sujetos.*” (2003:192). Consideramos que el trabajo continúa teniendo un papel primordial en los espacios de la vida cotidiana, y específicamente como eje en torno al cual se construyen las identidades de los sujetos. No creemos apropiado hablar de la desaparición del asalariado, “*la gran transformación (...) no es, como hemos visto, que haya menos asalariados sino (...) que haya muchísimos asalariados precarios amenazados por la desocupación. (...) De manera que la “relación hacia el trabajo” ha cambiado profundamente*” (Castel en Carpintero & Hernández, 2002: 71). Es decir, son cada vez más los trabajadores para los cuales el empleo deja de ser un eje estable a partir del cual construir su identidad

## II. Contextualización del caso: la evolución del trabajo en las economías dependientes

*“No es ni mucho menos el advenimiento de la sociedad posindustrial, ni posmoderna (...) sino de la precariedad. Es decir, si las identidades se fragmentan no es por la diversidad de mundos de vida (trabajo, familia, ocio, etc.) para la mayoría de la población en América Latina, sino por laborar en unidades tan pequeñas y desarticuladas. Sin embargo, este sentido de la fragmentación tiene una parte importante de homogeneidad: la precarización”* (De la Garza, 2001:28)

Resulta sumamente relevante, a la hora de hablar de las sociedades posmodernas, y más específicamente del trabajo en dichas sociedades, no generalizar enfoques teóricos que pueden estar muy lejos de las realidades que pretendemos comprender. En tal sentido, la presente investigación se posiciona desde una postura construccionista del trabajo, postura que supone considerar al trabajo como una construcción social sujeto, por tanto, al contexto en el que lo estudiamos, es decir, considerar al trabajo como una construcción cultural producto de la interacción social en contextos específicos y de un determinado momento histórico.

El trabajo, como afirma Méda,

*“no es una categoría antropológica, o sea, una invariante de la naturaleza humana o de las civilizaciones que siempre van acompañadas por las mismas representaciones. Estamos, por el contrario, ante una categoría radicalmente histórica, inventada en respuesta a necesidades de una época determinada, una categoría construida, además, por estratos. Esto significa que las funciones que hoy desempeña el trabajo en nuestras sociedades, en otras épocas, las cumplirían otros medios, otros sistemas”* (Méda, 1995: 27)

Nuestra investigación se referirá al estudio del trabajo en Uruguay, cuyo pasaje a un nuevo paradigma de desarrollo basado en la apertura de su economía, la integración al capitalismo mundial y la desmaterialización de la producción han venido produciéndose desde la apertura democrática, alcanzando su momento de auge durante el gobierno de Lacalle en la década de los noventa. Es durante este periodo, que el gobierno uruguayo “*da un viraje radical hacia la apertura externa, con la reducción unilateral de las restricciones al comercio internacional y la firma del trato de Asunción en 1991*” (Buxedas et.al, 1999). La implementación de políticas neoliberales se

halla intrínsecamente unida a una concepción de alejamiento del Estado de la esfera laboral, lo cual "fragmenta la negociación, quita espacios a una acción sindical centralizada con fuerte presencia pública, acota la "lucha de clases" a la esfera privada y despolitiza en un sentido profundo al movimiento obrero" (Pucci, 1992:124). Lo antedicho repercute tanto en lo referente a la precarización de las relaciones laborales, como en el aumento del desempleo y el trabajo informal (y una concomitante baja de salarios en algunos sectores).

Frente a un contexto de creciente desocupación y exclusión social –agravado a partir de la crisis económica, política y social por la que atravesó el país en el año 2002-, "la incertidumbre actual es una poderosa fuerza de individualización. Divide, en vez de unir, y como no es posible saber quién despertará mañana en que facción, el concepto de "interés común" se vuelve cada vez más nebuloso y pierde todo sentido pragmático" (Bauman, 2002:158). Sin embargo, frente a esta incertidumbre, surgen también nuevos movimientos por parte de los trabajadores, en pos del interés común de no perder su fuente laboral, y "a la fragmentación que propone el poder se le opone un "nosotros" sostenido (...) en el triunfo de las pasiones alegres (la solidaridad, el encuentro con el otro; etc.)" (Carpintero en Carpintero & Hernández, 2002:103).

### III. Sobre las empresas recuperadas por sus trabajadores

*"(...) representa ahora una nueva forma de movimiento laboral, uno que no está basado en el poder de dejar de trabajar (táctica tradicional de los sindicatos) sino en la firme determinación de mantenerse trabajando sin importar lo que pase (...). El espectro que está rondando las fábricas ocupadas (...) no es el comunismo, sino la inteligencia" (Klein Naomi en Magnani, 2003:14-15)*

Nos hallamos ante el fin de la sociedad salarial, con un concomitante aumento de; la precarización, la informalidad, el desempleo, la flexibilización y la sobreexplotación. La época actual es una en el que grandes cambios están acaeciendo en lo referente al mundo del trabajo, máxime en un país como Uruguay que ha vivido varios años sumergido en una gran recesión<sup>4</sup>. En este marco, es cada vez mayor la expulsión de trabajadores asalariados del mercado de trabajo, cada vez más "el desempleo amenaza los cuerpos, las mentes, las relaciones sociales y las instituciones" (Cafardo & Domínguez, 2004:41). En tal sentido, y como afirma Battistini; "las identidades subsecuentes pueden constituirse también como los nuevos emergentes de una sociedad que rechaza a los individuos a partir de negarles el acceso al trabajo, que estigmatiza desde la realización de trabajos degradados, que disciplina por miedo u ocupar un espacio fuera del "circulo privilegiado" de quienes tienen un empleo" (Battistini, 2004: 39)

Frente a la creciente desindustrialización, y el concomitante cierre de puestos de trabajo; la "caja de herramientas gremiales" tradicional se torna insuficiente para evitar que estos trabajadores se transformen en desempleados. En tal sentido, la recuperación de unidades productivas, significó una respuesta no convencional frente a la posibilidad inminente de perder la fuente laboral. Es menester resaltar que, al referimos a unidades productivas recuperadas por sus trabajadores, estamos hablando de un: "proceso social y económico que presupone la existencia de una empresa anterior, que funcionaba bajo el modelo de una empresa capitalista tradicional (inclusive bajo formas cooperativas), cuyo proceso de quiebra, vaciamiento, o inviabilidad llevó a sus trabajadores a una lucha por su puesta en funcionamiento bajo formas autogestivas" (Ruggeri et al., 2005: s/p) o co-gestionadas, como es nuestro caso.

---

<sup>4</sup> Al respecto, cabe destacar el hecho de que el contexto político, al día de hoy, es diferente a aquel que existía cuando Titán cerró. Desde el gobierno actual se intenta promover un cambio en las políticas de empleo cuyo objetivo básico es apalea las consecuencias de la sistemática exclusión de muchos individuos del mercado de trabajo. Así, el gobierno ha implementado los consejos de salarios, un plan nacional de emergencia social, entre otras medidas en pos de dicho objetivo. Específicamente, en torno al tema de las empresas recuperadas, se ha derogado el decreto de ley 514 que habilitaba a desalojar a trabajadores que ocuparan las empresas por pedido de la patronal. Con esta derogación, es el poder judicial quien decide la legalidad o no de las ocupaciones.

Pese a lo reciente del fenómeno, y al hecho de que son tan solo 21 las unidades productivas recuperadas por sus trabajadores en nuestro país -3 de las cuales aun se hallan en proceso de recuperación-, resulta ciertamente relevante y novedoso a nivel simbólico. Al momento de presentar nuestro informe, y en base a datos elaborados por Mariana Mendy de la Unidad de Relaciones y Cooperación con el Sector Productivo de la Universidad de la República para Marzo de 2007<sup>5</sup>, podemos afirmar que los 21 emprendimientos han supuesto el retorno a los puestos de trabajo de más de 743 trabajadores. El caso que nos convoca, esto es; el de FUNSA, es el que involucra a más trabajadores -165 trabajadores se encuentran actualmente trabajando en la fábrica.

Asimismo, la recuperación de unidades productivas se ha venido produciendo en la región, adquiriendo una visibilidad notable, dando lugar al surgimiento de movimientos que las aglutinan, así como a encuentros a nivel nacional<sup>6</sup> y regional<sup>7</sup>.

La relevancia del fenómeno, no radica en el aspecto cuantitativo del mismo, sino en el hecho de que son movimientos que contradicen una cultura laboral fuertemente arraigada, así como los significados históricamente atribuidos al trabajo, reconfigurando las identidades de los trabajadores de forma cierta. Son cambios que suponen una ruptura con el modelo salarial y patronal de organización de lo productivo y, *"significa un quiebre cultural y la posibilidad de identificar elementos vinculados con procesos de construcción colectiva"* (Palomino, 2005:51)

El objeto primordial de la recuperación de unidades productivas radica en el intento de no perder el trabajo, implica una defensa de su identidad de trabajadores. Este tipo de acciones colectivas dan cuenta de *"(...) que lo relevante para el trabajador es su vuelta al trabajo (...) el proceso de recuperación significa recomponer la centralidad del trabajo en la vida de estos trabajadores"*. (Martí et. al., 2004: 33).

La recuperación de la unidad productiva se constituye en un hito refundacional en el que los trabajadores deben *"...no solamente darse formas organizativas novedosas sino, y ello nos parece más importante, reconstruir relaciones de autoridad interna..."* (Supervielle, 2005: 60). Al respecto, retomamos la tipología planteada por Supervielle (2005) quien plantea que en el pasado, y en lo que refiere a los modelos de autoridad, primaba el *modelo de amo-esclavo*, es decir, el modelo de explotado-el trabajador- y explotador-el patrón. El alter problemático encarnado en el patrón desaparece, por lo que se reconfiguran los roles productivos, y un grupo de trabajadores debe asumir responsabilidades que antaño asumían los empresarios.

La nueva realidad de la empresa recuperada implicaría, a entender del autor, un cambio en el modelo de autoridad, el cual ahora debiera seguir la forma del *modelo aristotélico*, esto es, *modelo jefe-banda*. Según el autor, desde el inicio del trabajo en pos de la recuperación, se toman necesarios uno o más líderes carismáticos -jefes- que introyectarán en los demás-banda- la certeza de que la reapertura, y luego la producción son posibles.

En el mismo sentido gira la argumentación de Fajin, para quien la recuperación y posterior autogestión de la fábrica *"(...) tiene el efecto de desestructurar las relaciones capital-trabajo que son relaciones jerarquizadas en extremo, relaciones de obediencia y sumisión, y que en las pequeñas y medianas empresas fueron acompañadas generalmente de un 'paternalismo' elemental como modelo*

---

<sup>5</sup> Ver Anexo N° 3: *Unidades productivas recuperadas por sus trabajadores en Uruguay*

<sup>6</sup> En Uruguay han tenido lugar 4 encuentros de Unidades Productivas Recuperadas por sus trabajadores; Agosto de 2003, Noviembre de 2004, Setiembre de 2005, y Noviembre de 2006. Los mismos fueron organizados por el Departamento de Industrias del PIT-CNT -actual Secretaría de Desarrollo Productivo-, siendo co-organizados por la Unidad de Relaciones con el Sector Productivo (UdelaR) y entidades del movimiento cooperativo.

<sup>7</sup>Caracas, 2005, San Pablo, 2005, Joinville 2006

*distorsionado de la gestión. Esta desestructuración parece favorecer una reapropiación colectiva de los saberes de la gestión (...)* (Fajó et. al., 2003: 64)

Sin embargo, Supervielle afirma que el carisma, en esta etapa, ya no sienta sus bases en un repudio hacia el pasado y en torno a proyectos a veces utópicos, sino que se intenta llevar a cabo un proyecto que ya es real y el que hay que cuidar porque en él se juega la continuidad del mismo. Así, se produce una gran paradoja según lo plantea el autor, puesto que si bien se puede eliminar al patrón, se deben asumir y cubrir todas las funciones tradicionales de un patrón. Esto se constituye en una de las grandes fallas de este tipo de emprendimientos, puesto que, como afirma Mendy; *"...los trabajadores son portadores de todos los elementos de la cultura empresarial que condujo al cierre. Carecen, en términos generales, de una elaboración crítica que les permita plantearse la nueva empresa como una nueva realidad"* (Mendy, 2004:67).

#### **IV. Las identidades: de lo sólido a lo líquido**

*"...no hay ningún cambio histórico importante en el que las identidades de todas las fuerzas intervinientes no sean transformadas. No hay posibilidad de victoria en términos de una autenticidad cultural ya adquirida"* (Laclau, 1996)

Al comenzar a hablar sobre identidades, es menester reconocer -como apunta Bizberg (1989)-, que las identidades del hombre moderno, esto es; las del individuo cuya identidad era firme, estable, y casi inmutable en el correr de su vida, han ido diluyéndose en esta modernidad tardía o líquida. El individuo de la modernidad sólida (Bauman, 2002), hallaba en su trabajo coordenadas claras sobre las que erigir su identidad, esto es: era miembro de un grupo que le otorgaba características claras que conformaban su identidad, y que lo diferenciaban de los "otros". El trabajador de la modernidad sólida lograba articular todas las dimensiones de su identidad de forma coherente y segura, *"...se definían por su compromiso con el movimiento obrero y mezclaba su manera de vivir con la del movimiento social percibiéndose a sí mismos como productores opuestos a los dueños de la industria"* (Dubet, 1989:537). En la antigua FUNSA el alter y el ego estaban claramente definidos uno en contraposición de los otros, y a partir de eso los trabajadores conformaron su identidad laboral firme.

Sin embargo, al día de hoy *"el trabajo de autoidentificación de los actores es más complejo, más incierto y más elaborado"* (Dubet, 1989: 537) y los trabajadores de FUNSA no pueden definirse, ni definir al alter con la claridad de antaño. El sujeto de hoy día construye su identidad de forma distinta, *"...la identidad se determina desde el interior, el único valor real es la singularidad, la diferencia (...) ya no se busca la aprobación del otro, se busca conformarse a una identidad que es autodefinida"* (Bizberg, 1989: 500)

El trabajador de FUNSA, cuyo promedio de edad es de 45 años, es un sujeto típico de las sociedades salariales, cuya identidad laboral se construye en una fábrica que le brinda estabilidad y que lo hace miembro de un "nosotros" seguro, a partir del cual articula gran parte de su vida. El quiebre de esa seguridad, y el "desmoronamiento" de su identidad laboral firme, dan cuenta de procesos sumamente interesantes, y simbolizan el pasaje de una construcción identitaria sólida a una que debe construirse desde un nuevo lugar.

En este sentido, nuestro interés primordial radica en comprender los procesos de transformación que a nivel identitario han "sufrido" los trabajadores de FUNSA tras todo lo que significó el cierre de la fábrica, la lucha por la reapertura, y la concreción de la misma. Nos hemos planteado abordar la reconstrucción de subjetividades intentando contemplar, por un lado, el proceso activo de los individuos a la hora de construir y reconstruir su identidad, y por otro, el contexto socio-histórico específico del que estos trabajadores forman parte.

En concordancia con lo antedicho, adherimos a la siguiente definición que Dubar realiza sobre la identidad: "es el resultado a la vez estable y provisorio, individual y colectivo, subjetivo y objetivo, biográfico y estructural, de los diversos procesos de socialización que, conjuntamente, construyen los individuos y definen las instituciones." (Dubar, 1991: 111). Como ya fue mencionado, partimos de la base de que el trabajo es un eje central en la conformación de identidades, y esto en sus dos sentidos, es decir, en la definición de sí hecha por nosotros mismos, y en la definición de nosotros hecha por los otros (Dubar, 2001).

Como se desprende de la definición a la cual adherimos, la identidad lejos se halla de estar únicamente determinada por las estructuras, por una introyección pasiva de definiciones de sí que recibe el sujeto o, en términos marxistas, por las *condiciones materiales de existencia*, sino que ésta implica y se conforma tras un proceso activo en el que se incorporan las múltiples interpretaciones simbólicas producidas por otros actores sociales, las cuales, a su vez, se hallan mediadas por un trabajo interpretativo del sujeto. El sujeto va construyendo una definición de sí que le confiere unidad y continuidad en el tiempo, pero esa definición se edifica sobre la base de imágenes de sí que le transmiten los "otros significativos" (Dubar, 1991)

En este punto, resultan sumamente útiles los aportes hechos desde el interaccionismo simbólico (Berger & Luckman, 1994). Coincidimos en que es la interacción social la que construye la pauta cultural -manteniéndola o modificándola-, y no esta última la que forja o sostiene la interacción. Los individuos elaboran su línea de acción según su interpretación de cada situación, por esto es que las instituciones se forman mediante un proceso de interpretación y designación que se da entre los individuos a ella pertenecientes. Asimismo, no hay que dejar de lado el hecho de que toda acción conjunta surge de un historial de acciones previas de los participantes. El mundo del trabajo, es una construcción inter subjetiva de significados, y si bien la actitud natural consiste en poner entre paréntesis la duda -esto es; no estar constantemente verificando la realidad del mundo del trabajo al cual se pertenece-, enfrentados a la génesis de una nueva realidad, que rearticula su mundo de vida, los individuos tienden a poner en duda, cuestionarse, viéndose 'obligados' a reconfigurar su 'definición de sí' entorno a nuevos referentes. En otras palabras, el mundo del trabajo en el que estaban inmersos, era apromblemático para estos sujetos, sin embargo, en situaciones de gran incertidumbre -como la que experimentan los trabajadores de FUNSA tras el cierre de la fábrica-, se torna necesario interpretar y organizar la nueva situación, así como evaluar y reconsiderar el pasado, para luego construir un nuevo "mundo" del trabajo, y esto porque el anterior sentido que se le otorgaba al trabajo se pone en entredicho.

Sin embargo, y pese al hecho de que nuestra investigación reposa en el supuesto de que las identidades están constantemente sujetas a definiciones y redefiniciones, consideramos existe un trasfondo difícil de cambiar, una base que, aunque no es invariable, no tiene la misma maleabilidad que otros aspectos de la identidad. Los sujetos no crean libre e irrestrictamente interpretaciones simbólicas, sino que existen tipificaciones comunes a las que apelan, es decir, modelos socialmente significativos, que dan unidad y coherencia a las identificaciones fragmentarias (Dubar, 1991). En este sentido, resulta particularmente enriquecedor el concepto de *habitus* desarrollado por Bourdieu (1988). El *habitus* es la consecuencia de la incorporación operada en nosotros de ciertos contenidos culturales, como resultado de una prolongada permanencia en una determinada posición dentro de la estructura social. Asimismo, es un principio generador de determinadas prácticas por parte de los agentes sociales sin que estos sean conscientes de ello. Por último, afirma Bourdieu, el *habitus* permite reproducir contenidos determinados que habían sido previamente incorporados por los agentes, en constante proceso de inclusión de contenidos -disposiciones para la acción- que corresponden finalmente a las posiciones objetivas que los agentes han llegado a ocupar.

Es en base a estos elementos aportados desde la teoría, que comienzan a tomar relevancia nuevas categorías sumamente interesantes para nuestra problemática. Nos hallamos en un momento más que propicio para cuestionarnos sobre el mundo del trabajo de los trabajadores de FUNSA, dado que éste se suspende en un paréntesis, otorgándosele ahora el beneficio de la duda a dimensiones que antes no eran plausibles de ser problematizadas. En tal sentido, y al centrarnos en los fenómenos relativos a los procesos de configuración identitaria de los trabajadores de FUNSA en un periodo reciente, estamos en condiciones óptimas de explorar en los puntos de ruptura de la estabilidad y de la coherencia con la que se busca construir identidades. El cambio de condiciones de los trabajadores en cuestión, aun está siendo incorporado a una experiencia biográfica que incluye una larga etapa de trabajo estable en la fábrica; nos abocamos a la búsqueda de discontinuidades, de nuevas configuraciones identitarias y reconfiguraciones de lo viejo.

En concordancia, nuestra investigación supone un abordaje no esencialista de las identidades, es decir, considerar a las identidades como construcciones dinámicas, reconociendo su carácter procesual e inacabado. Al respecto, cabe mencionar algunos puntos presentados por Dubar, quien afirma que las identidades, lejos de ser construcciones estables, se configuran y reconfiguran constantemente. Estos procesos de transformación son analizados por el autor en función de lo que él llama la *doble transacción biográfica* (Dubar, 1992: 520-523). Por un lado, debemos analizar las *formas identitarias* desde la óptica de las *transacciones biográficas* o personales, que apuntan a la unidad y continuidad, o discontinuidad temporal del sujeto. Como describe Margel (2001), los sujetos -a partir de esta transacción- anticiparán sus futuros desde sus pasados, lo cual no significa que necesariamente tenga que ser una definición desde la continuidad con el pasado, sino que puede darse desde la ruptura. En el caso de los trabajadores de FUNSA, la identidad se reconstruye a partir de una discontinuidad con el pasado, lo cual no significa una ruptura y corte total con todo lo anterior, y esto porque el propio concepto nos advierte sobre el hecho de que la identidad se reconstruye desde el pasado. Sobre este punto, cabe resaltar que en las empresas recuperadas *“los trabajadores y especialmente los obreros industriales han pasado por procesos de socialización empresarial, fabril y sindical a través de los cuales adquirieron la cultura de la organización, cultura que se traslada a la nueva empresa”* (Mendy, 2004: 70), se tiende a reproducir lo que se conoce.

En el marco de las trayectorias laborales de estos sujetos, los mismos incorporan activamente una *definición de sí* como trabajadores, construyen una definición de su ser trabajadores de FUNSA. Resulta interesante visualizar en el caso de FUNSA: cómo los trabajadores reconstruyen una definición de sí hecha por ellos mismos, cómo reconstruyen su nosotros que al día de hoy es distinto de lo que era antaño. Esta distinción teórica que nos plantea Dubar, se constituye en un eje clave para nuestra investigación sobre las identidades, por el hecho de que nuestro interés se centra en cómo las mismas se han transformado a lo largo de la historia laboral de los sujetos en los últimos tiempos, lo que nos lleva a considerar esta dimensión transaccional biográfica a la hora de analizar estos procesos.

Por otra parte, las *transacciones* no se dan solo a nivel del individuo consigo mismo, sino que también existe un nivel *relacional* o social de las mismas. La identidad no solo es para el propio trabajador, sino que es para y por el *otro significativo*. En palabras de Dubar: *“en efecto es por y en la actividad con otros, que implica un sentido, un objetivo y/o una justificación, una necesidad...que un individuo es identificado y conducido a aceptar o rechazar las identificaciones que recibe de otros y de las instituciones”* (Dubar, 1991: 10).

Los trabajadores de FUNSA, y ahora a nivel relacional, también han sufrido grandes discontinuidades en el entendido de que antaño los otros significativos eran muy claros -el patrón- y hoy, se resignifican las identidades a partir de otros significativos que no se aparecen

con aquella claridad. En tal sentido, cabe rescatar este planteo de Dubar e indagar en esos *otros* -no tan claros- a partir de los cuales los trabajadores reconstruyen sus identidades.

La alteridad es un eje clave a la hora de construir o reconstruir las identidades, la definición que de nosotros hacen los otros significativos, se constituye en uno de los pilares sobre los que se erige la identidad de los trabajadores. En tal sentido, el trabajador de FUNSA tiene dificultades en reconstruir su identidad por el hecho de que no logra identificar las alteridades problemáticas que le permitirían construir ese “nosotros” frente a un “ellos” del cual quieran diferenciarse.<sup>8</sup> Como afirma Giménez “(...) la identidad emerge y se afirma sólo en la medida en que se confronta con otras identidades en el proceso de interacción social (...) no es un atributo o una propiedad intrínseca del sujeto, sino que tiene un carácter inter subjetivo y relacional. Esto significa que resulta de un proceso social, en el sentido de que surge y se desarrolla en interacción cotidiana con los otros.” (Giménez, sin fecha: 188)

Asimismo, Dubar nos advierte sobre las posibles distancias que pueden existir entre las identidades profesionales “para sí” de un sujeto, y la identidad “atribuida por otro” actor significativo, frente a lo que surgen *estrategias identitarias* tendientes a reducir la distancia entre una y otra definición. El autor hace mención a dos estrategias identitarias centrales; la primera implica transacciones a nivel externo -a nivel relacional-, y se constituyen en un intento de acomodar las identidades para sí a las identidades para el otro. La estrategia también debe implicar transacciones internas al individuo que se halla; “entre la necesidad de salvaguardar una parte de sus identificaciones anteriores (identidades heredadas) y el deseo de construirse nuevas identidades en el futuro (identidades proyectadas)” (Dubar, 1991: 111)

A modo de ejemplo, estas dimensiones estratégicas sobre la identidad pueden rastrearse en los trabajadores de FUNSA, sobre todo entre aquellos que hoy son miembros de la Directiva, y han debido aceptar la asunción de una identidad laboral que se les atribuyó desde “afuera”. Han debido constituirse en directivos, y es a partir de un rechazo al desempeño de ese rol por parte de sus antiguos patrones, que deciden construir su identidad laboral.

Asimismo, los trabajadores que no asumieron la responsabilidad de ser parte de la directiva, se les ha atribuido una identidad laboral de ser miembros de una cooperativa, se necesita de ellos una reconstrucción de su identidad laboral, una “nueva cultura del trabajo”<sup>9</sup>. Así, los propios trabajadores les “reclaman” a los demás esta transformación identitaria que en algunos aún no ha tenido cabida.

Por otra parte, Dubet (1989: 520-541) realiza una categorización sumamente interesante a la hora de indagar acerca de las identidades. Una primera dimensión propuesta por el autor deviene del legado teórico de Durkheim, y Parsons, e implica concebir a la *identidad como la dimensión subjetiva de la integración*. En esta visión clásica sobre la identidad, ésta es construida a partir de la internalización de normas y símbolos, constituyéndose en el elemento estable de la personalidad. La identidad como producto y consecuencia de una historia y una socialización determinada, que en el caso del trabajo es una socialización tendiente a cumplir determinados roles y status en la organización del trabajo. La identidad desde esta perspectiva es la articulación de la teoría de sistemas con la teoría de la personalidad, puesto que sería el resultado de la internalización y la auto representación de un rol y un estatus que se le asigna a un individuo desde un orden social determinado -que en nuestro caso sería el orden organizacional de la fábrica.

---

<sup>8</sup> Para un análisis más detallado de este punto, ver Capítulo 5, Apartado III: La “nueva” FUNSA: las identidades se tornan más flexibles

<sup>9</sup> Ver Capítulo 5, Apartado III

Previo a presentar el segundo enfoque desde donde Dubet propone analizar las identidades, es menester considerar que el cierre de FUNSA, implicó un quiebre con respecto a los roles y status que edificaban la identidad de los trabajadores, sobre esto el autor apunta: *“el abandono de un estatus y de una cultura por nuevos roles incluso deseados, no parece llevarse a cabo sino al precio, más o menos alto, de una crisis de pertenencia y de identidad. El actor corre el riesgo de no saber “quién es” y frecuentemente la marginalización, la desviación y ciertos problemas psíquicos pueden surgir de esa crisis”* (Dubet, 1989: 523).

El cierre de FUNSA, y el concomitante abandono de un status y un orden del trabajo determinado, lleva a los trabajadores -o al menos un grupo dentro de ellos- a atravesar un proceso sumamente doloroso de crisis de pertenencia y de identidad. Frente a esta adversidad, algunos trabajadores sufrieron una fuerte crisis que los llevó a quedar “marginalizados” del colectivo que se conformaría en pos de la recuperación de la fábrica, asimismo, y como establece Dubet, este abandono de una determinada situación de seguridad conllevó al surgimiento de problemas psicológicos, lo cual resulta bastante esperable en el entendido de que nos hallamos frente a individuos con una identidad laboral construida durante toda su vida, para los cuales el cierre de su fuente laboral resulta evidentemente movilizador y cuestionador de su propio ser.

Ahora bien, la *identidad* puede enfocarse desde una óptica más “utilitarista” que la perciba como *estrategia*, o *recurso de poder*, esto es, la identidad movilizada como estrategia para el logro de determinados fines. Dubet afirma que una identidad “fuerte” -como es la de los trabajadores de FUNSA-, la cual había sido construida sobre cimientos firmes, aumenta la capacidad estratégica. Esto se ve reflejado en el hecho de que los trabajadores de FUNSA hayan logrado conformarse como un nuevo colectivo, movilizando su identidad como trabajadores en la estrategia para lograr la reapertura y la posterior puesta en marcha de la fábrica.

En tercer lugar, la *identidad* puede mirarse como *compromiso*, más allá de la integración existente en el movimiento obrero, existen asimismo dimensiones defensivas y comunitarias. Dubet aclara que: *“No se trata de una especie de identidad ideológica, de la adhesión a un discurso ya construido, sino de un dimensión de experiencia vivida por los que se confrontan con la organización industrial del trabajo”* (Dubet, 1989: 533). Es la perspectiva que centra su atención en lo que es para estos sujetos ser trabajadores de FUNSA, su sentirse profesionales lo cual implica una tarea de reflexión del sujeto consigo mismo, con el mundo que lo rodea, y con el sentido que tiene para sí la actividad que desarrolla, implica un “desdoblamiento reflexivo” (Heinich, 1995 en Margel, 2001)

Por último, una de las categorías más interesantes planteadas por el autor a la hora de indagar sobre las identidades, es la que denomina *identidad como trabajo del actor*. Esta perspectiva del actor permite enriquecer y conciliar las distintas perspectivas que se debaten entre la estructura y el individuo a la hora de estudiar las identidades sociales. Así, la *identidad como trabajo del actor*, es resultado de la *definición de sí* que realizan los trabajadores, lo cual supone una articulación de todos los planos anteriores desde los que Dubet propuso analizar la identidad. La dificultad, según señala Dubet, radica en el grado de coherencia que exista entre los diferentes niveles de la acción.

## V. Los Objetivos

Como objetivo general de la presente investigación nos propusimos; comprender las reconfiguraciones de las identidades laborales de los trabajadores de FUNSA -específicamente de aquellos que al día de hoy se hallan trabajando en la fábrica- tras la re-apropiación de la fuente laboral.

En lo que refiere a los objetivos específicos intentamos;

- Comprender las distintas “definiciones de sí” respecto al trabajo, desde una perspectiva temporal. Es decir, indagar sobre cómo se autodefinen como trabajadores al día de hoy, cómo lo hacían cuando la fábrica estaba cerrada y ellos luchaban por reabrirla, y cómo se autodefinían antes del cierre de la misma.
- Indagar sobre los distintos referentes identitarios desde una perspectiva temporal, o sea, comprender respecto a quiénes se definían los trabajadores antes y después del cierre de la fábrica.
- Visualizar como las diferentes características identitarias, que surgen en las distintas etapas, se entrelazan en un ínter juego.
- Comprender las significaciones otorgadas al trabajo, desde una perspectiva temporal. Es decir, cómo significan al trabajo hoy, en esta fábrica cogestionada, cómo lo hacían cuando la fábrica estaba cerrada, y cómo lo significaban antes del cierre de FUNSA.

## VI. Algunas hipótesis de investigación.

La construcción y fundamentación del problema a investigar entraña supuestos teóricos que habilitan algunas hipótesis de trabajo. Sin embargo, no se explicitaron con el intento de probarlas sino como forma de abrir un camino, de habilitar preguntas que permitieron adentrarse en el tema para investigarlo.

Pasaremos pues, a enumerar algunas de las principales hipótesis que subyacen a nuestra investigación:

- El supuesto principal que “atraviesa” este proyecto es que las identidades laborales lejos de ser estructuras inmóviles, son resignificadas constantemente, y se ponen en entredicho en momentos claves tales como la incertidumbre sobre el futuro del propio puesto de trabajo. En momentos tales como el cierre de la fábrica, los trabajadores ponen en cuestión su identidad profesional tal y como la habían vivido hasta el momento.
- Consideramos que el cierre de la fábrica, y la posterior reapertura de la misma, se constituyeron en *hitos* fundamentales en las trayectorias biográficas de los trabajadores de FUNSA
- Suponemos, asimismo, que los trabajadores eran poseedores -previo al cierre de FUNSA- de identidades sumamente fijas, y estables, portadores de identidades típicas de la modernidad sólida (Bauman, 2002), las cuales fueron cuestionadas por el cierre de la fábrica. En otras palabras, en el pasado previo al cierre de la fábrica, los trabajadores pertenecían a un “nosotros sólido”, es decir; el ser trabajador de FUNSA era sinónimo de pertenecer a un colectivo, a una comunidad claramente definida. Esta seguridad se reflejaba en identidades profesionales firmes y seguras, características de la sociedad salarial.
- Consideramos que la conformación de un nuevo “nosotros” que trabajara en pos de la recuperación de la fábrica, constituye no sólo un intento de no perder el puesto de trabajo, sino que también, y en consecuencia, fue un intento de seguir perteneciendo a un grupo que les otorgaba estabilidad. Fue una respuesta inmediata, y “desesperada” para evitar quedar desamparados, y un modo de sobrellevar esa crisis de pertenencia, y de identidad.
- A partir de este punto, las identidades laborales de antaño comienzan a mobilizarse y transformarse, se comienzan a construir nuevas formas de ser trabajadores, las cuales implicarán; para algunos actores, el manejo de ciertos conocimientos y la incorporación a su identidad de trabajadores de todo aquello que tiene que ver con el gerenciamiento y organización de la fábrica, lo cual implica una mayor responsabilidad. Para otros trabajadores, implica asumirse como trabajadores de otra fábrica que no es la misma que dejaron, sino que requiere de ellos una responsabilidad e involucramiento diferente a la que ellos conocían.

- Sostenemos, asimismo, la hipótesis de que las identidades de todos los trabajadores se hallan, al día de hoy, en transición, esto es, las identidades que se vieron fragmentadas con el cierre de la fábrica, buscan hoy reconstituirse. Esta reconstrucción implica una tensión entre los elementos de la “vieja” identidad y los elementos “nuevos”, que se debieron, y deberán incorporar para enfrentar la nueva etapa.

### 3. Caracterización del caso de estudio

En este punto hemos decidido incorporar la matriz para describir el trabajo que fuera construida -para el Taller de Investigación de Sociología del Trabajo- en base a categorías propuestas por Gilbert de Tressac (2003)<sup>10</sup>, a fin de dar cuenta de las distintas etapas por las que atravesaron los trabajadores en su lucha por la reapertura. La decisión intenta ser fiel a nuestras elecciones epistemológicas y metodológicas, por lo cual, la caracterización del caso es producto de los discursos de los propios trabajadores.

En este sentido, nos centraremos en cuatro grandes categorías, planteadas por la matriz, que describen distintos aspectos del trabajo por la reapertura de FUNSA, esto es; actividad de realización, actividad de organización, actividad de construcción de mediaciones mercantiles, y actividad política.

#### I. La base de la actividad: el trabajo como actividad de "realización"

Podemos dividir lo que fue el trabajo de realización en dos etapas. Una primera etapa, que va desde el cierre de la fábrica por parte de la empresa americana Titán, hasta la conformación de la nueva FUNSA integrada por la Cooperativa de trabajadores de FUNSA, y por un grupo de inversores nacionales -Grupo Bobre. La segunda etapa, es la que va desde la conformación de la nueva FUNSA cogestionada, llegando al día de hoy en que la fábrica ya se haya en marcha.

El trabajo de realización involucrado en la primera etapa, tenía como finalidad última la de reabrir la empresa sin importar la forma. En esta primera etapa, el trabajo consistió básicamente en cuidar la fábrica, hecho éste que atravesó varias sub-fases: en una primera sub-fase -que se sucede inmediatamente al cierre de la empresa-, se arma un campamento frente a la fábrica con el objetivo explícito de evitar el desmantelamiento de la misma por parte de la gente del barrio. La presencia de FUNSA en Villa Española, supo convertir al mismo en un barrio obrero, por lo que su cierre y el contexto de crisis socio-económica en la que se hallaba sumergido el país, habrían conllevado al surgimiento de una población marginal. Con el objetivo de prevenir el robo de la fábrica, es que los trabajadores arman un campamento frente a la misma, el cual sirvió asimismo como forma de nuclearlos en un mismo lugar físico.

Paralelamente al campamento, se forman comisiones con distintas responsabilidades pero cuyo fin último era el de cuidar la fábrica, -en un sentido amplio, esto es; cuidar su fuente de trabajo, más que el edificio en sí mismo- y, a posteriori, reabrir la misma. El entrevistado 3 nos describe estas etapas de la siguiente manera:

*"...bueno, en ese momento, este...se empezaron a hacer actitudes por medio del sindicato, a tomar medidas para ver que hacíamos nosotros con esta fábrica. Este, se formaron comisiones, empezamos a trabajar. La primera cosa que se hizo fue levantar un campamento, este, en la puerta de la fábrica, custodiar todos los portones, porque previendo que...que vaciaran la fábrica, verdad. Este, incluso protegiendo hasta de los robos, verdad. O sea, ese campamento, comisiones de compuñeros que fueron tomando determinadas responsabilidades en cuanto al proyecto de la reapertura"*

A partir del cierre de la fábrica, y mediante las distintas comisiones de trabajo, se comenzaron a construir relaciones con: técnicos; empresas que habían atravesado, o estaban atravesando por la misma situación que ellos<sup>11</sup>; instituciones como el INDA, la Universidad de la República,

<sup>10</sup> Ver anexo II: Matriz para describir el trabajo

<sup>11</sup> Cabe resaltar sobre este punto, que a diferencia de Brasil o Argentina -donde las empresas recuperadas por sus trabajadores se hallan organizadas en torno a movimientos que las aglutinan-, en el caso uruguayo, aunque no existe un movimiento, se han venido dando relaciones entre las distintas experiencias. Estos vínculos se han ido gestando a partir de los encuentros internacionales, tendiendo a buscar ayuda en espacios instituidos como; la Federación de

UTU, entre otras. Es a partir del relacionamiento con ciertos técnicos –el ingeniero Nelson Salle, el economista Juan Manuel Rodríguez, entre otros– que se comienza a conformar un proyecto para construir una reapertura viable en un futuro próximo.

A partir de aquí, podríamos hablar del comienzo de una segunda sub-etapa en lo que refiere al trabajo enfocado propiamente a la reapertura. Dicha sub-etapa consistirá en el armado de una "fábrica virtual"<sup>12</sup> a partir de la recolección de informaciones indispensables a la hora de analizar la viabilidad o no de su proyecto de reapertura. El proyecto se convierte, pues, en una realización inmaterial fundamental, puesto que sienta las bases teóricas para la viabilidad de la reapertura. Por esta razón es que; solamente tendrán acceso a él inversores con "propuestas serias"<sup>13</sup>. Asimismo, y dentro del grupo de trabajadores muy pocos tienen acceso al mismo;

*"...hay cosas - señala el entrevistado 3- que, que sabe un grupo y el resto no lo sabe, porque es así que tiene que ser, eh...No podes salir a ventilar, eh...Donde sos fuerte y donde sos débil, ¿verdad?. El proyecto famoso, el proyecto famoso, yo que se,...yo en mis manos que, que...he estado en todas las reuniones, yo en mis manos jamás lo vi armado, ¿por qué? Porque tiene cosas muy, muy...a muy poquita gente se le entregó porque vos le estabas dando...la vida... ¿verdad?, o sea entonces no eran cosas que, que jugaran de vox populi...".*

En la construcción de este proyecto, los trabajadores que participaron en la reapertura - o al menos algunos de ellos-, se fueron interiorizando en áreas<sup>14</sup> que escapaban a lo que era su acervo profesional, y debido a lo apremiante de la situación, debieron responsabilizarse y familiarizarse con las mismas.

Todas estas prácticas constituyeron, según los trabajadores, prácticas orientadas a "dar la pelea", pelea centrada en la recuperación de su puesto de trabajo. Ahora bien, en lo que refiere a la segunda etapa de recuperación, las prácticas cambiaron, pasando a ser la producción de guantes y neumáticos, así como las negociaciones por costos, preparación de maquinaria, entre otras.

Asimismo, su experiencia y saberes constituyeron factores imprescindibles a la hora de defender la fábrica, y, más específicamente, a la hora de defender el proyecto que sería su "as bajo la manga" a la hora de negociar la reapertura con la justicia y el poder político. Los trabajadores comienzan a enfrentarse y a negociar, a fin de evitar la liquidación de la empresa. El entrevistado 3 afirma respecto a las tratativas ante la justicia;

*"Nosotros le dijimos que no, que acá no se liquidaba nada rápido, que nunca nos planteamos liquidar esta empresa y cobrar nada por despidos, que el interés nuestro era re abrir esta fábrica"*

Las gestiones ante la justicia, llevarán a que los trabajadores obtengan la autorización, por parte de la misma, para entrar a la fábrica a mantenerla y mejorarla. Esto se constituye en un hecho clave a la hora de recuperar la fábrica, no solo por el hecho de que;

*"...había elementos que si nosotros no actuábamos rápidamente se iban a deteriorar. Sobre eso actuamos enseguida, sobre los moldes, sobre máquinas que eran estratégicas."(Entrevista 3),*

---

Cooperativas de Producción del Uruguay, y el PIT-CNT. Al día de hoy, el espacio de debate por excelencia es la mesa coordinadora de Empresas recuperadas, la cual es articulada por el departamento de industria del PIT-CNT.

<sup>12</sup> En palabras del entrevistado 3: "recabar información de costos de mano de obra, de costos de materias primas, todo... cosa muy difícil porque nosotros no podíamos entrar a la planta. Todo eso lo teníamos que hacer con la información que teníamos nosotros, nosotros, nosotros no la teníamos, es decir, tratar de ubicar a la gente que tenía el conocimiento y la información e ir armando el rompecabezas, una fábrica virtual vamos a decir".

<sup>13</sup> Por esta razón los trabajadores decidieron rechazar la propuesta hecha por Pirelli de comprar FUNSA pagando los despidos de los trabajadores.

<sup>14</sup> Costos de materias primas, legislación, entre otros

sino también porque las horas de trabajo voluntario, y la puesta a nuevo de la fábrica, les brindo a los trabajadores una cuota de poder que antes no poseían, lo cual se constituye en un elemento central en lo referente a su inversión en la nueva empresa.

Cuando logran el acceso a la fábrica, tras extensas tratativas con la justicia, comienzan a trabajar en la reparación y el mantenimiento de la misma. Todo este trabajo forma parte de lo que significó el cuidado de la fábrica, lo cual, y según afirmaron con gran orgullo los entrevistados, fue hecho como nunca antes.

Se podría afirmar que el punto de inflexión en lo que al pasaje a la segunda etapa refiere, lo constituye el comienzo de la construcción de relaciones con el inversor. El hecho de que la forma que adquiriera la nueva FUNSA fuera la de Cooperativa asociada a un grupo de inversores, fue secundario. Lo principal –según nos explicó nuestro entrevistado 3– era reabrir la planta sin importar el cómo;

*“...no porque no fuéramos capaces, capaz que si éramos capaces. Pero necesitabas muchísimo capital para hacer girar, para caminar esto. Entre que vos encargas la materia prima, ¿verdad?, encargas la materia prima, haces cubiertas, encargas la materia prima, haces cubiertas, y empezas a cobrar..Yo que se, en el mejor de los casos te puede llevar 5 o 6 meses, y ese intervalo entre que vos ponés la plata, y vos recibís la plata...Estamos hablando de millones de dólares... entonces,...es imposible pensar que vos podés...a no ser que sacaras 5 veces el 5 de oro, ¿verdad? Entonces siempre nosotros tratamos de que esto fuera parte de una sociedad anónima”*

Los criterios de eficacia para el funcionamiento esperado de la fábrica, los llevaron a incorporar a los inversores, y conformar una nueva fábrica co-gestionada. El entrevistado 4 apunta al respecto de la asociación con capitales privados:

*“...nosotros siempre decimos, lo hemos hablado, a veces hay gente que...puede pensar... Puta, esto locos, después que estuvieron años peleando...y después que tuvieron todo armado...” porque es real el gasto que hicimos nosotros, todo el gasto... 'Después que hicieron todo el gasto... le dan la fábrica a un tipo'..... Y, yo digo que no es así, porque si nosotros podríamos haber hecho...Jubiéramos hecho...porque...entre nosotros decimos...a mi no me hubiera gustado que pusieran una placa en la entrada de FUNSA donde dijera 'pelearon hasta morir' ... no, sería buenísimo, 'pa, pelearon hasta morir' ...te llevarían flores todos los días...Pero...creo que el resultado es otro...es tratar de buscar...la solución...y que las soluciones que decidimos a veces, no son las que más nos gustaron, pero son las que se tienen que dar...son las que son.”*

Ahora bien, los trabajadores aportan a la nueva sociedad la organización y división del trabajo, así como también;

*“...nuestros despidos, los adeudos que nos tiene una empresa de un remate que todavía tiene que darse, no se ha dado, tiene que darse...que es lo que va a corresponder, entonces nosotros le volcamos a esa sociedad; le volcamos esas 160 mil horas de trabajo voluntario y honorario, que tienen un valor económico, que también la volcamos a la sociedad; y... la organización del trabajo, que también, vamos a decir...todo lo que es la fuerza de trabajo...eso es lo que nosotros le aportamos a la sociedad” (Entrevista 3)*

Es tras la conformación de la nueva FUNSA, que podemos empezar a hablar de la segunda etapa de trabajo de realización en pos de la recuperación de la empresa. Ahora, el trabajo radica fundamentalmente en que la empresa funcione de la mejor manera posible, para lo cual se recurre a jefes y técnicos que trabajaban en la fábrica antes del cierre, puesto que se requiere de sus conocimientos y participación para esta segunda etapa de trabajo en acto de recuperación de FUNSA. Asimismo, debieron recurrir a trabajadores que no habían participado en la primera etapa de recuperación de FUNSA, puesto que sus conocimientos resultaban esenciales para esta nueva etapa.<sup>15</sup>

<sup>15</sup> Tal es el caso de los entrevistados 8 y 9

Por otra parte, en esta segunda etapa, algunos trabajadores vieron modificarse totalmente sus antiguas funciones, mientras que otros continúan haciendo lo mismo que antes, aunque en una fábrica que no es la misma al día de hoy.

Los trabajadores que al día de hoy son parte de la Directiva, pasan de ser obreros calificados, -aunque con una participación muy activa en el sindicato de FUNSA- a formar parte de un grupo que se encarga de liderar la cooperativa y, en consecuencia, de tomar medidas con respecto a aspectos claves en lo referente a la nueva FUNSA.

Se les presentan pues, a los miembros de este grupo, nuevas responsabilidades y decisiones a tomar; algunas que tienen que ver con la organización del trabajo, y otras relacionadas a una negociación previa con los restantes miembros de la directiva de FUNSA, esto es, con los inversores. Los trabajadores miembros de la Directiva resignifican todas estas actividades como una mayor responsabilidad asumida.

Por último, y en cuanto a las recompensas que recibieron y reciben hoy día los trabajadores como fruto del trabajo realizado, podríamos afirmar que durante el periodo en que la fábrica se hallaba cerrada, éstas eran de dos tipos. Por un lado, la ayuda material que significaban, por ejemplo, las canastas alimenticias que les otorgaba el INDA, la extensión del seguro de paro, entre otras. Por otra parte, también recibieron recompensas de tipo inmaterial, como el apoyo por parte de la sociedad, el cual se materializaba de distintas formas, es decir, desde las palabras de aliento por parte de personas en particular, o empresas que reclamaban sus productos, hasta el apoyo de los medios de comunicación que mantenían el tema en vigencia. Asimismo, la ayuda recibida por parte de técnicos, instituciones, etc, es en sí misma una recompensa.

Hoy, las recompensas son materiales y se hallan por debajo de lo que los trabajadores esperan:

*"No, ni cerca porque el aspecto económico acá no cambio en nada...o sea, si bien emocionalmente estoy muchísimo mejor, porque la, porque estoy con trabajo, en el aspecto económico no me cambió nada respecto a hace dos años, yo que se..." (Entrevista 7)*

## **II Aguas arriba: el trabajo como actividad de organización**

Durante las distintas etapas por las que debieron atravesar los trabajadores, distintos problemas fueron saliéndoles al paso, por lo que debieron poner en marcha actividades organizativas en pos de la solución de los mismos. El primer y gran problema al que deben enfrentarse es el de quedarse sin trabajo, problema éste que abarcará todo el periodo en que la fábrica estuvo cerrada. Así, diversas actividades fueron realizadas en pos de la recuperación de la fábrica, y más específicamente buscando recuperar su puesto de trabajo;

*"...el campamento, el planteamos estar acá, el hacer el proyecto, el visitar a quien quisiera escuchamos, sea el Poder Ejecutivo, este...el Parlamento, los Entes, hablábamos con todo el mundo quien quisiera escuchamos" (Entrevista3)*

Asimismo, las horas voluntarias trabajadas con el objeto de poner la fábrica "a nuevo", fueron también producto de esa actividad organizacional.

El proyecto, construido por los trabajadores con ayuda de técnicos especializados, constituye la principal actividad de organización enfocada hacia la segunda fase de la reapertura, esto es, la fase en la que la fábrica ya se encuentra funcionando.

Ahora bien, y como afirma el Entrevistado 3, los problemas ya no son los mismos al día de hoy:

*"Si, seguro...uno era volver a pelear por el trabajo...ahora como que está...a seguro lo llevaron preso...pero como que está más organizado, más seguro Y las luchas son por empezar a producir lo más rápido posible, ya te digo, terminando el mantenimiento...y terminando... haciendo algunas inversiones (...)"*.

En este momento, las actividades de los trabajadores miembros de la Directiva y encargados - junto con el grupo inversor- de la actividad organizacional se enfocan en resolver; cuáles serán las inversiones a realizar, el rearmado de la cartera de clientes, la puja por los costos, entre otros. Asimismo la reincorporación de todos los miembros de la cooperativa, fue mencionado como un problema con miras a ser resuelto en un futuro no muy lejano.

En base al análisis cognitivo de la situación, los trabajadores comenzaron a organizarse en pos de la reapertura de la fábrica. El proyecto, y la construcción del mismo, les brindaron un panorama global de dónde se hallaban, y de qué debían hacer para que la fábrica fuera viable. Esto los llevó a concientizarse de que la empresa no podría funcionar como cooperativa, puesto que era necesario un gran monto de capital que ellos no poseían. En consecuencia, la fábrica reabre conformada; por un lado, por los trabajadores asociados en forma de cooperativa -7 de Septiembre FUNSA Coop, la cual cuenta con 304 trabajadores, de los cuales 165 se encuentran al día de hoy trabajando en la fábrica- y, por otra parte, el grupo de inversores.<sup>16</sup>

Por otra parte, el análisis de situación -proyecto mediante-, los lleva a tomar la determinación de contratar a los técnicos de la empresa- los cuales no tuvieron una participación muy activa en la recuperación de la misma. El proyecto fue una especie de cable a tierra a través del cual los trabajadores asumieron que había que tomar determinadas decisiones para el logro de la viabilidad de la empresa en gestación.

Este mismo análisis de situación, dio cuenta de que una empresa como FUNSA, única empresa de neumáticos en el mundo que no es una multinacional, solo podía apuntar a los mercados que las multinacionales dejaban "de lado".

En gran medida, todo lo que fue el proceso de recuperación, dio surgimiento a reglas de organización emergentes; desde la organización durante el campamento en comisiones de trabajo, pasando por la división de tareas al momento de entrar a la fábrica a fin de mantenerla o mejorarla, hasta la forma en que se están organizando hoy día.

En todo este proceso se fue conformando un actor colectivo resignificado y con un protagonismo indiscutible del sindicato, el cual estaría conformado por los trabajadores que participaron activamente en el trabajo por la reapertura<sup>17</sup>. A su vez, y dentro del actor colectivo que hoy día trabaja en la nueva FUNSA, surge una forma de relacionamiento bastante particular, en base a la cual se establecen jerarquías marcadas;

*"...siempre hacemos una reunión...y decidimos lo que tenemos que decidir, si necesitamos decidir algo...si no depende de nosotros, de la directiva...agarramos un grupo chico, que son 8 o 10, y nos juntamos y hablamos, y hay mucho más de ida y vuelta...y tenemos, tanto ellos como nosotros, la misma información de primera mano...Este, pero en principio, nosotros estamos funcionando así, con la directiva". (Entrevista 3)*

Al interior del actor colectivo, se habría conformado una jerarquía fuerte- la cual comenzó a gestarse a partir del cierre de la antigua fábrica- encargada de tomar decisiones fundamentales en esta segunda etapa de reapertura. A partir de allí, se conformó, en palabras de el entrevistado 3; "un grupo de fierro" compuesto de 50 o 60 personas, que fueron los que

<sup>16</sup> Con respecto a la definición de porcentajes de cada parte, éstos aún no han sido determinados al momento de finalizada la presente investigación.

<sup>17</sup> El compromiso, según los entrevistados, es que el resto de los miembros de la cooperativa entren a trabajar en un plazo breve de tiempo.

tuvieron una participación más activa en lo que al trabajo de recuperación refiere. Ese grupo comienza a manejar información fundamental, la cual es tratada con suma cautela, y por muy poca gente. Dicha información les otorga a estos individuos una cuota aparte de poder, que los restantes miembros del colectivo no poseen.<sup>18</sup> "Y, bueno -dice el entrevistado 3- así formamos el pequeño grupo de decisión, que no es un directorio, ni nada...es un grupo de decisión (...)", grupo de decisión donde se resuelve la posición que deben llevar las autoridades de la cooperativa al directorio de la empresa.

Entre la directiva de la cooperativa y los trabajadores, están los "referentes";

*"...son las personas que más o menos son responsables de los trabajos que hay que hacer, ¿verdad?...O sea, por ejemplo, tenemos el grupo de pintura, por decirte algo, hay un referente en la pintura, donde hay 8 o 10 compañeros, y ese referente es la voz de esos 10 compañeros...funcionamos también, eh...vamos a decir, normalmente, eh, eh la directiva de la cooperativa, eh...Junta, vamos a decir, los grupos, en grupos reducidos, para que sea mejor" (Entrevista 3)*

En suma, se podría establecer que; las jerarquías máximas de la cooperativa siguen siendo las mismas que las del antiguo sindicato de trabajadores de FUNSA. Dicho grupo decisor, legitima su poder en el hecho de que fueron los que tuvieron una participación más activa en lo que refiere al trabajo para la recuperación de la fábrica. La "novedad" son los *referentes* que constituyen el nexo entre los trabajadores y la directiva.

Para finalizar el presente capítulo, mencionaremos algunas de las prácticas y reglas innovadoras fruto del aprendizaje en la organización del trabajo de recuperación. Entre una de las prácticas innovadoras más importantes, podemos ubicar la gran cantidad de horas voluntarias trabajadas para reabrir la fábrica, hecho éste que fue fundamental a la hora de ingresar a la misma.

Durante el desarrollo de estas prácticas, fueron surgiendo reglas también innovadoras -sobre todo en lo que refiere a la forma de ascenso dentro del colectivo que se estaba conformando-, las cuales dependían del grado de participación en las distintas actividades. Asimismo, se les exigía a los obreros hacer los cursos dictados por distintos técnicos, para así interiorizarse: sobre los "números de una empresa", sobre temas referentes a la organización del trabajo, a la gestión, entre otros.

Ahora bien, cuando la reapertura estaba cerca, la regla para todo aquel que quisiera integrar la cooperativa de trabajadores era la siguiente;

*"...para pertenecer a la cooperativa tenías que tener dos requisitos fundamentales; uno, estar en la plantilla de FUNSA al momento del cierre, cuando cerraba FUNSA, dos tenías que estar en la plantilla de FUNSA, y, el segundo requisito, que tenías que estar afiliado a las dos agrupaciones que había acá adentro, una era el Sindicato, que era el que llevó el peso de todo este trabajo, y otra que era la Asociación de Jefes y Técnicos, verdad. Los jefes y técnicos de FUNSA, estaban nucleados también en una agrupación" (Entrevista 3)*

Dicha regla, permite dar cuenta de la relevancia cierta del Sindicato en todo lo referente a la recuperación de FUNSA, puesto que el mismo fue "el que llevó el peso de todo este trabajo".

### **III. Aguas abajo: el trabajo como actividad de construcción de mediaciones mercantiles.**

En la etapa en la que la fábrica ya está abierta, y ha comenzado a trabajar, los problemas que se les plantean -al menos a los trabajadores que tienen incidencia directa, o indirecta en la directiva- son otros. Uno de los principales tiene que ver con la negociación por los costos, es

---

<sup>18</sup> Ver Capítulo 5, Apartado III: La "nueva" FUNSA: las identidades se tornan más flexibles

decir, lo elevado de los costos de producción conlleva a una puja por los precios con los clientes.

Pese a lo antedicho, ellos saben casi con certeza que el resultado será favorable, todo lo cual había sido estudiado en profundidad en la construcción del proyecto de viabilidad. En tal sentido, el interés de los futuros clientes de volver a comprar los productos FUNSA, es muy grande;

*"Todos, este, tenían avidez de que si FUNSA volvía a producir, este... de volver a, a comprar sus productos (...)Y, este... también, la gente del agro pidiendo las cubiertas de tractores, este, las cubiertas, los country, que era una cubierta que nosotros hacíamos para las 4 por 4, desesperado el tipo (...) ¿Por qué?, porque el producto le valía la pena. Y bueno, eso es un poco...eso también te da fuerza para seguir dándole para adelante."* (Entrevista 3)

Por esto es que procurarán mantener aquella calidad que los caracterizaba, y de la que se enorgullecen.

Durante el período en que la fábrica estuvo cerrada, y como parte del proyecto, los trabajadores intentaron mantener la "cartera de clientes". Así, los trabajadores prometían un producto de la calidad de los que antaño fabricaban -en caso de que FUNSA reabriera-, mediante lo cual buscaban evitar la pérdida de contacto y relacionamiento con sus antiguos clientes.

Por último, y en lo que al mercado refiere, pese a que el hecho de ser la única fábrica de neumáticos en el mundo que no es una multinacional los enorgullezca sobremanera, también les implica dificultades en lo que al acceso al mercado refiere. Es decir, ellos deben apuntar a los "nichos" que las multinacionales dejan de lado, como por ejemplo; el nicho de mercado que, en materia de neumáticos, significa el agro.

Sin embargo, saben que para la producción en masa de FUNSA, el mercado uruguayo es muy pequeño, por lo que también apuntan a un posible gran comprador de cubiertas agrícolas como lo es Brasil, así como -aunque en menor medida- Argentina. Asimismo, se realizan tratativas con Venezuela para negociaciones por materia prima.

#### **IV. Por encima: el trabajo como actividad política.**

Pese a que el porcentaje de acciones que les corresponden a los trabajadores conformados en cooperativa aún no se haya determinado por la justicia, ellos deberán gestionar una nueva desigualdad -distinta a la que tenían previo al cierre al respecto de la patronal. Hoy, deben manejar la desigualdad a nivel de la directiva, intentando incidir en la otra parte de la misma, es decir, en la parte de los inversores. Asimismo, los trabajadores deberán manejar la desigualdad generada a partir de los distintos aportes que cada parte de la sociedad hizo a la misma. Y, pese a que es la justicia la encargada de sentenciar que parte corresponde a los trabajadores, éstos intentarán hacer valer su aporte más allá de los despidos y las horas voluntarias, puesto que éste involucra un elemento tan vital para el funcionamiento de FUNSA como lo es la organización del trabajo.

Por otra parte, en la conformación del nuevo colectivo, fue necesario dejar de lado antiguos conflictos con los jefes y los técnicos, así como con trabajadores que no habían estado en el trabajo de recuperación, puesto que sus conocimientos resultaban imprescindibles para la reapertura. Así es, que debieron elaborar nuevas formas en pos de resolver esas desigualdades, gestionándolas de la mejor manera posible.

Ahora bien, la desigualdad al interior del propio actor colectivo resulta evidente. Se estaría conformando una jerarquía marcada, la cual deja de lado cualquier intento de funcionamiento horizontal al interior de la cooperativa, por considerarlo ineficaz;

*"...los grupos, en grupos reducidos, para que sea mejor, por ejemplo en una asamblea, la asamblea más chica que nosotros hicimos acá adentro son más de 120 personas, entonces...va a haber unos que hablan siempre y otros que no van a hablar nunca...cosas que te guardan porque, yo que se, porque son tímidos, porque cualquier cosa, porque...si haces una discusión de 120 tipos sí cada uno habla...entonces yo creo que no es la mejor, la mejor forma...nosotros siempre que tenemos una decisión que tomar...nosotros, en el comedor, antes o después de almorzar, siempre hacemos una reunión...y decidimos lo que tenemos que decidir(...)"(Entrevista 3)*

Las constricciones de forma, es decir, las constricciones de la intervención pública, han sido varias y han surgido a lo largo de todo el proceso. En este sentido, y tras una serie de acciones y gestiones ante la justicia, se les autoriza entrar a mantener la maquinaria. La entrada estuvo pautada por un régimen bastante estricto, lo cual es descrito por el entrevistado 3 de la siguiente manera;

*"...este, al principio era todo muy, muy rígido, una lista que tenía portería, incluso había guardia policial, preguntaban el nombre de cada uno de nosotros que íbamos a entrar, tenías que firmar, dejar la cedula, no podía entrar nadie que no estuviera dentro de esa lista (...)"*

Las tratativas ante la justicia tuvieron como cierre el remate

*"...se dio el remate, que fue el primer remate de los bienes que tenía el República arrendado, y lo adquirió el inversor, bueno, ahí, más formalmente ya tenía parte de esto, ahí ya nos liberamos un poco nosotros de todo eso",*

Las palabras del entrevistado 3 expresan el alivio que les significó no solo la certeza de tener un inversor "serio", sino también el hecho de que las pujas con la justicia habían llegado a su fin.

## 4. Estrategia metodológica.

### I. Enfoque metodológico

El abordaje metodológico de la investigación se realizará desde una perspectiva cualitativa, y esto, dado que si nos proponemos indagar en torno a configuraciones identitarias, nos ubicamos en procesos de reflexividad por parte de los sujetos respecto de su experiencia en el mundo de la vida.

Bizberg -retomando a Habermas-, sostiene que los procesos de construcción de identidades -dinámicos y conflictivos- resultan del trabajo de los sujetos por reconstruir reflexivamente sus experiencias en relación a tres mundos diferenciados; el mundo objetivo, el mundo social y el mundo subjetivo. Desde esta perspectiva, que reconoce a la identidad como acción del individuo sobre el mundo, corresponde hablar de sujetos, en palabras de Bizberg: *"en este modelo de acción en el que, en sentido estricto, por vez primera se pueda hablar de identidad, de una identidad que no se confunde ni con el mundo objetivo, ni con el normativo, que tiene sus propias características, pero que además no es un mundo subjetivo que pueda constituirse en el aislamiento, independientemente del mundo objetivo y social. Es por ello que es también la primera vez que podemos dejar de hablar de individuo y comenzar a hablar del sujeto."* (Bizberg, 1989:509) En tal sentido, se torna imprescindible implementar una metodología que privilegie la comprensión y aproximación a aquellos elementos reflexivos acerca de la experiencia de los sujetos.

Intentamos comprender el proceso de recuperación de FUNSA basándonos en la interpretación del sentido que los propios actores le dan a sus acciones en un lugar y momento determinado puesto que; *"...para poder comprender los fenómenos sociales el investigador necesita descubrir la "definición de la situación" del actor, esto es, su percepción e interpretación de la realidad y las formas en que estas se relacionan con su comportamiento"* (Schwartz & Jacob, 1984: 26).

### II. Estudio de caso

La presente investigación se ha centrado exclusivamente en el estudio de un caso específico, esto es; el caso de FUNSA, por lo que lejos se haya de poder ser generalizable a las realidades de otras unidades productivas recuperadas. Al hablar de una investigación de caso, nos referimos a FUNSA como un caso específico de unidad productiva recuperada por sus trabajadores. La selección de esta empresa responde al hecho de que FUNSA se ha constituido en un caso paradigmático, debido a la relevancia de la fábrica como uno de los íconos del Uruguay industrial.

Asimismo, coincidimos con Dubar en que las identidades en el trabajo son construidas y definidas subjetivamente. Es decir, se hace imperante el estudio de caso ante un contexto cambiante, desde el cual no podemos deducir nuevas formas de identidades, ya que *"estas identidades en el trabajo pueden ser reconstruidas y modelizadas por los investigadores, pero de un modo inductivo, mediante la observación y la escucha atenta de los trabajadores, no deduciéndolas de la pertenencia a circunstancias 'objetivas'"* (Dubar, 2001:9). En tal sentido, no podemos asumir que las circunstancias 'objetivas' de cierre y posterior reapertura de FUNSA, hayan llevado las identidades en un camino u otro. Por esto, se torna necesario la *observación y escucha atenta* de los propios trabajadores, esto es, la investigación del caso.

### III. Técnica de investigación

A fin de comprender las identidades de estos sujetos, optamos por la realización de entrevistas en profundidad con perfil biográfico, en el entendido de que esta es la técnica que mejor nos permitiría dar cuenta de las formas en que los trabajadores de FUNSA asimilan sus

experiencias respectivas al mundo del trabajo en la reconstrucción de sus identidades. Se buscó obtener de las entrevistas, discursos que recorrieran las identidades profesionales de los trabajadores sus rupturas, sus continuidades, así como sus elementos no resueltos.

La aproximación a la reconstrucción reflexiva -a partir del discurso de los propios sujetos- de la experiencia biográfica de los trabajadores de FUNSA, se nos presenta como el mejor camino para explorar y comprender sus identidades. La realización de entrevistas permitió emerger las formas específicas en que los entrevistados llevan al discurso sus propias articulaciones de la experiencia personal y colectiva, dotada intersubjetivamente de sentido, entre los mundos social, objetivo y subjetivo.

Es menester resaltar que, las entrevistas fueron realizadas relativamente espaciadas en el tiempo<sup>19</sup>, dado que la recolección de datos tuvo como objeto principal el de generar teoría mediante la selección, codificación y análisis de información, buscando que dicha teoría surgiera, emergiera de la propia información. Es decir, coincidimos con la Teoría Fundada o Grounded Theory (Glaser & Strauss, 1967) en considerar que a medida que se recoge la información, la teoría emerge, descubriéndose.

#### **IV. Selección de casos**

El universo de estudio está dado por todos aquellos trabajadores que -habiendo o no trabajado activamente en todo el proceso en pos de la reapertura de la fábrica- se hallan hoy trabajando en la fábrica reabierta, es decir, en la nueva fábrica cogestionada. Cabe aclarar que la selección de los entrevistados no buscó la representatividad estadística, sino que respondió a criterios teóricos, esto es, los casos fueron seleccionados de acuerdo a su relevancia teórica.

Cuando se opta por un muestreo de este tipo, es decir, por un muestreo teórico "*el número de «casos» estudiados carece relativamente de importancia. Lo importante es el potencial de cada «caso» para ayudar al investigador en el desarrollo de comprensiones teóricas sobre el área estudiada de la vida social (...)*" (Taylor y Bogdan, 1987:108). Lo que interesa pues, es descubrir categorías relevantes generando información sobre las mismas hasta su saturación teórica (Glaser & Strauss, 1967).

Uno de los criterios teóricos utilizados para la selección de la muestra, fue el ser o no Directivo de la nueva FUNSA, y esto en el entendido que el ser miembro de la directiva implicaba un cambio importante en lo referente al trabajo. Es decir, son sujetos quienes de ser obreros calificados -aunque con una participación muy activa en el sindicato de FUNSA-, pasaron a formar parte de un grupo "selecto" encargado de la toma de decisiones, debiendo asumirse en un rol totalmente distinto al que tenían en la antigua FUNSA. Por otra parte, el discurso de los miembros de la Directiva es uno con connotaciones políticas y sindicales marcadas, por estas razones resulta un criterio enriquecedor a la hora de seleccionar la muestra.

Otro criterio utilizado para la selección de la muestra, fue la participación -o no-, en todas las actividades en pos de la recuperación durante el lapso en que FUNSA estuvo cerrada, hasta que se logro la reapertura. Entendimos que aquellos que no habían participado en todo este proceso, habían tenido vivencias distintas puesto que; o debieron buscarse otro trabajo, o estuvieron desocupados o sub-empleados. Asimismo, aquellos que no participaron activamente en lo que fue la recuperación de la fábrica, al día de hoy, y al reincorporarse con la fábrica ya reabierta y en funcionamiento, debieron asumir una nueva actitud hacia el trabajo y hacia sus compañeros, pues FUNSA no era igual que antes. Deberán reconstruir la relación con sus compañeros que si trabajaron en pos de la reapertura, lo cual significa procesos sumamente interesantes a nivel de las subjetividades y las vivencias, así como también, al

---

<sup>19</sup> Ver Anexo I, parte B: Descripción del trabajo de campo

respecto de las cuotas de poder que a cada uno se le adjudica. Al respecto Bialakowsky sostiene; *"este proceso de identificación del conflicto y de lucha renueva la identidad del trabajador, auto transformándolo y diferenciándolo de aquellos trabajadores ajenos a las etapas de ocupación y puesta en marcha del proyecto de autogestión por su incorporación en la fábrica en etapas posteriores. En otras palabras, el trabajador, en la lucha, adquiere una identidad social que le permite hablar de un "nosotros" construido a partir de la inclusión y confirmación de sus miembros en un proyecto común"* (Bialakowsky et al., 2004:)

Fue en función de estos criterios, que se seleccionaron y realizaron 9 entrevistas en profundidad. Luego de realizadas las mismas, la información que nos brindaban los trabajadores mediante sus discursos se tornaba repetitiva, y no daba lugar al surgimiento de nuevos elementos que hicieran aportes novedosos al análisis. Consideramos se había logrado así la saturación teórica. Los criterios utilizados buscaron ofrecer la mayor diversidad de datos posible, para que de esta forma la saturación se basara en amplios rangos de los datos contenidos en cada categoría (Glaser & Strauss, 1967)

### V. Criterios de análisis

En lo referente al proceso de categorización, se realizaron lecturas profundas<sup>20</sup> de las entrevistas a medida que fueron siendo realizadas, con el propósito de que los propios trabajadores, mediante su discurso, hicieran surgir categorías de análisis. Nos interesaba rescatar su mundo, y su subjetividad, lo cual no podría hacerse más que a partir de su propio discurso. Debido a nuestro problema de investigación y a nuestro enfoque *"(...) las auténticas palabras de los sujetos resultan vitales en el proceso de transmisión de los sistemas significativos de los participantes, que eventualmente se convierten en los resultados o descubrimientos de la investigación."* (Crook & Reichardt, 1988:64)

Asimismo, el pasaje desde la situación de extranjería a una de mayor involucramiento y comprensión de la realidad que estudiamos, nos ha habilitado a crear categorías que son propias a partir de un mayor conocimiento de la realidad.

La teoría también ha sido un insumo a la hora de generar categorías de análisis y, en consecuencia, a la hora de interpretar los discursos. En tal sentido, se ha tratado de establecer un diálogo constante entre la teoría, y los datos obtenidos desde los discursos de los trabajadores. La teoría ha contribuido en la orientación de nuestro enfoque hacia caminos más concretos para la visualización de las trayectorias laborales de los trabajadores de FUNSA.

Ahora bien, es en función de todas las categorías de análisis de contenido, surgidas de estas tres fuentes, que hemos construido una categoría conceptualizante con la intención de dar cuenta de todo el proceso subjetivo de estos trabajadores. Al referirnos a categorías conceptualizantes, estamos hablando de *"una producción textual presentándose de una forma breve de expresión y permitiendo denominar un fenómeno perceptible a través de una lectura conceptual de un material de investigación"* (Paillé & Mucchielli, 2003). La categoría conceptualizante va más allá de la descripción o síntesis de los discursos, intenta alcanzar el sentido mismo del proceso.

Hemos dado en llamar a esta categoría *Flexibilización del trabajador moderno*. Suponemos que esta categoría conceptualizante permite dar cuenta del fenómeno que pretendemos comprender, esto es, la reconfiguración de las identidades de los trabajadores de FUNSA como un proceso que al día de hoy se haya en marcha. La misma intenta evocar el mundo subjetivo de los trabajadores de FUNSA y se halla enraizada en categorías que nacen en los propios discursos de los trabajadores, esto es, en el propio terreno.

<sup>20</sup> Los discursos fueron analizados con el programa para análisis de Datos cualitativos Atlas/Ti.

032932



## 5. La flexibilización del trabajador moderno

*“Ha sido una etapa completamente diferente en mi vida...estoy en otra etapa...en una etapa que, digo, no pensé que algún día la pudiera pasar...como veníamos siempre trabajando en el mismo lugar, en la misma empresa, en la misma máquina, cumpliendo un mismo horario...y bueno, de un día para otro se corta todo, digo...este...un cambio...pero bueno...me tuve que adaptar” (Entrevista 5)*

Las palabras de este trabajador permiten entrever el proceso de reconfiguración a nivel identitario de los trabajadores de FUNSA. Los mismos, eran poseedores -previo al cierre - de identidades sumamente fijas, y estables, en otras palabras, sus identidades eran “típicas” de la modernidad sólida (Bauman, 2002), las cuales fueron cuestionadas por el cierre de la fábrica. En otras palabras, en el pasado previo al cierre de la fábrica, los trabajadores pertenecían a un *nosotros* sumamente sólido, es decir; el ser trabajador de FUNSA era sinónimo de pertenecer a un colectivo, a una comunidad claramente definida. Esta seguridad se reflejaba en identidades profesionales firmes y seguras.

Esas identidades comienzan a flexibilizarse a partir del cierre de la fábrica, la cual daba sentido a esa seguridad de trabajadores modernos. El cierre de la misma, significó la desestabilización de estos trabajadores, supuso un poner en jaque aquella estabilidad que les brindaba la fábrica antiguamente. A partir de este punto, las identidades de antaño comienzan a movilizarse y transformarse, se comienzan a construir nuevas formas de ser trabajadores, las cuales implicarán para algunos actores, el manejo de ciertos conocimientos y la incorporación a su identidad laboral de todo aquello que tiene que ver con el gerenciamiento y organización del trabajo. Para otros trabajadores, implica asumirse en otra fábrica que no es la misma que dejaron, sino que requiere de ellos más responsabilidad e involucramiento.

Es menester resaltar, que este proceso de flexibilización de las identidades, lejos se haya de ser un proceso acabado, ni aporoblemático, sino que genera grandes conflictos en lo que concierne a la re-construcción y re-significación del colectivo de trabajadores.

El enfoque biográfico se torna fundamental a la hora de entender las identidades laborales de estos trabajadores, puesto que las mismas se encuentran en una constante tensión entre lo “viejo” y lo “nuevo”. Es decir, entre lo que eran como trabajadores antes de que FUNSA cerrará, y lo que son al día de hoy. Estas dos dimensiones se conjugan en las actuales identidades, las cuales, podemos afirmar, se hallan en transición.

### I. El trabajador de la modernidad sólida: la identidad en la “vieja” FUNSA

*“La rutina puede degradar, pero también puede proteger, puede descomponer el trabajo, pero también componer una vida” (Sennett, 2000: 44)*

Resulta sumamente interesante como los trabajadores significan el pasado, como lo valoran, lo cual sienta sus bases en el hecho de que, él mismo, estaba signado por un *nosotros* sumamente sólido, generador de una identidad laboral constituida sobre pilares estables. En otras palabras, el ser trabajador de FUNSA era sinónimo de pertenecer a un colectivo, a una comunidad claramente definida.

Esta estabilidad se reflejaba en identidades laborales firmes y seguras, típicas de la modernidad sólida. Las identidades laborales se basaban en el orgullo profesional de ser miembros de un colectivo con la historia de FUNSA, y en poseer un saber profesional que solamente poseían -según sus discursos-, los trabajadores de FUNSA.

Los trabajadores significan el pasado como idilizado, y esto porque las identidades laborales se erigían sobre una base sólida, pero que a su vez, al día de hoy es vista como ideal debido a la

situación de inestabilidad que debieron atravesar tras el cierre de la fábrica, y todos los acontecimientos que acaecieron después del mismo. Al respecto de la idilización del pasado, Ferrari & Cebej afirman; *“la trayectoria socio laboral, la historia de trabajo, su significación y valoración, se activa y profundiza en los relatos. La tradición anterior se vuelve truma y toma valor la historia del grupo en el trabajo”* (Ferrari & Cebej, 2006:96)

Es ese pasado de estabilidad, el que permitió construir identidades firmes en torno a un colectivo sólido, a una fábrica fuerte, “la número uno”, el “monstruo”. Las palabras del entrevistado 6 dan cuenta de lo antedicho:

*“FUNSA cuando entrabas, de repente te costaba un poco entrar, pero, una vez que estabas adentro, si tu comportamiento era bueno y eras efectivo, y todo lo demás, digo, te jubilabas acá, digo, te irías porque tendrías ganas...porque te aburrías, pero no porque, nadie te iba a echar...Si no llegabas tarde, si..., si cumplías con todas tus obligaciones...este era un trabajo seguro, nadie pensó nunca, NADIE. Cuando digo nadie me refero a todo el colectivo, y al país, ¿no?...”*

Esa fábrica, esa antigua FUNSA, es descrita por los entrevistados como una fábrica modelo;

*“Digo, yo llegué en una época en la cual FUNSA era, creo que entre las número 1 del país, con decirte que acá se hacía de todo...quizá tu no sepas lo que se hacía...pero acá se hacían zapatos, se hacían championes, se hacían bolas, se hacían cubiertas de bicicleta, se hacían pelotas de goma, se hacían guantes de cirugía, este, colchones, un montón de cosas ¿viste?”* (Entrevista 5)

Es la fábrica que permitió consolidar un colectivo sólido, con un Sindicato fuerte, todo lo cual permitía a aquel que entraba tener la certeza de que “se jubilaría allí”. Ese pasado aparece en los discursos como ideal, como un momento en las trayectorias laborales de estos individuos, que añoran y del cual se emocionan y enorgullecen.

Asimismo, es la fábrica que permitió a los trabajadores alcanzar un nivel de vida relativamente bueno, lo cual es enfatizado en los discursos debido a la situación por la que debieron atravesar tras el cierre de la fábrica. En este sentido, coincidimos en el hecho de que; al presente marcado por la precariedad, se le opone un pasado significado como ideal *“en el que el trabajo garantizaba una vida estable y protegida, con mejores condiciones de existencia, que se expresaban en términos de poder adquisitivo, niveles de consumo, acceso a la vivienda, etc.”* (Fernández Álvarez en Battistini, 2004:357)

Otra dimensión central al hablar de las identidades sólidas, es la existencia de una fuerte socialización profesional dentro de la propia FUNSA. Es menester resaltar que, la industria de neumáticos conlleva una identidad profesional muy específica en nuestro país. Al respecto, el entrevistado 3 afirma; *“pero un armador de cubiertas, chau, no hay donde, porque esta era una industria muy específica, era una industria única”*. En tal sentido, se ven reducidas sus posibilidades de acceso al mercado laboral fuera del ámbito de FUNSA, lo cual acrecienta su sentido de pertenencia a la fábrica.

En relación con lo antedicho, cabe resaltar el hecho de que muchos de ellos son familiares directos de ex trabajadores de FUNSA, por lo que la socialización profesional no se reduce a la fábrica, sino que abarca el mundo familiar, lo que hace aún más fuerte el sentimiento de pertenencia al colectivo de trabajadores. Es decir, por FUNSA pasaron varias generaciones de las mismas familias, hecho éste que hace de la fábrica algo más que un simple puesto de trabajo, por involucrar también parte de la historia familiar de los individuos.

Las palabras del entrevistado 7 -hijo de un trabajador de FUNSA- permiten entrever el peso de la fábrica en su identidad;

*"...como que me siento , no se si en deuda, pero con todo lo que yo viví acá adentro, con todo lo que me dio... Vos fijate en la época que mi padre empezó acá, mi padre trabajando acá me pagó la escuela, me pagó los estudios míos, o sea, no se si estoy en deuda con , o sea, no se si ese es el sentimiento, pero...forma parte de mi vida...de toda mi vida, desde la infancia hasta ahora, y a mi, ya te digo...en lo personal me dio muchas satisfacciones, más allá de que yo se que esto es un esfuerzo mio, porque si yo no trabajo no me iba a regalar nada la fábrica , es difícil...Pero en si, mi vida tiene mucho que ver con la fábrica...con todo...y ta..."*

El entrevistado 3 nos explica el por qué de esto:

*"...en FUNSA en aquella época había un convenio con la empresa, donde el 90% del personal que entraba a FUNSA podía ser hijo de funcionario, o sea, mi padre trabajaba acá...por eso cuando te digo...la camiseta...acá la mayoría de los que estamos acá es hijo de alguien, o hermano de alguien, o primo de alguien, es decir, tiene alguna vinculación con alguien...hasta tres, cuatro generaciones hay acá... abuelos, padres, hijos..."*

En definitiva, existía un "nosotros" -previo al cierre-, sumamente seguro, a lo que contribuía enormemente el alter problemático conformado por los patrones en aquel momento. El modelo de autoridad de tipo explotador-explotado, o modelo de organización cultural del trabajo típico de las sociedades salariales (Castel, 1997);

*"...la gente del aparato productivo de FUNSA...eh...eso lo decidían los mandos medios...para eso estaban, y el directorio decidía si los mandos medios tenían que hacer o no...Esa estructura de pirámide era...hace tu tarea de acá a acá y no pienses...Este...como era que decía un...no me acuerdo...un economista que hizo una crítica al sistema ese de FUNSA...era Stolovich...que hizo un informe que dice que la estructura era la de un trabajador mente de buey porque tiraba, tiraba, tiraba de algo sin saber dónde, a dónde, a qué punto iba a llegar..." (Entrevista 9)*

y su correlato; la clara confrontación y contraposición para con los patrones contribuía entonces en la reafirmación de su propia identidad.

Las coordenadas que orientaban a esos trabajadores eran claras, el pertenecer a FUNSA, el trabajar en esa fábrica, implicaba un *ser obreros* que se articulaba con todas las demás dimensiones de su subjetividad, conformando sujetos con identidades laborales homogéneas y seguras por su inflexibilidad.

Sin embargo, el pasado previo al cierre ya no es idílico, sino que, por el contrario, es estigmatizado, y demonizado por los trabajadores. Y esto debido principalmente a que:

*"A medida que iban pasando los años, vos te ibas dando cuenta que cerraban sectores: colchones, por ejemplo, primero fue el cuero, acá le llamamos el cuero, el cuero es donde se hacían los zapatos, después cerraron el gamo, el gamo eran los champions, después cerró colchones, entonces vos veías que cada vez, esto que era una estructura impresionante, cada vez se iba achicando más, y quedó nada más que la línea de cubiertas..." (Entrevista 5)*

Este es el momento en que las antiguas identidades laborales firmes comienzan a "resquebrajarse", y aquel pasado idílico queda atrás. El pasado previo al cierre es recordado con angustia, puesto que se considera que en ese tiempo hubo un mal manejo de la fábrica, una mala administración, lo que llevó al cierre definitivo de la misma. Al respecto, el entrevistado 4 afirma;

*"...nosotros veíamos que se iba a cerrar porque como había ido siendo, había sido manejada esta empresa...y más que nada en los últimos años, cuando Titán viene, la deja en manos de...de un estudio de, de acá de la plaza...de este... ¿cómo es este señor que...?...Ahora no me sale...a veces me gusta olvidarme de un montón de gente..."*

Ese cierre fue, según los trabajadores, una "muerte anunciada", y se toma, a nuestro entender, en un momento clave puesto que el grupo de trabajadores que se conforma para cuidar y recuperar la fábrica, se constituirán en un "nosotros", frente a un *alter problemático* claramente definido y repudiado, esto es, los antiguos patrones que hicieron un mal manejo de la fábrica.

Asimismo, es dable resaltar que ese alter repudiado, se constituirá en el anti-ejemplo a la hora de que los miembros de la nueva Directiva reconfiguren su identidad laboral. Es decir, los trabajadores que asumieron la responsabilidad de ser miembros de la directiva en la nueva FUNSA, reconfigurarán su identidad intentando oponerse al manejo de la empresa que tenía el alter problemático de su pasado, es decir, los antiguos patrones.

## **II. La lucha por la reapertura: las identidades frente al desafío.**

*“La agencia de estos trabajadores resiste y reniega políticamente la expropiación de su voz, de su precio e identidad como productor y de la condición de indemnizado por una catástrofe natural.” (Ferrari & Cebey, 2006:94)*

El cierre de FUNSA significó el abandono de un pasado con una identidad laboral solidamente constituida, articuladora de la vida de estos trabajadores. Evidentemente, esto representó un proceso sumamente doloroso de crisis de pertenencia y de identidad. Frente al abandono de una situación de seguridad, surgen problemas de diversos tipos en estos trabajadores, lo cual es bastante evidente, puesto que nos hallamos ante individuos con una identidad laboral construida durante muchos años de estabilidad, para los cuales un cambio de estas características resulta movilizador y cuestionador de su propio ser (Dubet, 1989).

El cierre de la fábrica, significó entonces un hito clave en lo que refiere a las trayectorias biográficas y relacionales (Dubar, 1991) de los trabajadores de FUNSA. Los mismos vivieron una interrupción en la continuidad de sus trayectorias identitarias, debieron cuestionarse y poner en entredicho lo que hasta aquí eran certezas. En otras palabras, debieron cuestionarse sobre su ser trabajadores.

Sin embargo, y frente a esta nueva situación, un grupo de trabajadores se comprometerá desde el principio en el trabajo por la reapertura. Las identidades de estos sujetos serán movilizadas estratégicamente en varias “direcciones”, con el objeto de no “caer” en la condición de desempleados.

Cabe destacar, que la realidad del mercado laboral fue otra de las causas por las que deciden luchar por su trabajo;

*“...el país estaba hecho pedazos, en esas circunstancias vos también te quedas sin trabajo, entonces no...no era fácil reciclarse en el mercado laboral. Pero a su vez, eh... vamos a decir, tenés un trabajo, este... que sin ser la panacea, sin ser el mejor trabajo del Uruguay, era un, era...dentro de lo que es el Uruguay, con una remuneración bastante buena (...) Este...entonces digo, primera cosa que no había trabajo, el que podía acceder al mercado laboral, accedía al mercado laboral de un trabajo muy mal remunerado. Y bueno, si ahí nosotros teníamos la expectativa de recuperar el trabajo, bueno...eso es una motivación suficiente como para empezar a pelear” (Entrevista 3)*

En tal sentido, es menester recordar, que nos hallamos frente a trabajadores que; por un lado son “demasiado” viejos para seguir siendo rentables, pero a su vez son demasiado jóvenes como para gozar de una jubilación (Fajn, 2003)

Esta situación de incertidumbre de haber perdido uno de los pilares claves de su identidad generará, en algunos trabajadores, una fuerte crisis que los llevó a quedar marginalizados del colectivo que se conformaría en pos de la recuperación de la fábrica. Entre las razones por las cuales ciertos trabajadores no se comprometieron con el trabajo en pos de la reapertura –pero al día de hoy se hallan trabajando en la “nueva” FUNSA–, pudimos hallar una cierta cuota de descreimiento al respecto de la viabilidad del proyecto que se estaba gestando. Este descreimiento aparece asociado en los discursos a situaciones de depresión y angustia por la pérdida del trabajo y todo lo que ésta implica. Las palabras del entrevistado 5 dan cuenta de lo antedicho;

*"Porque...yo pienso que era un poco por desgano, en el sentido que...uno, viste, te bajoneas un poco....y entonces, al quedarte sin trabajo, aparecen los problemas....este...te da como que no, eso no va a caminar, no me preocupa mucho porque mi mente está en otra cosa"*

Algunos, deberán enfrentarse a nuevos trabajos -"changas"-, lo cual suponemos debe haber tenido una gran repercusión a nivel de sus subjetividades, dado que éstas habían sido construidas en torno a un trabajo estable, y ahora, enfrentadas a la incertidumbre sobre el futuro, debían adaptarse a situaciones de informalidad e inestabilidad;

*"Y bue...después cuando esto cerró, hice cualquier cosa, cualquier cosa me refiero de que; salí a pintar (...) a hacer jardines, hice algún par de changuitos."* (Entrevista 6)

Ahora bien, entre aquellos que optan por luchar por la reapertura de FUNSA, se intentará construir un actor colectivo en busca de defender un nosotros que comienza a gestarse. Dicha construcción, es un proceso que comienza con el cierre de la antigua FUNSA, y que al día de hoy continúa. En este grupo de trabajadores que se conformará buscando la reapertura, juega un papel fundamental la gran socialización y fortaleza de haber pertenecido a un colectivo como FUNSA, y específicamente a su sindicato, es decir, la fortaleza del componente integrador de su identidad (Dubet, 1989). El "otros" conformado por los antiguos patrones contribuirá, asimismo, en la conformación del nuevo colectivo, puesto que es por oposición al mismo, y a su mala gestión de la fábrica, que se construirá el nuevo nosotros.

La construcción de ese nuevo nosotros, coexiste con la construcción de las relaciones con otros significativos, que dejarán de ser los antiguos patrones de FUNSA, para pasar a ser; el conocimiento técnico, el poder político, la sociedad uruguaya en general, y al día de hoy, los socios inversores. Asimismo, y en esta etapa, los trabajadores debieron enfrentarse a "enemigos" tales como: ciertos elementos del barrio -para evitar posibles saqueos en la fábrica-, la justicia<sup>21</sup>, Pirelli, entre otros. De esta forma, fue creciendo su sentimiento de pertenencia al nuevo colectivo, lo que se trasluce en la defensa acérrima del proyecto de reapertura.

En tal sentido, las acciones inmediatas por parte de un grupo de trabajadores, se constituyen en un intento, según se desprende de los discursos, de no quedarse fuera de un colectivo, de un nosotros del que habían sido parte por tanto tiempo, y el cual ahora estaba por desintegrarse. Esto se ve reflejado en la actitud del entrevistado 7:

*"Este...ta, trataba de ser parte de todo, de estar al tanto de todo...En cierta forma, no tenía otra cosa de que agarrarme, no tenía otro trabajo fijo, ni muchas expectativas de otra cosa...y al principio fue medio como un me la juego y veo...si veo que está todo mal, que no va a ser como la estaban planteando, lo que sea, bueno...veré que hago, buscaré otra cosa, me las arreglaré como hasta ahora...."*

El nuevo colectivo que se estaba gestando, era fruto de un pasado común, y sus miembros se hallaban ligados por lazos sociales sumamente fuertes. Podemos afirmar que la identidad también ha sido movilizada en pos del compromiso (Dubet, 1989) de sentirse miembros de un colectivo, el cual se negaban a abandonar. De esta forma, y frente a la posibilidad de pasar a engrosar la lista de des-afiliados, los trabajadores deciden re-conformarse como colectivo en el intento por recuperar la fábrica.

Este grupo que se irá conformando y consolidando, ha utilizado su identidad profesional como recurso de poder y de influencia a partir del cual construir y llevar adelante el proyecto de reapertura y el triunfo del mismo. En todos estos procesos, ha tenido un peso fundamental la historia de FUNSA y la experiencia de organización de los trabajadores, además del conocimiento sobre el funcionamiento de la fábrica;

---

<sup>21</sup> A este respecto, cabe aclarar que las relaciones con la justicia se modifican en el momento que la fábrica se remata, construyéndose con la misma una relación sumamente positiva.

*“Nosotros somos los que tenemos el conocimiento de como funciona la empresa, tenemos el poder del conocimiento” (Entrevistado 9)*

Debido a la larga y rica historia del Sindicato de FUNSA, y a la construcción de relaciones con otros colectivos -lograda en el correr de su historia-, los trabajadores movilizaron exitosamente su identidad como recurso. El siguiente extracto de la entrevista 6, permite aclarar lo antedicho:

*“Y también, dio a lo que significaba FUNSA para el país, quizás en otros lados, en otras empresas, de repente más pequeñas capaz que no le dieron el valor que le dieron a FUNSA”*

La historia del sindicato, que según afirman los trabajadores, había brindado mucha ayuda, se constituye en uno de los pilares fundamentales para el logro de la recuperación, puesto que el colectivo recibirá mucha ayuda por parte de diferentes y diversas fuentes;

*“(...) tuvo mucho que ver...todo lo que fue siempre el Sindicato de FUNSA, la gente que estuvo en el entorno de FUNSA, este...cómo te puedo decir, el respaldo que tuvo FUNSA en otras fábricas, el apoyo que siempre dio y recibió de los demás...eso me parece que tuvo que ver, si...bastante..” (Entrevista 7)*

El peso de la historia influye, como afirma Dubet (1989), en la identidad de los sujetos. En el caso de FUNSA, la historia común es de muchos años, y con una incidencia fundamental en sus identidades. Asimismo, las disposiciones previamente adquiridas de los trabajadores, contribuyeron en este sentido, y tanto el conocimiento de las maquinarias, como la gran organización que existió siempre desde el sindicato, llevó a que el desenlace fuera positivo. Esto posibilita la movilización de la identidad como recurso de poder, lo cual les permite lograr muchos de los objetivos planteados y finalmente recuperar su trabajo. Los entrevistados son concientes de esto, lo cual se refleja en la siguiente afirmación del entrevistado 8;

*“Y bueno, eso fue un peso político bastante grande, porque toda la historia que tiene la fábrica, los años...ayudó a que políticamente nos pudieran dar una mano porque esto es muy grande, es una cosa grande, o sea, tiene mucha historia, mucho peso...entonces...que se cierre así a la voz pública sin que nadie de una mano, es un poco fuerte.”*

Como ya fue mencionado, no es solamente, ni principalmente la historia de la fábrica, sino la historia del Sindicato de los trabajadores de FUNSA, la que, según los propios trabajadores, tuvo una mayor incidencia en el feliz desenlace del trabajo por la reapertura;

*“...pero a nosotros capaz que las puertas, o muchas cosas se nos abrieron de otra manera o algo, a través de lo que éramos...de la historia que tenía este sindicato atrás...” (Entrevista 4)*

El Sindicato fue el que lideró el proceso desde la ocupación, y hoy día lidera la puesta en marcha de la “nueva” FUNSA. La intervención sindical en este tipo de procesos *“indica la presencia de una organización formal con recursos materiales y organizativos y una historia preexistente en cuanto a tácticas y estrategias de negociación y confrontación. También significa la existencia de interacciones habituales y estructuradas entre compañeros que son miembros de una asociación (sindicato) que les brinda una red de solidaridades y contención”* (Davolos & Perelman en Fajn, 2003: 193).

El hecho de que el sindicato haya ocupado un lugar protagónico, da cuenta de elementos fundamentales referentes a una cultura sindical, la cual apareja discusión, organización, entre otros elementos claves a la hora de embarcarse en la lucha por la reapertura;

*“Nosotros tuvimos una virtud que fue, es decir que nosotros éramos, somos trabajadores organizados. O sea nosotros tenemos un sindicato donde funciona todo orgánicamente, no eran pelotazos, era una estrategia que nosotros teníamos para...” (Entrevista 3)*

Pese al indudable rol fundamental que tuvo y tiene el Sindicato, es menester señalar que, el trabajo en pos de la reapertura, y la puesta en marcha de la fábrica no constituyen parte de los repertorios de acción colectiva (Tilly, 1986). Es decir, son formas de protesta y lucha distintas a las institucionalizadas, que no formaban parte del acervo de la estructura sindical en la vieja FUNSA. En tal sentido, este movimiento por parte de los obreros de FUNSA, significó elementos sumamente innovadores en lo que refiere a su repertorio de acción colectiva.

Continuando con el análisis de esta etapa, y como ya fue mencionado en párrafos precedentes, las acciones colectivas estuvieron orientadas -en un primer momento-, hacia la resistencia contra la pérdida de su puesto de trabajo, y de su identidad como trabajadores. Los trabajadores de FUNSA se encontraban en una condición devaluada por la lógica de dominación, en ese contexto, y al quedarse sin trabajo, los mismos se conforman según una identidad de resistencia (Castells, 1998) para evitar quedar desamparados, se aferran al nuevo colectivo que está naciendo.

Ahora bien, en lo que fue el trabajo por la reapertura, y en lo que es el trabajo de puesta en marcha y organización en la nueva FUNSA, no solo se movilizó la identidad para resistir, sino que también se comenzaron a configurar las identidades en torno a un proyecto común, el de reabrir la fábrica y volver a tener un trabajo estable. En este sentido es que podemos hablar de identidad proyecto, según Castells (1998), o identidad proyectada, en términos de Dubar (1991). Esta identidad proyecto, da cuenta de las acciones realizadas con objeto de recuperar la fábrica y ponerla en funcionamiento, lo cual implicó e implica la utilización de materiales culturales de los que disponen -saberes orientados a decisiones de hacer, y de no hacer- así como la incorporación de nuevos conocimientos -construcción de saberes-.

Así, las identidades de los trabajadores se proyectan desde el pasado y hacia el futuro. Los trabajadores se basan en su identidad, y la utilizan como recurso de poder, y de integración para reconstruirse como trabajadores, y recuperar la fábrica.

Al respecto, el cuidar la fábrica se constituyó en la primer y principal acción en pos de la recuperación de sus puestos de trabajo, y de no perder el colectivo que había permitido conformar su identidad de trabajadores. El cuidar la fábrica fue su primer forma de resistencia;

*"Y bueno, este todo eso lo hacíamos paralelamente; el campamento, el plantearnos estar acá, el hacer el proyecto, el visitar a quien quisiera escucharnos, sea el Poder Ejecutivo, este...el Parlamento, los Entes, hablábamos con todo el mundo quien quisiera escucharnos..." (Entrevista 4)*

A la fábrica, y al trabajo de cuidarla, le subyacen elementos simbólicos sumamente relevantes puesto que, la fábrica encierra un pasado en común, una identidad segura que no se quiere abandonar, por lo cual se movilizarán los elementos constitutivos de las identidades, y la fortaleza del nosotros fuerte que había ido conformándose por muchos años entre los trabajadores de FUNSA. Eso lleva a que los trabajadores decidan dar la pelea en un intento por recuperar su trabajo, y por sobre todo, aquel colectivo del que eran miembros. Así, el campamento, el proyecto, las tratativas con la justicia, son todas acciones en pos del cuidado de la fábrica.

Es menester señalar que, dentro del trabajo por la recuperación de la fábrica, existe un momento que se constituye en un hito clave, esto es: la entrada a la fábrica. Ésta se constituye en un hecho simbólico de suma relevancia para las identidades de los trabajadores, encarna en sí un gran triunfo en su lucha, y es recordado con gran emoción y heroicidad;

*"...era una alegría aquello, haber venido...estábamos muertos de cansados, pero estábamos felices de que estábamos acá adentro..." (Entrevista 6)*

El objetivo de lucha sigue siendo recuperar el puesto de trabajo, en tal sentido, se sigue intentando cuidar la fábrica, ahora desde dentro. Aquí se comienza a trabajar solidariamente con el objetivo de reconstruir la planta, y ponerla como nunca antes había estado, en un intento de mostrar a los otros -la justicia, los posibles socios inversores, la sociedad en general- que su propuesta era seria, que sus intenciones también lo eran, y que la fábrica era viable. En esta etapa, los trabajadores deberán realizar trabajos que no se correlacionan con su puesto de trabajo en la antigua FUNSA, es decir, trabajos de cocina, electricidad, albañilería, pintura. Esto implica adaptar las identidades estratégicamente hacia nuevas realidades, en pos de poner la fábrica en marcha.

El hecho de haber trabajado una gran cantidad de horas solidarias, no solo será su aporte a la nueva sociedad conformada por el Socio inversor y la Cooperativa de trabajadores, sino que también será un gran elemento unificador entre los propios trabajadores, elementos todos que contribuirán al involucramiento y sentido de pertenencia al nuevo colectivo que se ira construyendo.

El orgullo del trabajo por la reapertura, es un elemento importante a ser destacado, éste queda nitidamente reflejado en el discurso del entrevistado 4, el cual recurre a metáforas un tanto bélicas, dejando aparecer ciertas vetas heroicas:

*"...porque claro, esto es difícilísimo, es agotador, es estresante, es tremendo....que un grupo de trabajadores haya puesto en funcionamiento este monstruo es tremendo, o sea, es tremendo, es un agotamiento impresionante....Pero después, pensando y reflexionando...creo que, yo por lo menos...ahora te diría, que lo quisiera volver a vivir....porque como ser humano, como trabajador, como no se...como padre de familia, como todo...me ha enriquecido...no es orgullo, a ver si me entiendes...o vanidad, no, no, no, no...este, que uno pue...que uno mire para atrás, en todo este tiempo, y vea el fruto eh...lo hace sentir de una manera este..., ya te digo, más allá de las calenturas, de todos los temas, de todos los problemas...lo hace sentir de una manera muy gratificante, muy ...como ser humano, yo por lo menos creo que...como que...has hecho algo en la vida...has, has...cumplido algunas etapas de la vida que han sido muy importantes"*

Consideramos que el trabajo por la reapertura impactó ciertamente a nivel de las subjetividades de los trabajadores que lucharon en pos de ella. Esto significó muchos esfuerzos, pero al día de hoy lo ven como positivo y enriquecedor a nivel subjetivo. La movilización de sus identidades, tras el cierre de la fábrica, se constituye en un hito heroico del cual se enorgullecen. En tal sentido, la reconfiguración de sus identidades laborales estará signada por ese trabajo en pos de la reapertura, y por sobre todo, por el impacto de ese trabajo a nivel subjetivo. La lucha por la reapertura constituyó un elemento sumamente unificador por el hecho de que se luchaba contra el peligro común de perder el trabajo, es decir, un alter sumamente claro y definido, que generó un nosotros -conformado por los que trabajaron en pos de la reapertura- también claro y unido.

Finalmente, en todos los discursos se hace referencia al costo social que implicó y significó el cierre de la fábrica, la pérdida de su puesto de trabajo y la incertidumbre sobre su futuro. Esto no solo influyó y repercutió en el nivel de vida de los trabajadores, sino que incidió a distintos niveles en lo referente a su vida privada; entre ellos, sus relaciones en otros círculos de pertenencia como la familia, dado que el rol que ocupaban los individuos en el hogar se ve alterado por la nueva situación de desempleo;

*"A todos les pegó distinto, verdad. Hubo gente que...algunos se fueron del país, otros perdieron su casa, otros perdieron la familia." (Entrevista 3)*

El apoyo familiar en estas circunstancias de tanta incertidumbre, se constituyó en uno de los pilares fundamentales para quienes decidieron pelear por su puesto de trabajo. Dicho apoyo consistió no solo en lo afectivo, sino también en lo económico; puesto que, y durante el periodo en que la fábrica estuvo cerrada, los trabajadores percibían solo el dinero del seguro de paro, el

cual, además de no serles entregado regularmente, no abarcó todo el periodo en que la fábrica estuvo inactiva.

De entre quienes siguieron defendiendo el proyecto de reapertura, y trabajando voluntariamente, hubo distintas realidades. Los entrevistados recalcaron que éste fue un periodo muy “duro” a nivel económico, pero también a nivel afectivo y psicológico;

*“Muchas familias se desarmaron. Y hoy hay gente que va a entrar a trabajar...y cuando dejó de trabajar en el 2002, él iba a trabajar por la familia, por la mujer, por los hijos, por la casa, y ahora cuando arrinque de vuelta, va a tener que buscar algo por lo que trabajar porque no tiene nada, la familia fue.” (Entrevista 1)*

*“...mira que fue muy duro esto, o sea, este...eh hubo gente que perdió todo lo que había logrado en 20 años de trabajo lo perdió en un rato. O sea, de perder cosas materiales, hasta, hasta... la familia, y algunos, este... gente que de estar, tener un trabajo estable, donde...yo que se, te permitía; tener a tu familia -voy a decir cosas elementales- un seguro de salud para vos y toda tu familia, verdad; o poder mandar a tus hijos a la escuela. Tenías que andar sin un mango, de repente con algún familiar enfermo girando por cuanto hospital haiga y deje de haber. Y a veces ni para comer, ni para el ómnibus. Había compañeros, por ejemplo, que hacían la guardia en el campamento, y venían caminando desde Pando, porque no tenían para el boleto.” (Entrevista 3)*

Asimismo, y a nivel individual, significó un cuestionamiento sobre su identidad laboral, sobre; ¿quiénes eran ahora?, ¿cómo debían actuar?, etc. En suma, se produce un cuestionamiento de lo que antaño eran sus certezas más firmes.

### **III. La “nueva” FUNSA: las identidades se toman más flexibles**

*“Es totalmente natural que la flexibilidad cree ansiedad: la gente no sabe qué le reportarán los riesgos asumidos ni qué caminos seguir” (Serrett, 2000:9)*

La etapa en la que hoy se hallan inmersos los trabajadores es la de puesta en marcha de la fábrica. En esta etapa, en la que se han superado las adversidades que imperaron durante el periodo en que la fábrica estuvo cerrada, los trabajadores se hallan en una “nueva” fábrica, en una nueva situación que requiere de ellos cambios significativos en lo que hasta ahora había sido su ser trabajadores. Se hallan de vuelta en sus puestos de trabajo, y ahora deben construir o reconstruirse como trabajadores en una fábrica que no es la misma que antaño, en la que deben asumir roles y actitudes sumamente novedosas. Ahora, el ser trabajadores de FUNSA, no es únicamente cumplir con una determinada producción, sino que deben auto producirse como colectivo y como trabajadores (Battistini, 2004:16).

En esta nueva etapa, y como ya mencionamos en el apartado anterior, la entrada a la fábrica se constituye como un hito en las trayectorias biográficas de los trabajadores individualmente, y de los trabajadores que serán parte de la nueva FUNSA como colectivo. La empresa que se crea tras la reapertura, es una “nueva” FUNSA, puesto que la misma posee características distintivas con respecto a la anterior -ausencia de patrones, organización del trabajo por parte de los propios trabajadores, co-gestión con el socio inversor, entre otras-

Queda conformado, tras la reapertura, el colectivo de trabajadores que, en mayor o menor medida, estuvieron trabajando en el proceso de recuperación de la fábrica. Y, es a partir del compromiso que habían tenido los trabajadores durante el periodo de recuperación de la unidad productiva, que se evaluó quiénes podrían o no formar parte de la nueva FUNSA. Así, fueron entrando a la fábrica según un ranking de horas solidarias trabajadas;

*“...no quisimos que fuéramos el personal técnico, y algunos ayudantes, sino que todo aquel que habían estado acá solidariamente metido...tuviera un lugar.” (Entrevista 4)*

Sin embargo, fue necesario recurrir a "otros"; funcionarios, técnicos, o trabajadores que no participaron en el trabajo de recuperación, a fin de que la fábrica funcione de forma eficaz. Para esto, se reconstruyen las relaciones -antño conflictivas- con jefes y técnicos que trabajaban en la fábrica antes del cierre, puesto que sus conocimientos y participación resultan indispensables para esta etapa. Es decir, se construyen, o reconstruyen las relaciones con los otros, en este caso con los jefes y técnicos, puesto que ahora el objetivo es el correcto funcionamiento de su empresa:

*"...pero como nosotros en este proyecto, si bien el peso de todo el trabajo de agremiación, fue del sindicato, también somos concientes, éramos concientes de que para reabrir la fábrica, tenias que reabrir la fábrica con todos...con toda esa gente que trabajaba en esa fábrica, porque los precisas a todos...o sea, esta es una industria muy compleja, vos precisabas todos los técnicos, los químicos, los ingenieros, todos,...todos, entonces...estábamos todos acá, más allá de que no eran dos agremiaciones que convivieran muy fraternalmente, este...más bien no (...) Nosotros sabemos que podemos tener los mejores armadores de cubiertas, los mejores organizadores, los mejores mecánicos, los mejores de todo el mundo, pero si no tenés una capacidad técnica que te desarrolle los compuestos, no armás una cubierta..."* (Entrevista 3)

Asimismo, debieron reconstruir las relaciones que alguna vez tuvieron con trabajadores que no habían participado en la primera etapa de la recuperación de FUNSA

*"...cuando abrimos guantes... unos compañeros que nunca habían venido acá, en todo este proceso que yo te digo...nunca habían participado...ni en el campamento, ni en el sindicato, ni en nada...Sin embargo la cooperativa entendió que esos compañeros eran necesarios para el arranque de guantes, y...lo trajeron (...) pero entendiendo que los mejores tienen que entrar...estar, no importa lo anterior".* (Entrevista 3)

Al respecto, coincidimos en el hecho de que, en las unidades productivas recuperadas por sus trabajadores, se desplaza el conflicto principal patrón-empleado, "pero emergen nuevas formas de apropiación del capital simbólico (Bourdieu, 1988), tales como haber participado o no de las gestas fundadoras que exigieron a los trabajadores riesgos, sacrificios e inversiones personales y familiares" (Bialakowsky et al., 2004: s/p). Al respecto de esta situación, el entrevistado 7, quien no participó de las gestas fundadoras, afirma;

*"...yo sentí como de repente de...comentarios como de destrato, de 'vos tenés menos que ver que yo porque no estuiste en el campamento'...ese tipo de cosas las he escuchado."*

Ahora bien, las identidades de los trabajadores -que ingresan a la nueva FUNSA cogestionada-, comienzan a movilizarse y transformarse, se construyen nuevas formas de ser trabajadores, se construye cultura de cogestión. Para aquellos actores que pasan a conformar la Directiva, este cambio implicará el manejo de ciertos conocimientos y la incorporación a su identidad laboral de todo aquello que tiene que ver con el gerenciamiento y organización de la fábrica. Es en la construcción del proyecto, donde se comienzan a construir estos nuevos saberes que irán poco a poco formando parte de sus identidades laborales.

Dentro del grupo de trabajadores que al día de hoy se hallan trabajando en la "nueva" FUNSA, un grupo debe responsabilizarse de tareas que antño tenían los patrones y supervisores, aunque siguen realizando sus trabajos habituales. Estos trabajadores que forman parte de la directiva, pasan de ser obreros calificados en una determinada área o tarea, a formar parte de un grupo que se encargará de tomar decisiones, y tendrá preocupaciones nuevas con respecto a las que tenían antes. El entrevistado 3 presenta esta nueva situación de la siguiente forma:

*"O sea, la direccion tendrá la obligación de hacer, y después la cuenta de porque hizo y porque dejó de hacer...este, eso es un poco la realidad, es un poco lo que pasó, o sea, un grupo de compañeros que tomamos la responsabilidad de hacer determinadas cosas".*

Se les presentan pues, a los miembros de este grupo, nuevas responsabilidades y decisiones a tomar; algunas que tienen que ver con la organización del trabajo, y otras que tienen más que

ver con una negociación previa con los restantes miembros de la directiva de FUNSA, esto es, con los inversores. De esta manera, muchos trabajadores ven modificarse su ocupación principal; o realizan tareas secundarias, o se transforman en trabajadores polivalentes con muchas funciones, sin una principal. Así, el entrevistado 3, quien antes del cierre se dedicaba a las actividades de mecánica, al momento de la entrevista nos comenta sobre sus nuevas actividades;

*"...mecánico...a veces es poco, porque digamos...he trabajado, si ahora en la parte de mecánica, pero siempre...al estar en la dirección de la Cooperativa, siempre tenés alguna tarea administrativa, por decir algo, yo que se...preparando el remate, o preparando yo que se...cosas que se están tratando, información...entonces a veces...trabajo...como ahora, estoy hablando contigo en vez de estar trabajando allá O sea, a veces...no todo lo que uno quisiera, ¿verdad?, pero bueno...es el lugar que te toca..."*

Todas estas nuevas actividades, implican asumir un perfil más flexible y polivalente (Palomino, 2005). Asimismo, conllevan una mayor responsabilidad para estos trabajadores; *"la responsabilidad de tomar cada decisión, de tratar de que sea la correcta, discutirla."*, afirma el entrevistado 4.

Los trabajadores que son parte de la Directiva, al asumir este nuevo rol, deben reconocerse en un rol que antaño representaba su alter problemático, esto es; los antiguos dueños de FUNSA. En este sentido, intentan construir su nueva situación en oposición a lo que era el manejo de FUNSA por parte de aquel alter, por lo que proponen una organización y manejo de la fábrica basado en una nueva cultura del trabajo, distinta a la que tenía FUNSA antes del cierre. El entrevistado 3 nos comentaba al respecto:

*"...nosotros siempre decimos que tenemos más chances de que nos vaya bien, más allá de las cosas normales que te puedan pasar en un...en una oferta y demanda, pero que nosotros conocemos lo que se hizo mal acá, nosotros lo vimos todo lo que se hizo mal no lo vamos a repetir"*.

Los trabajadores que hoy son miembros de la Directiva de FUNSA, deben reconstruir su identidad en función de la nueva realidad que se les presenta, frente a lo cual recurren a estrategias identitarias, e intentan legitimar su autoridad a partir de una forma innovadora de gestión del trabajo. En tal sentido, intentan generar una nueva forma de organización del trabajo, lo cual tendrá un peso sumamente relevante en lo que refiere a las trayectorias identitarias de los trabajadores. Y, mientras que en la antigua FUNSA la organización del trabajo era de tipo jerárquica y piramidal, al día de hoy, los intentos se dirigen a generar una "estructura bien chatita". De esto nos habla el entrevistado 4, miembro de la Directiva de la nueva FUNSA;

*"Nosotros estamos tratando de hacer una estructura bien chatita...tratando de hacerle entender a los compañeros de los distintos sectores que cada cual tiene que ser totalmente responsable de su trabajo...¿verdad?, de esa manera tratar de que no tenga que haber, como había, una fábrica...una fábrica muy tayloriana, que...alguien que le respirara en la nuca para que laborara...Se trata incluso de, de preguntar a todo el mundo que precisa para trabajar cómodo y bien...este, se trata de hacer, cambiar iluminación, este...distintas reformas en las máquinas para que las personas trabajen de otra manera, ¿verdad?"*

Palomino (2005) describe este cambio en la forma de organización del trabajo como un pasaje de *regla control-supervisión* –signada por el dominio y la subordinación que corresponde a la vieja forma de organización del trabajo-, a otra de *coordinación-apoyo* en el proceso productivo, y de gestión.

En otros términos, el modelo de autoridad explotador-explotado, era el que articulaba las identidades frente a un alter problemático claro como lo eran los antiguos patrones. Sin embargo, en esta etapa, se conforma una nueva forma de autoridad que modifica las relaciones

sociales al interior de la organización, esto es el modelo jefe-banda. (Supervielle, 2005) Al respecto de la relación con los miembros de la directiva el entrevistado 7 afirma:

*“...cambió la relación, pero como que alguien que organice tiene que haber, un referente, un coordinador de tareas, yo considero que tiene que haber alguien que lleve a cabo esas tareas (...) y no veo a un compañero porque esté en la Directiva o algo, como un jefe....el trato que tengo yo con ellos es el mismo que tenía antes.”*

Ahora bien, la reconstrucción de las identidades en la nueva FUNSA, se haya signada por el trabajo en pos de la reapertura, trabajo que contribuyó a que hoy día los trabajadores se sientan más responsables de este emprendimiento. Todos los trabajadores entrevistados coincidieron en afirmar, que al día de hoy la responsabilidad es de todos y cada uno, en tal sentido, el control y la organización ya no se hallan tan presentes y tangiblemente encarnados en los supervisores, sino que se halla disperso, en el entendido de que el colectivo reclama de todos esa cuota aparte de responsabilidad. En este sentido, resulta interesante visualizar el hecho de que el poder no desaparece, sino que se “disfraza” con nuevas vestiduras y el control se presenta como más disperso, más difuso, por lo que requiere de los trabajadores más compromiso y responsabilidad en cada tarea.

Se intenta reconstruir las identidades fragmentadas, en función de un nuevo modelo de organización del trabajo. Las identidades de los trabajadores deben acomodarse a esta nueva fábrica que se pretende crear, hecho éste que significa cuestionarse lo que era ser trabajadores en la antigua FUNSA. En esta transición hacia un modelo diferente, se hallan en tensión ciertos elementos constitutivos de su identidad de trabajadores asalariados -característica de la vieja FUNSA-, con los “nuevos” dispositivos co-gestivos que han ido incorporando en el trabajo por la recuperación de la fábrica, y que se les “exigen” desde la nueva Directiva;

*“...acá la gran mayoría de nosotros teníamos más de 20 años dentro de la planta.... toda la vida, como te decía, muy tayloriana, muy “hace lo que yo te digo y no pienses”...entonces, es difícil, revertir toda esa cultura, verdad y...es como todo, hay personas que están totalmente vinculadas con todo lo que es este emprendimiento, y hay otros compañeros que hay que llevarlos de otra manera” (Entrevistado 4)*

La nueva FUNSA que surge tras la reapertura, requiere de un colectivo con características nuevas, es decir, se torna imprescindible una nueva cultura de trabajo, un cambio de mentalidad. El grupo de trabajadores, se intenta conformar en torno a una nueva concepción del trabajo, un mayor involucramiento con la tarea que se realiza, una mayor responsabilidad, por entender que su tarea en particular es parte de un todo, es decir, la misma es una parte del proyecto de funcionamiento de toda la organización, por lo que debe funcionar de la mejor manera posible. El trabajo se revaloriza por el hecho de que los trabajadores ya no lo ven como algo que les es ajeno, sino que por el contrario, ellos mismos definen qué, cómo, cuánto y para quién se produce. En consecuencia, el trabajo se resignifica positivamente como podemos entrever en los siguientes extractos;

*“No, las horas son las mismas...yo de repente, en el tipo de trabajo que hago yo, si quedaba parada la máquina en la que yo trabajo de repente hay que llamar al mecánico, y yo mientras tanto esperaba -refiriéndose a la “vieja” FUNSA-, y ponía la demora, y el día de hoy trato de hacer otra cosa, colaborar con alguien en otra tarea, por mis propios medios trato de hacer otra cosa, de colaborar, por mínimo que sea, pero de contribuir con algo..Y antes no, antes de repente, ya te digo, me quedaba esperando ahí que viniera el mecánico a arreglar la máquina, (...) Ahora sí quiero yo hacer otras cosas, ocupar mi tiempo en hacer las cosas bien...tratar de colaborar con el proyecto y todo....yo, si se que puedo ir haciendo otra cosa, no me voy a quedar de brazos cruzados...Ese tipo de cosas yo veo que cambiaron, en mi y en unos cuantos compañeros” (Entrevista 7)*

*“No, no, no cambió, o sea...como que sentís que tenés otra responsabilidad...o sea...mi trabajo es el mismo...yo trabajo en el lugar que yo se...y trato de poner la mejor onda posible...y bueno, no solo eso sino trato de aportar idea -que antes de repente las tenía pero no las decía porque sabía que nadie te daba bola-,...de mejorar la producción...y todo...un montón de cosas” (Entrevista 8)*

Sin embargo, los trabajadores están signados por un patrón cultural de ser empleados, subordinados. En tal sentido, muchos comportamientos fluctúan entre lo "viejo" y lo "nuevo", por el hecho de que lo nuevo aún no se halla completamente introyectado en los trabajadores (Lopes Pinto, 2004). Por ende, y en lo referente a esta actitud de mayor participación, colaboración y cooperación, los entrevistados reconocen la existencia de algunos trabajadores que siguen en "la vieja FUNSA", en el sentido de que no han cambiado su forma de percibir el trabajo, no han modificado su identidad en pos de conformar el nuevo actor colectivo. Es decir, coexisten aquellos trabajadores que "cambiaron su mentalidad" con aquellos que no han modificado su mentalidad, los cuales son señalados y en gran medida estigmatizados por los trabajadores que hemos entrevistado. Al respecto de estos trabajadores, el entrevistado 7 afirma;

*"Como que están para la de ellos, hacen lo que tienen que hacer, como te explicaba yo que estaba antes...como que la mentalidad no cambió...de repente es un...no se como que...hace falta que se metan un poco más en la cosa, no entendieron como es bien el tema de la Cooperativa"*

En tal sentido, y pese al intento de generar esa estructura "chatita" de la que nos habla el entrevistado 4, el desempeño del grupo de trabajadores que hoy día se hallan en la Directiva, es visto por algunos como una continuación de la situación anterior;

*"..lo tengo como una elite, en el grupo, en el grupo chico, ¿no?...no en el grupo grande El grupo grande serian todos; la gente del campamento, la gente del sindicato, nosotros todos, los 100 vamos a decir....Pero, el grupo chico que trabajó, que fueron los que se movieron realmente...dentro de ese grupo, se ha hecho una elite (...)yo creo que va a lo que era antes...., o sea, cambiamos el patrón por el directivo, ¿verdad?" (Entrevista 6)*

El grupo que lidera la recuperación de la fábrica, comienza a adoptar una actitud cuidadosa al respecto de determinada información. Ese manejo cauteloso respecto de determinada información, comienza desde el momento en que se arma el proyecto de viabilidad<sup>22</sup>, y continúa estando vigente al día de hoy, por lo cual, los trabajadores miembros de la Directiva manejan determinada información, y conocimientos sobre el gerenciamiento de FUNSA, que no son manejados por los demás. Esto se constituye en una fuente de inseguridad para los trabajadores que quedan por fuera de esa información, esto es, los trabajadores que no son miembros de la Directiva. Así, cabe una cita *in extenso* de lo que el entrevistado 7 afirma al respecto de este manejo constreñido de la información:

*"O sea, yo desconozco a fondo lo que se conversa, lo que se trata en...porque como que veo un poco falta de, de...de comunicación de la Directiva de, de la Cooperativa, hacia los integrantes de la cooperativa...Las Asambleas se hacen muy esporádicamente así, como para dar un informe grande, no conozco los detalles de la interna de las reuniones de, de los socios Inversores con la Directiva de la Cooperativa...Entonces eso me lleva a tener cierta inseguridad de saber ¿ira todo bien?, o sea, ¿lo que nos muestran es como es, o hay algo de fondo que depende de para que esto siga?, como que ese tipo de cosas como que a mi me llevan como a tener un cierto miedo de me meto en tal cosa y después me quedo sin trabajo el mes que viene...no es lo que te muestran, o sea, no digo que estén yendo las cosas mal como para que esto se de esa manera...Lo que digo es que la inseguridad de conocer a fondo qué es lo que se conversa, o cómo viene dándose,...yo lo que escucho a veces...me entero por la televisión de cosas que pasan acá, cuando yo creo que tendríamos que estar al tanto de lo que pasa acá, o cuales son las aspiraciones del trabajo, de ...los proyectos que hay, porque yo realmente no conozco a fondo todo lo que se conversa....ni yo ni nadie de los que no integramos la Directiva, ¿no?...Y bueno, yo te digo, la única inseguridad que tengo con respecto al trabajo es esa, de saber si realmente las cosas son como nos muestran....Este, pero por un tema de falta de comunicación, o sea, de transmitirnos, o de estar más en contacto con lo que se conversa, con lo que es la realidad de la sociedad, de la cooperativa con los socios inversores, ¿verdad?"*

El manejo limitado de la información, conlleva una sensación de inseguridad, lo cual influye en las subjetividades de los trabajadores, quienes al día de hoy ya no tienen la estabilidad que

<sup>22</sup> Ver Capítulo 3, Apartado 1: *La base de la actividad: el trabajo como actividad de "realización"*

antaoño tenían. Sus identidades se construyen sobre bases más endeables, y menos seguras, y este manejo limitado de la información contribuye a esto.

Ahora bien, en lo que refiere a la *definición de sí* de estos trabajadores, podemos afirmar que la misma se reconfigura (De la Garza, E., 1997 en Margel, 2003), siendo significada por los trabajadores como un “cambio de mentalidad”. El cierre de la fábrica, con la concomitante pérdida del trabajo como articulador de las identidades de estos sujetos, así como el cambio que se proponen tener a nivel del modelo organizacional, supone la necesidad de cambios y reconfiguraciones a nivel de las subjetividades. Estos cambios aparecen en esa nueva “mentalidad” de los trabajadores, quienes se hallan construyendo al día de hoy una nueva forma de ser trabajadores;

*“Me siento en parte...sí, o sea, no dueño directamente, pero como que sí, como que me va a afectar más directamente a mí, como que las ganancias que tenga la fábrica juegan en lo que es mi trabajo, y eso, o sea, si bien antes también era así, yo ahora me doy cuenta de cómo es...¿entendés?, como que la Cooperativa me va a afectar más, yo soy parte de la Cooperativa, parte del proyecto...entonces si yo no pongo lo mejor de mí para que esto salga, y todos toman la misma tesitura que yo, entonces no va a salir el proyecto, no ....eso es lo que yo, lo que ha cambiado en mí...” (Entrevistado 7)*

Las identidades deben modificarse, y adaptarse a nuevas situaciones, frente a lo cual los individuos recurren a *estrategias identitarias* (Dubar, 1991). Esto supone, muchas veces, poner en entredicho, problematizar las identidades, es decir, las nuevas situaciones implican una necesidad de estrategias de transacción a nivel externo;

*“No me interesa...yo lo que quería es colaborar, me mandaban a limpiar, limpiaba, me mandaban a pintar con el grupo de pintura” (Entrevista 7)*

y a nivel interno -problematización de las identidades-, esto es; las tensiones entre los elementos constituyentes de las antiguas identidades, con los nuevos elementos incorporados;

*“...no, pero como dueña tampoco....Es rarísimo, es raro...la siento mía sí...pero no empleada, la siento mía pero no dueña, y, y no me siento empleada....es muy raro” (Entrevista 6)*

Las identidades se tensionan entre los elementos heredados -los viejos-, y los nuevos en un constante juego con el tiempo.

Los trabajadores, frente a las nuevas situaciones, reconfiguran las dos dimensiones de su identidad; esto es; la dimensión biográfica y la relacional (Dubar, 1991) En lo que refiere a la identidad social hacia él -a la dimensión *biográfica* de la identidad-, hemos intentado indagar sobre sus continuidades, pero sobre todo sobre sus rupturas y como ello influyó en las mismas. Así, es dable resaltar que el cierre de FUNSA significó para estos individuos el fin de aquella identidad segura que les brindaba el ser trabajadores de una fábrica como ésta. En tal sentido, y en la época que FUNSA estuvo cerrada;

*“...yo cuando estuve sin trabajo me sentía que no era nada....me sentía como inútil, como obsoleto, no se, no se...como algo que...A mí me hizo muy bien, me hizo bien para mi espiritualmente empezar a sentirme útil nuevamente cuando empezó todo esto, cuando nos permitieron entrar acá...empezar a reflotar la fábrica, a hacer lo que fuera.” (Entrevista 7)*

Al respecto de la nueva situación a la que debieron enfrentarse los trabajadores, cabe resaltar las palabras del entrevistado 6, las cuales dan cuenta de la dificultad de reconstruirse como un nosotros:

*“Lo otro era dependiente, vos si no cumplías con tus obligaciones sabías lo que iba a pasar...Pero esto como que te dejan...las manos libres para que hagas determinadas cosas, que no estás capacitada para hacerla, que no estás capacitada para hacerlas, que no sabes para dónde arrancar, pero que querés hacerlas porque, porque el ego, o porque querés hacerlo porque querés que esto salga adelante, no lo sabes...entonces es un....es un despiole...hay cosas que son....”*

En estas palabras aparece un elemento clave, el hecho de que si bien la reapertura es considerada un logro en lo referente a la biografía de estos sujetos, al desaparecer la figura del alter problemático –léase, el patrón de la antigua FUNSA- los trabajadores tienen dificultades en significar su nueva situación. Y esto, dado que se hayan en un lugar distinto respecto al que se socializaron como trabajadores, lo cual implica reconstruir sus identidades desde una situación novedosa, en la cual deben reinventarse, y reinventar los lazos al respecto de sus compañeros.

En este sentido, cabe recordar que el sujeto no conforma su identidad laboral exclusivamente consigo mismo sino que, la construcción identitaria en el trabajo es en sí misma una *relación social*, la cual implica también a un otro significativo que atribuya a ese individuo determinados significados: identidad social hacia el otro. La definición de sí que realizan los trabajadores de FUNSA a partir del relacionamiento con *alters significativos*, se ha visto modificada, provocando cambios concomitantes en las identidades de estos trabajadores.

Los alter significativos no son tan claros como antaño lo era la antigua patronal, por lo que el nuevo colectivo encuentra dificultades en definir a ese “otro” problemático. Las identidades apuntan a reconstruirse en función de la nueva FUNSA, pero esa reconstrucción se hará sobre un pasado con relaciones de dependencia fuertemente construidas.

El socio inversor se constituye en un otro en relación al cual los trabajadores reconfiguran su identidad. Sin embargo, es importante destacar que ese “otro” conformado por los socios inversores, no es aquel “otro” claro que eran los patrones de Titán. Los trabajadores encuentran dificultades en significarlos de una determinada manera y, en consecuencia, encuentran dificultades en colocarse en una relación para con ellos. Ahora son trabajadores, pero han dejado de ser explotados (Supervielle, 2005), han dejado de ser dependientes. Por esta razón, las posiciones al respecto de los socios inversores fueron sumamente divergentes en los distintos discursos, así como al interior de los mismos;

*“Hay que tener en cuenta, claro, algo en cuenta...ellos fueron los que adquirieron el mayor capital accionario, o sea, en realidad, si bien no son mis patrones, porque en realidad serian legalmente seriamos socios, son los socios mayoritarios. O sea, no son mis patrones, pero tienen, para mi punto de vista tienen más a mandar” (Entrevista 8)*

Las palabras del entrevistado 8 permiten entrever la dificultad que significa para los trabajadores colocar a este nuevo alter en un determinado lugar, lo cual da cuenta de la dificultad de colocarse a ellos mismos en otro lugar que no sea la relación de dependencia que los socializó como trabajadores.

Esta dificultad es significada como desconfianza en algunos discursos;

*“Y...más los desconozco...a ellos sí de repente como que no tengo trato, y no se la forma de reaccionar de ellos, que pretenden exactamente de nosotros, como nos ven ellos a nosotros, entonces como que eso si me produce un poco de inseguridad....por decirlo, no se como decirlo, desconfianza”(Entrevista 7)*

Los miembros de la Directiva de la nueva FUNSA reconocen con claridad esta nueva realidad, y colocan a ese nuevo “otros” en el lugar de socios inversores. Al respecto de ese “otro”, y coincidiendo con lo mencionado en los párrafos precedentes, el entrevistado 4 –miembro de la Directiva- afirma;

*“Digo, yo calculo que muchos lo vemos como socio inversor....muchos lo vemos como socio inversor. Ahora capaz que salís por ahí por la planta y capaz que alguno lo ve como patrón, no se....o capaz que hasta a nosotros nos ven como patrones a veces”*

Cabe resaltar al respecto de las palabras del entrevistado 4, que pese a la “desaparición” de los patrones, los trabajadores se continúan definiendo como tales, evitando ser considerados o convertirse en patrones. En definitiva, aunque siguen definiéndose como trabajadores, ya no pueden definirse frente a un “otro” antagónico como antaño se definían en oposición al patrón.

Por otra parte, aunque tampoco es un *otro* claro, la sociedad uruguaya se constituye en un alter frente a la cual los trabajadores reconfiguran su identidad;

*“Y, nosotros queremos lograr que sea una FUNSA que tenga la posibilidad de darle trabajo a la gente, que eso es una cosa que en el país hoy, viste que fábricas que prácticamente, digo, casi ni existen” (Entrevista 5)*

En suma, la identidad laboral de los trabajadores de FUNSA se intenta reconstruir sin otredades claras. Al respecto de esa carencia de alteridades claras, Zibecchi afirma: *“ya no es aquel sujeto que se modelaba en oposición al patrón, que lo tenía por tanto como referente ineludible y, por lo tanto, se formaba en forma simétrica a su oponente. La clase que está emergiendo tiende a ser auto centrada” (Zibecchi, 2003: 172).*

Se desprende de lo antedicho, que los trabajadores de FUNSA se encuentran al día de hoy buscando reconstruir sus identidades laborales. El intento se dirige hacia la proyección de sus identidades laborales, es decir, los trabajadores basándose en su pasado y en los materiales que conforman su identidad laboral, reconstruyen la misma, y a partir de allí redefinen su posición en la nueva FUNSA. Este trabajo de sí, y de los otros significativos aún no se halla delineado con claridad, y esto porque las transformaciones identitarias no son procesos bruscos, sino que implican un tiempo que no es cronológico, sino subjetivo.

## IV. Flexibilización del trabajador moderno (Cuadro)

### Dimensiones de la identidad

#### Trabajador de la modernidad sólida

*"(...) vos trabajar acá sabes que trabajas 8 horas, y en diferentes turnos y entonces vos adaptas tus horarios, y tenés una vida más o menos, haces una rutina...pero cuando acá cerró a mi me cambió pila porque vos ya esto no lo contabas, y tenías que dedicarte...al otro trabajo como es zafral porque no es un trabajo seguro, fijo, ni nada por el estilo(...) te cambia la vida, claro que sí...Entonces, son una cantidad de riesgos que vos tenés....como ...acá es más tranquilo" (Entrevista 8)*

*"esto es como si fuera tu otra casa,(...) formás vínculos...tenés compañeros, en la parte del área del trabajo...todo, digo el día que cerró vos veías como que se terminaba tu trabajo, se terminaba todo; la convivencia, las charlas con los compañeros" (Entrevista 8)*

*"de las luchas, de las luchas...sí, de la historia del sindicato que es de las más ricas del país, y eso tiene mucho peso, de las luchas de los padres y de los abuelos, y eso se ha transmitido...y por eso yo creo que todavía es más arraigado, como una camiseta puesta" (Entrevista 9)*

*"es parte de tu vida FUNSA, digo, porque yo me crié ahí adentro ¿viste?, digo, yo entré a los 20 años, ¿verdad? Y no solo eso, dentro de FUNSA yo trabajé 4 años siendo menor, yo trabajaba acá en la cantina, digo, ya tengo 36 años acá, entonces...es parte de mi vida" (Entrevista 5)*

### Identidad social hacia él

#### Trabajador de la nueva FUNSA

*"tenemos, no se, otra mentalidad, hay que...por lo menos yo lo veo así, yo en ese sentido cambio la forma de ver las cosas...y espero, por el bien del proyecto, de que sean todos igual, de que cambien para colaborar con lo que tiene que ver con la Cooperativa(...), ya te digo...antes como que vos precisabas que vinieran a presionarte, o que, o tener un jefe que te dijera lo que tenías que hacer porque si no te quedabas de brazos cruzados...y ahora si vos te quedas de brazos cruzados esto se viene abajo, y nadie te va a venir a decirte estas suspendido" (Entrevista 7)*

*"incluso vos te sentís un poco más seguro digo, sabiendo que estás de vuelta acá adentro...y teniendo la esperanza, como lo vemos ahora, digo, que ahora se empezó a lanzar algunas cubiertas, y eso...tenés otra esperanza" (Entrevista 5)*

*"Antes si era empleada, pero ahora como que...yo peleo por esto, trato de que esto salga bien, en lo que a mi respecta ¿no?, doy lo mejor de mí para que esto pueda...en lo que yo pueda ayudar para que esto salga adelante lo voy a hacer, y lo voy a seguir haciendo(...) pero...de ahí a que me sienta dueña(...) no como dueña, porque pienso que el dueño 'Ah voy a pelear por esto porque es mío yo se que es mío, pero más allá de que sea mío, quiero que salga adelante no porque sea mío, sino que salga...si no fuera mío creo que peleaba igual" (Entrevista 6)*

*"Y bueno, totalmente diferente a lo que era antes, la veo toda...a la gente, a los compañeros con muchas más ganas...como que tienen otro motivo, como que sienten que esto tiene que salir si o si" (Entrevista 8)*

*"Somos cooperativa, todavía no está muy claro...me siento cooperativista sí, pero no como te diga soy el dueño de la fábrica...ni el dueño es el inversor, y bueno ta, formamos una parte, a mi punto de vista"(Entrevista 8)*

## Identidad social hacia los otros

*“en un momento que todo se iba viniendo abajo, ellos se mantenían...mantenían un grupo sólido de decisiones y de cosas, que los cargos de ellos, salvo que se fueran jubilando...ellos siempre estaban todos ellos...y los que siempre se reducían...Por eso yo decía una pirámide que se le achica la base...entonces ellos eran la franja media en la pirámide, la cumbre, el vértice era el directorio...pero el directorio seguía teniendo la misma cantidad, seguían siendo los mismos, los mandos medios se achicaban pero mucho menos, y siempre se achicaba la base, que era el grupo de producción...” (Entrevista 9)*

*“que voy a ajustar acá, ajustar allá, ajustar del otro lado, pampapapa. Y resultado, digamos, que toda la política que aplicaba a lo que era la empresa en sí era en detrimento de la empresa. Ahí nosotros empezamos a vislumbrar que la cosa no iba a caminar...Bueno, se generaron determinados enfrentamientos entre el sindicato y la patronal, este, nunca se resolvieron, se remendaron.” (Entrevista 1)*

## Significación del trabajo

*“Y antes venías, hacías la producción, digo, cumplías...hacías la producción, te ibas para tu casa, y ta...cumplías con una producción, que había que hacer” (Entrevista 5)*

*“Y...no se, como te puedo decir...antes yo lo veía como que yo estaba trabajando para otra persona...Como que lo que yo hacía -que en realidad era así- si bien era mi fuente de trabajo, y yo trabajaba porque ta, había que trabajar, yo que se, para subsistir, ¿no? (...)Y como que tenía otra mentalidad, yo estaba trabajando para otra persona...entonces, de repente, mi actitud hacía el trabajo no era la misma” (Entrevista 7)*

*“Como que estoy menos presionado, a pesar de que siento de que fuimos un Sindicato que fuimos un sindicato que trabajó junto, y que siempre estuvo muy fuerte en lo general, este... yo que se, no se, es diferente ahora, me siento como que todos queremos hacer las cosas bien, por lo menos es la idea...y ta, tenemos el mismo interés que ellos (los socios inversores) de que las cosas salgan...O sea, si bien no lo queremos hacer parecer como una sociedad, o sea yo se que no tenemos ni el mismo derecho, ni la misma fuerza que ellos, ni nada ....o sea, somos socios y nada más, no se como explicarlo eso...”(Entrevista 7)*

*“Ellos, este, nos integran bastante...yo los veo bastante bien, nunca creí tampoco...pensé que iban a estar más aislados...esta gente, ya es más participativa, los ves más...los ves bajar a la fábrica,...que los otros no, alguno iría pero no todos.....Estos van...te saludan, te conversan, te preguntan” (Entrevista 6)*

*“y si, a ellos si los veo como alguien que tiene derecho, como te puedo decir, a exigir, de repente a exigir a ver si lo que estoy haciendo está bien o está mal, al desconocer mi tarea, yo me siento como, no se, les parecerá que lo que estoy haciendo está bien, o no se, que querrán ellos de mí...No se, es diferente”(Entrevista 7)*

*“Si, estos son más abiertos...no, se ve que la gente quiere...es gente trabajadora, tendrán, por supuesto que tienen capital, pero se ve que es gente que está acostumbrada a pelear, a trabajar ellos, no solo a sentarse a hacer números...” (Entrevista 6)*

*“ahora espero que las cosas salgan, encaro mi trabajo de otra forma, y tengo actitudes de que las cosas tienen que salir...este...pongo más de mí, de repente, para que las cosas sean de esa forma”(Entrevista 7)*

*“Ahora no, tratas de colaborar, de dar una mano, mira puede ser esto, por esto, cooperar acá, que pasa allá, hay otro interés” (Entrevista 8)*

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA EN BASE A ENTREVISTAS REALIZADAS A LOS TRABAJADORES.

## 6. Consideraciones finales

La recuperación de unidades productivas por sus trabajadores, lejos se haya –como muchos vaticinan– de ser un acto revolucionario en el sentido ideológico del término, sino que por el contrario, es revolucionario en el sentido de que surge como una alternativa novedosa que intenta “imponerse” y luchar contra una perspectiva desoladora de pasar a engrosar la fila del desempleo. Asimismo, y como fue plasmado en el correr de la presente tesis, el hecho de recuperar la unidad productiva, es una forma de defender el trabajo, en un sentido más amplio, es decir, como espacio en torno al cual se han construido las identidades laborales de estos sujetos en el correr de su vida. Esto es, como un eje central en la vida de estos sujetos, el cual se niegan a abandonar.

Muchos autores que escriben sobre el tema, se olvidan que el fenómeno no nace como respuesta y acto revolucionario en contraposición al *establishment*, sino que nace como un acto “desesperado” frente al inminente desempleo y, al decir de Naomi Klein, el fantasma que sobrevuela no es el del comunismo, sino el de la indigencia. El sindicalista de las sociedades salariales, o sindicalista moderno, podía luchar y actuar en forma revolucionaria en pos de una utopía ideológica, dado que la estabilidad que le otorgaba su trabajo no constituía un problema acuciante. Sin embargo, y al día de hoy, las circunstancias son otras, por lo cual, las acciones realizadas en pos de recuperar su fuente laboral ya no corren frente a ideales de sociedad, sino que se enfocan en evitar quedar excluidos de los empleos formales.

Los sujetos en cuestión, luchan por conservar su fuente de empleo y en esa lucha deben reconstruirse como trabajadores enfrentando circunstancias sumamente novedosas, desafiantes y movilizadoras. La investigación ha intentado dar cuenta de lo que esto ha significado en términos de las subjetividades. Así fue, que elegimos enmarcarnos en comprender el universo de sentidos otorgados al trabajo, por parte de estos sujetos, optando por escucharlos, para comprender sus identidades laborales.

En tal sentido, en el correr de la presente monografía, fuimos comprendiendo la existencia de un proceso de reconfiguración de las identidades laborales de estos trabajadores. A este proceso le hemos dado en llamar, *flexibilización del trabajador moderno*, esta categorización surge de y gracias a los discursos de los trabajadores entrevistados, y su recorrido sobre sus propias trayectorias laborales.

Las etapas que componen este proceso de flexibilización del ser trabajadores para estos sujetos, fueron analizadas detenidamente en los apartados anteriores. En el correr de la investigación, se ha intentado dar cuenta de: como eran las identidades previo al cierre de la fábrica; el quiebre y las transformaciones de las mismas; y los procesos de reconfiguración al día de hoy.

El primer eje, refiere a la indagación sobre como eran las identidades de los trabajadores previo al cierre de la fábrica, allí nos encontramos con trabajadores con características de la modernidad sólida, quienes estructuraban su identidad primordialmente en torno al trabajo en FUNSA y al sindicato. Rebón afirma a este respecto; “la edad, la antigüedad, la estabilidad en la empresa fallida refuerzan la identidad construida en torno al “mundo del trabajo”, son individuos que han experimentado períodos de ocupación relativamente estables.” (Rebón, 2004:56).

Pese a lo antedicho, resulta vital destacar que en vísperas del cierre de la fábrica, los trabajadores deberán adaptarse a situaciones de mayor inestabilidad e incertidumbre. El cierre de la fábrica se constituye en un hito clave en las trayectorias laborales de estos sujetos, a partir de este punto sus identidades deberán movilizarse en direcciones nunca antes previstas en pos

de recuperar la fábrica, y de sobrevivir a una situación completamente nueva y que nada tiene que ver con la seguridad y estabilidad de antaño.

Frente a estas circunstancias, e intentando conservar su fuente de trabajo, así como su identidad de trabajadores ocupados, comienzan a movilizar sus identidades con el objeto de evitar sentirse, y caer en la categoría de desocupados. Los trabajos en pos de la reapertura responden a esta necesidad de generar un “nosotros” que los autoproteja.

En lo que refiere a la tercera etapa del proceso de flexibilización de las identidades de trabajadores modernos, hoy los hallamos de vuelta en la fábrica, pero en una fábrica distinta a la que dejaron, la cual deben co-gestionar, y en la cual deben producir nuevas relaciones entre ellos y aceptarse en un nuevo lugar.

Consideramos que las identidades de todos los trabajadores se hallan, al día de hoy, en transición, esto es, las identidades que se vieron fragmentadas con el cierre de la fábrica, buscan hoy reconstituirse. Esta reconstrucción implica una tensión entre los elementos de la “vieja” identidad y los elementos “nuevos”, que se debieron, y deberán incorporar para enfrentar la nueva etapa. Coincidimos en el hecho de que; *“al desaparecer el patrón, la tarea sobre la que gira toda la tarea del obrero cambia. Ya no puede apoyarse en órdenes y en saber que, al menos, tendrá el derecho de protestar por un salario a fin de mes.”* (Magnani, 2003: 81), ya no pueden construirse como trabajadores en oposición a aquel alter claro, y justamente la dificultad radica en reconfigurarse como trabajadores sin una alteridad problemática nítida.

En tal sentido, los trabajadores pretenden reconstruir la identidad moderna que alguna vez tuvieron. Es decir, se intenta recuperar la continuidad biográfica que alguna vez fue quebrada. Sin embargo, resulta claro que su realidad<sup>23</sup> y subjetividad han sido modificadas, y el desafío radica en construir la nueva FUNSA sobre un modelo cultural diferente al de la antigua fábrica, hecho éste que implica un cambio a nivel subjetivo -el cual está teniendo lugar en la actualidad. Las identidades al día de hoy se hallan en transición, y de la misma dependerá, en gran medida, el devenir de la “nueva” FUNSA. Asimismo, deberán reconstruirse los lazos de confianza entre los propios trabajadores *“y tiene que funcionar según una lógica de acción colectiva para que la experiencia no se reduzca a liderazgo paternalista, ni a la burocratización. (...) El desafío, entonces, para los sujetos que emprenden este camino es organizar un nosotros que enfrente a un poder que también está en la propia corporeidad”* (Cafardo & Domínguez, 2004: 24)

Resta consignar que esta aproximación a la realidad de FUNSA, claro está, genera más preguntas que conclusiones acabadas ante la complejidad del reciente fenómeno de las fábricas recuperadas por sus trabajadores. Sería pertinente cuestionarse -en una futura investigación sobre FUNSA-, cómo se “resuelven” las tensiones -a nivel de las identidades laborales- entre los elementos de la cultura salarial en la que se socializaron, y la cultura co-gestiva que se pretende crear. En tal sentido, resulta imperioso llevar a cabo nuevas investigaciones que den cuenta del fenómeno y de sus implicancias a nivel de las subjetividades, no solo para el caso de FUNSA, sino para el de cada una de las unidades productivas recuperadas por sus trabajadores en el Uruguay.

---

<sup>23</sup> Cabe aclarar que, aún restan etapas legales sumamente decisivas para la realidad de estos trabajadores, así como para su posicionamiento en esta nueva realidad.

## 7. Bibliografía

- Arnold, Marcelo: "Cambios epistemológicos y metodologías cualitativas", en *Sociedad Hoy. Revista de Ciencias Sociales*, Año 2, vol. 1, N° 2-3, Universidad de Concepción, 1999.
- Battistini Osvaldo R. (Comp.): "El trabajo frente al espejo. Continuidades y rupturas en los procesos de construcción identitaria de los trabajadores." Prometeo libros, Bs. As., 2004.
- Bauman, Zygmunt: "La posmodernidad y sus descontentos". Ed. Akal, Madrid, 2001.
- Bauman, Zygmunt: "Modernidad líquida", Ed. Fondo de Cultura económica, Buenos Aires, 2002.
- Berger, Peter & Luckman, Thomas: "La construcción social de la realidad", Amorrortu editores, duodécima reimpresión, Argentina, 1994.
- Bialakowsky, Alberto, et al.: "Empresas recuperadas: cooperación y conflicto en las nuevas formas de autogestión de los trabajadores." *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)* Año 9. N°26. Universidad de Zulia Abril-junio2004.
- Bizberg, Ilán: "Individuo, identidad y sujeto", *Estudios sociológicos*, VII: 21, El Colegio de México, Centro de Estudios Sociológicos, México, 1989.
- Bourdieu, Pierre: "La distinción". Taurus: Madrid, 1988.
- Buxedas, Martín, Aguirre, Rosario & Espino, Alma: "Exclusión social en el mercado de trabajo. El caso de Uruguay." OIT, Santiago de Chile, 1999.
- Cafardo, Analía & Domínguez Font, Paula.: "Autogestión obrera en el Siglo XXI: Cambios en la subjetividad de los trabajadores de empresas recuperadas, el camino hacia una nueva sociedad." Ed. Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos, Bs. As., 2004.
- Carpintero, Enrique & Hernández, Mario (Comp.): "Produciendo realidad. Las empresas comunitarias" Topia editorial, Buenos Aires, 2002.
- Castel, Robert: "La metamorfosis de la cuestión social. Una crónica del salariado", Buenos Aires, Paidós, 1997.
- Castel, Robert: "La inseguridad social. ¿Qué es estar protegido?". Ed Manantial. Buenos Aires, 2004.
- Castells, Manuel: "La era de la información: Economía, sociedad y cultura: El poder de la identidad Vol. 2", Alianza editorial, Madrid, 1998.
- Cook, T. D. y Reichardt, CH. S.: "Métodos cualitativos y cuantitativos en investigación evaluativa"; Ediciones Morata; Madrid, 1988.
- Davolos, Patricia & Perelman, Laura: "Acción colectiva y representaciones sociales: los trabajadores de empresas recuperadas" FLACSO-IDES, 2004. En [http://www.iisg.nl/labouragain/documents/davolos\\_perelman.pdf](http://www.iisg.nl/labouragain/documents/davolos_perelman.pdf)

- De la Garza Toledo, Enrique: "Problemas clásicos y actuales de la crisis del trabajo" en *El futuro del trabajo. El trabajo del futuro*, Buenos Aires, CLACSO, 2001.
- Dubar, Claude: "La socialisation, construction des identités sociales et professionnelles", Armand Colin, 1991.
- Dubar, Claude: "Formes identitaire et socialisation professionnelle", *Revue Française de Sociologie* XXXIII, 1992.
- Dubar, Claude: "El trabajo y las identidades profesionales y personales" en *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*, Año 7, N° 13, Asociación Latinoamericana de Sociología del Trabajo, Buenos Aires, 2001.
- Dubet, François: "De la sociología a la identidad a la sociología del sujeto", *Estudios Sociológicos*, VII: 21, El Colegio de México, Centro de Estudios Sociológicos, México, 1989.
- Fajn, Gabriel (Coord.): "Fábricas y empresas recuperadas. Protesta social, autogestión y rupturas en la subjetividad." Centro Cultural de la Cooperación Ediciones del Instituto Movilizador de fondos Cooperativos, Bs. As, 2003.
- Fajn, Gabriel & Rebón, Julián: "Argentina: El taller ¿sin cronómetro? Apuntes acerca de las empresas recuperadas". En *Herramienta Revista de debate y crítica marxista*. En *Revista Herramienta* N°28, 19 de Mayo de 2005 <http://www.herramienta.com.ar/modules.php?op=modload&name=News&file=article&id=300>
- Fernández, Ana Maria, Imaz, Xavier & Calloway, Cecilia: "Subjetividades en empresas recuperadas "Ya no somos extraños"" En [www.pagina12.com.ar](http://www.pagina12.com.ar) Jueves, 25 de Mayo de 2006
- Ferrari, Liliana y Cebe, María Carolina: "Nuevas formas de acción política: el caso de las empresas recuperadas por sus propios trabajadores". *Athenea Digital*, 10, 90-102, 2006. Disponible en: <http://antalya.uab.es/athenea/num10/ferrary.pdf>.
- Filgueira, Fernando en Kaztman, Rubén & Wormald, Guillermo: "Trabajo y Ciudadanía. Los cambiantes rostros de la integración y la exclusión social en cuatro áreas metropolitanas de América Latina", Ed. CEBRA, Montevideo, 2002.
- Giménez, Gilberto: "La identidad social o el retorno del sujeto a la sociología", Versión, México, (Sin fecha).
- Glaser, B. G. & Strauss, A. L.: "The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research", Aldine Publishing Company, New York, 1967.
- Gorz, Andre: "Metamorfosis del trabajo", Editorial Sistema, Madrid, 1997.
- Graffigna, María Luisa: "Identidad laboral e identidad social: la construcción del espacio social" en *Laboratorio/online*, Año IV, N°14, 2004. [http://www.catedras.fsoc.uba.ar/salvia/lavbo/textos/14\\_2.htm](http://www.catedras.fsoc.uba.ar/salvia/lavbo/textos/14_2.htm)

- Guerra, P., Marti, J.P & Amorin, C.(Ed): "Empresas Recuperadas. Entre la reflexión y la práctica" Editorial Nordan-Comunidad, Montevideo, Uruguay, 2004.
- Kaztman, Rubén: "Marginalidad e integración social en Uruguay". Revista de la CEPAL Nº62. CEPAL. Santiago de Chile, 1996.
- Laclau, Ernesto: "Emancipación y diferencia", Ariel, Buenos Aires, 1996
- Lopes Pinto, J (Coord): "Autogestão em avaliação" IBASE/ANTEAG. Anteag edições. Sao Pablo, 2004.
- Magnani, Esteban: "El cambio silencioso. Empresas recuperadas por los trabajadores en la Argentina" Ed Prometeo libros, Buenos Aires, 2003.
- Margel, Geysler: "La reconfiguración de las identidades profesionales ante los cambios socio-técnicos: la difícil tarea de construir una nueva 'definición de sí'", 2000 en [www.alast.org/PDF/Walter/Tec-Margel.PDF](http://www.alast.org/PDF/Walter/Tec-Margel.PDF).
- Margel, Geysler: "Desde dónde y por qué estudiar las identidades profesionales: algunos lineamientos para la reflexión", en AAVV, *La práctica multidisciplinaria en la organización del trabajo*, Montevideo, Editorial Psicolibros, 2003.
- Marti, Juan Pablo, Camiletti, Alfredo *et. al.*: "Empresas recuperadas mediante la modalidad de cooperativas de trabajo. Apuntes para la comprensión de su surgimiento". Artículo de investigación publicado por *UNIRCOOP Américas*, Argentina-Uruguay, mayo 2004.
- Meda, Dominique: "El trabajo. Un valor en peligro de extinción". Ed. Gedisa. Barcelona, 1998.
- Melucci, Alberto: "Acción colectiva, vida cotidiana y Democracia". El Colegio de México, México, 2002.
- Mendy, Mariana: "Empresas recuperadas por los trabajadores: ¿empresas nuevas?" En "Trabajo e innovación en el Uruguay. Problemas básicos de nuestra cultura productiva" Massera, E.J, Ediciones Trilce, Montevideo, Uruguay, 2004
- Mendy, Mariana: "La construcción de la identidad sindical" Tesis de maestría Montevideo Febrero de 2002.
- Offe, Claus: "¿Es el trabajo una categoría sociológica clave?" en *La sociedad del trabajo: problemas del trabajo y perspectivas del futuro*. Alianza Universidad. 1992.
- Paillé, Pierre & Mucchielli, Alex: "L'analyse qualitative en Science humaines et sociales" , A.Colin, Paris, 2003.
- Palomino, Héctor: "Los sindicatos y los movimientos sociales emergentes del colapso neoliberal en Argentina" En *Sindicatos y nuevos movimientos sociales en América Latina*. Enrique de la Garza Toledo (compilador). Clacso Libros. Colección grupos de trabajo 2005.
- Pucci, Francisco: "Sindicatos y negociación colectiva (1985-1989)" CIESU, Montevideo, 1992.

- Rebón, Julián: "Desobedeciendo al desempleo. La experiencia de las empresas recuperadas". Ed PICASO /La rosa blindada, Buenos Aires, 2004.
- Rebón, Julián: "Trabajando sin patrón. Las empresas recuperadas y la producción." Documento de Trabajo N° 44 Instituto de Investigaciones Gino Germani Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Argentina, 2005.
- Saavedra, Laura: "La dinámica del trabajo desde la perspectiva de las empresas recuperadas y autoorganizadas por los trabajadores" en Lavboratorio/ n line, sin fecha. \_En [www.catedras.fsoc.uba.ar](http://www.catedras.fsoc.uba.ar)
- Sainsaulieu, Renaud: "L'identité au travail", Paris prenssee de la Fondation Nationale des Sciencies Politiques, 1988.
- Schwartz, Howard y Jacobs, Jerry: "Sociología cualitativa. Método para la reconstrucción de la realidad", Editorial Trillas, México, 1984.
- Sennett, Richard: "La corrosión del carácter. Las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo", Barcelona, Editorial Anagrama, 2000.
- Supervielle, Marcos & Quiñones, Mariela: "La instalación de la flexibilidad en Uruguay", Documento de trabajo N°45, Departamento de Sociología, Facultad de Ciencias Sociales, UdelaR, Montevideo, 1999.
- Supervielle, Marcos: "La interacción de los trabajadores entre sí y con los técnicos. Gestión de conocimientos y autoridad en las empresas recuperadas" En "Psicología y Organización del Trabajo VI", Psicolibros Universitario, Montevideo, 2005.
- Taylor, S. J. & Bogdan, R.: "Introducción a los métodos cualitativos de investigación." Paidós, Barcelona, 1987.
- Tilly, Charles: "The contentious French: Four Centuries of Popular Struggle" The Bleknap Press of Harvard University Press, Cambridge, USA, 1986
- Zibecchi, Raúl: "Genealogía de la revuelta. Argentina: la sociedad en movimiento." Piedra Libre, La Plata, 2003.