

XI Jornadas de Investigación. Facultad de Psicología - Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, 2004.

## **EL TRÁNSITO A LA AUTONOMÍA. EL CASO BRUKMAN.**

Lic. Ana María Fernández, Dra. Mercedes López, Lic. Xabier Imaz, Lic. Enrique Ojám y Lic. Cecilia Calloway.

Cita:

Lic. Ana María Fernández, Dra. Mercedes López, Lic. Xabier Imaz, Lic. Enrique Ojám y Lic. Cecilia Calloway (2004). *EL TRÁNSITO A LA AUTONOMÍA. EL CASO BRUKMAN. XI Jornadas de Investigación. Facultad de Psicología - Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.*

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/000-029/173>

ARK: <https://n2t.net/ark:/13683/eVAu/enp>

*Acta Académica es un proyecto académico sin fines de lucro enmarcado en la iniciativa de acceso abierto. Acta Académica fue creado para facilitar a investigadores de todo el mundo el compartir su producción académica. Para crear un perfil gratuitamente o acceder a otros trabajos visite: <https://www.aacademica.org>.*

## 502 - EL TRÁNSITO A LA AUTONOMÍA. EL CASO BRUKMAN.

### **Autor/es**

Lic. Ana María Fernández, Dra. Mercedes López, Lic. Xabier Imaz, Lic. Enrique Ojám y Lic. Cecilia Calloway.

### **Institución que acredita y/o financia la investigación**

UBACyT. Proyecto P047

---

### **Resumen**

Este trabajo presenta algunas consideraciones en torno a la experiencia de recuperación de la fábrica "Brukman" . Se trata de un grupo de obreros/as - en su mayoría mujeres - que frente al cierre de la fábrica textil donde trabajaban, deciden ocuparla y continuar su producción de modo autogestivo. Esta ocupación fue discontinua con desalojos de por medio. Luego de haber atravesado por una compleja situación legal, actualmente han conformado una cooperativa de trabajo. En el presente trabajo se analizan las transformaciones subjetivas que han ido produciéndose en este proceso. Se considera que la situación de autogestión y de lucha colectiva son los motores principales que impulsaron estas transformaciones y posibilitaron el tránsito a la autonomía. Entre ellas se destaca la dimensión política de su subjetividad, y las cuestiones de genero, en tanto esta lucha transforma sus vidas, redefiniendo sus roles tanto en lo público como en lo privado.

### **Resumen en Inglés**

This paper presents some considerations about the experience of recovering Brukman factory. It is about a group of workers – mostly women– that, facing the closure of the textile factory where they work, decide to occupy it and to continue

with its production in a self-managing way, Their occupation was intermitent, cause they was dislodge in several times. After have gone through a complex legal situation, actually they have formed a worker´s cooperative. In the present paper are analized the subjective transformations produced during this process.

Considering that the situation of self-management and collective fight are the main motivations that pushed these transformations and made possible the transition to autonomy. Among them are underlined the political dimension of subjectivity and gender matters, meanwhile this fight transforms their lives, redefining their roles both in the public and private space as well. Key words: Brukman, autonomy, selfmannagement, subjectivity.

## **Palabras Clave**

Brukman autonomía autogestión subjetividad

---

## Introducción

Esta trabajo forma parte del proyecto de investigación UBACyT (P047); “ grupos de vulnerabilidad social: transformaciones en los imaginarios sociales y en las prácticas comunitarias. Un estudio en el barrio de Balvanera” con la dirección de la Lic. Ana M. Fernández (1). Se trabajó con metodología cualitativa realizándose entrevistas a los distintos actores de la toma; además de observaciones en diversos encuentros de fábricas recuperadas donde los actores sociales directamente implicados en las mismas relataban sus experiencias. Así se procuró relevar la diversidad propia del acontecimiento, intentando focalizar sobre las transformaciones subjetivas que se han ido produciendo.

Fábricas Recuperadas y proyecto de autonomía.

En pocas situaciones sociales se plantea con mayor evidencia las dificultades que implica un proyecto de autonomía como en las recientes experiencias de fábricas

recuperadas. Los actores sociales que se implican en estos proyectos lo hacen desde muy diferentes posicionamientos. Hay quienes plantean a la autonomía como un eje central de su proyecto y otros que comienzan a pensar y practicar las cuestiones de la autonomía por la vía de una situación de orfandad y de retiro de las instituciones que sostenían sus prácticas, en particular el Estado, por lo que para ellos pareciera ser este mismo vacío el motor de proyectos que nacen como necesariamente autogestivos.

Creemos que sería oportuno señalar que cuando se aplica la idea de autonomía formulada por Castoriadis a estos pequeños colectivos, se hace necesario tener en cuenta ciertos recaudos sobre las particularidades que implica pensarla en esta dimensión y en estos ámbitos. En las fábricas tradicionales encontramos una fuerte heteronomía en tanto se constituyen a partir de una división del trabajo entre un grupo de técnicos que sabe y dirige; y otro de operarios que obedece. Si consideramos, por ejemplo que Thwaites propone que “ la autonomía es pensar y actuar con criterio propio, es elegir estrategias auto-referenciadas que partan de los propios intereses y valores“ (2) , y que por su parte Castoriadis plantea la idea de sociedad autónoma como autogobernada y con capacidad de elección, vemos que el camino al logro de la autonomía implica una autoconstrucción que está enlazada indisociablemente con la existencia de individuos autónomos -con derecho y recursos propios para elegir- y por ello autoconstituidos, es decir que construyen su propia identidad. Esto nos permite entender, tal como afirma Castoriadis, que la política es un proyecto de autonomía individual y social (3) . Es por ello que consideramos la autonomía en estos colectivos como necesariamente interrelacionada tanto con los proyectos de autonomía individuales de sus integrantes como con proyectos sociales de autonomía dónde se inscriben.

La libertad de poder instituir estos proyectos colectivos en muchos casos es vivida tanto con alegría como con angustia. Por un lado encontramos por ejemplo la alegría de reapropiarse de su trabajo, de darle un sentido propio, y por otra parte la angustia por tener su futuro en sus manos, un futuro que se muestra amenazador y peligroso, ya que parten de un presente con un horizonte

económico de total incertidumbre, y de un pasado reciente donde sufrieron un largo proceso de deterioro económico. Son en general empresas que se fueron agotando hasta llegar a la quiebra o la inviabilidad económica. Algunas ante estas realidades adversas fueron vaciadas por sus dueños, por lo que sus obreros al recuperarlas en muchos casos debieron partir de situaciones de gran precariedad, sin capital de trabajo, sin stocks de materias primas, con dificultades para el acceso al crédito, y algunos con la competencia de productos importados que los dejaban fuera del mercado. Todas razones que configuraron un entorno poco propicio para llevar adelante a estas empresas y transformarlas en viables. Se podría decir que estos grupos de obreros se encontraron con los restos del naufragio y solo contaron con su potencia de trabajo, y con la decisión de tomar en sus manos la construcción de estrategias de supervivencia, situación que llevó de alguna manera a establecer prácticas autogestivas.

#### Las dificultades

Nada a partir de ese momento fundante será fácil para ellos, la escasez de recursos se combina con la angustia y el terror económico, y en la medida que avanzan con su proyecto van encontrando nuevas dificultades. Deben asumir funciones para las que no estaban preparados; una es la administración de la empresa con las complejidades técnicas que esto supone y la otra es la falta de ejercicio previo en la toma colectiva de decisiones. Por otra parte a nivel de la producción, parecen potenciarse sus habilidades, aparece un profundo sentido común basado en un “saber-hacer” incorporado. Esto, muchas veces, les permite producir a escalas adecuadas, con costos bajos, y de modo flexible. Muchos de ellos son capaces de reparar sus propias máquinas y en general se las ingenian para poner sus fábricas en marcha. Todo esto los lleva a reconocer que sabían mucho más de lo que sus jefes e incluso ellos mismos pensaban.

En otras áreas como ventas, compras y la administración contable surgen complicaciones ya que son funciones que eran realizadas por empleados que en general no formaron parte del proyecto autogestivo. Ante la ausencia de estructuras jerárquicas es frecuente que se opte por una organización horizontal

que luego se tratará de sostener en el tiempo. Se termina decidiendo todo entre todos, mediante mecanismos asamblearios. En algunos casos se instituyen comisiones por áreas que reportan a la asamblea. Las decisiones no siempre se pueden tomar por consenso y a veces se dilatan a la espera de lograr acuerdos. Otras veces los debates debilitan al colectivo en tanto generan conflictos políticos y personales que resquebrajan la cohesión y la unión del colectivo. Otra situación compleja es el manejo del dinero. En general hay una tendencia a preferir que se reparta en partes iguales entre todos. Pero no siempre hay acuerdos en cuanto a destinar fondos a los fines de constituir un capital de trabajo o un stock.

### El caso Brukman

En Brukman vemos que los cambios en las prácticas de la organización fueron produciendo cambios en la subjetividad de los actores institucionales. Sin embargo encontramos una muy fuerte inercia de las prácticas y actitudes tradicionales de una fábrica con una organización de estamentos jerárquicos verticales. Estas fabricas fordistas forman parte de una modalidad de “ alienación” en los obreros respecto al producto y respecto a los objetivos de la organización. Este tipo de organización tiende a producir un tipo de obrero de algún modo ajeno, que solo trabaja por la paga, que nada más cumple realizando lo mínimo y necesario. Nada libidinal es puesto en su trabajo, es solo una obligación aceptada a desgano. En muchos de los trabajadores de Brukman aun hoy día subsiste esta lógica, para nada ilógica en otras condiciones que pueden ser vividas como injustas o abusivas, pero que resulta difícil de comprender en sus actuales circunstancias, donde la cantidad de dinero que se llevan cada semana va a depender del buen funcionamiento de toda la organización. Hay una frase que describe claramente esta situación: “ muchos compañeros aún trabajan como si todavía estuviera José Brukman, y cuando llegan las tres de la tarde, salen corriendo como si esto no fuera de ellos” . Esto constituye un modo de inercia en las prácticas y en los posicionamientos subjetivos frente al trabajo y a la organización. Sin embargo hay otros a quienes estos cambios los ha transformado no solo en su modo de pensar sino también su modo de sentir. Una operaria nos cuenta de su compromiso con la

lucha, y al hablar de las posibles alternativas respecto a la resolución judicial y el futuro de Brukman, ella termina diciendo: “ Ojalá que eso no pase, porque si bien esto es muy duro, no se si podría volver a ser esclava” .

Marx hablaba de enajenación del obrero respecto a su producto, en tanto el obrero pierde la noción, la representación del producto final. Podría pensarse que con la enajenación de su propio acto laboral disminuye su sentido para él. En la experiencia de Brukman encontramos fuertes transformaciones en dos sentidos. Uno estaría dado por la reapropiación del producto, de la plusvalía y de las decisiones en cuanto a la producción. El otro por una subjetivación creciente en quienes recuperan el sentido de sus acciones. Ya no solo conocen su tarea, sino que pueden pensar todo el proceso productivo. Además la fábrica entera pasa a ser un proyecto investido narcisísticamente, lo que posibilita que un trabajador pueda decir: “ se volvió una cuestión personal que esto salga adelante” . La salida de la enajenación entonces, implica un doble movimiento: de reapropiación material del producto, juntamente con una reapropiación del sentido de sus acciones. Pero esto se logra con un cambio subjetivo costoso: el tránsito a la autonomía.

## Subjetividades

Sería tautológico afirmar que los proyectos de autonomía requieren de subjetividades autónomas, algo que si bien es cierto, sin duda no es la situación de la que generalmente parten estos pequeños colectivos, que se lanzan a instituir proyectos autogestivos de trabajo a partir de subjetividades conformadas para obedecer, subjetividades que Foucault describe como destinadas a producir “ cuerpos dóciles” (4) que se adapten a las máquinas sin protestar y sin fallar. Subjetividades fabriles producidas y constituidas necesariamente con un mínimo de decisión y un máximo de especialización. Son estas mismas subjetividades las que en un proyecto autogestivo deben decidir y pensar globalmente no solo la producción fabril sino su mercado, sus clientes, su competencia, la economía y además toda una dimensión de alianzas y estrategias con organizaciones políticas, ONGs y todo tipo de instituciones.

Son muchas las dificultades que deben atravesar, pero sería justamente en este tránsito donde se van forjando nuevas subjetividades, nuevas capacidades y potencias que se despliegan. Se trata de un cambio trabajoso y con un alto costo psíquico. Deben luchar contra sus propias restricciones ya que son sus propios universos de significaciones los que establecen lo que es posible y lo que no. Estos imposibles además se entranan con ideologías de dominio que garantizaron su sumisión laboral, que promovieron su quietud, su pasividad, por lo tanto desmontarlos no es fácil, y no es tarea de un día. Ya que estos imaginarios mantienen casi intacta su eficacia aún cuando ya no estén físicamente sus patrones.

Tal como les sucedía a los esclavos libertos, esta súbita entrada en una situación de libertad para decidir sus vidas, muchas veces es vivida con gran sufrimiento en tanto cuentan con escasos recursos y herramientas para posicionarse subjetivamente de un modo activo, e iniciar el camino de construcción de su autonomía. Para recuperar sus fábricas deben luchar tanto contra quienes se oponen a su proyecto, contra la adversidad económica, y sobre todo deben librar una ardua batalla interna contra sus propias sumisiones, contra los miedos que vuelven dóciles sus cuerpos y contra la certeza de sus imposibles. Cuando sus imposibles caen, y ellos comienzan a creer en la viabilidad de su proyecto, se despliegan sus potencias y se multiplican sus fuerzas y sus recursos.

Los costos encubiertos y otras transformaciones

Frente a la recuperación de una fábrica, no solo los propios protagonistas sufren de ambivalencia y contradicciones, algo similar les sucede a sus parejas, hijos, familiares, amigos y vecinos. Ellos con sus consejos por momentos pueden sabotear el proyecto, al ponerse en juego sus miedos y sus propios mecanismos de sumisión. Al mismo tiempo son quienes pueden brindar indispensables apoyos en los momentos más críticos. Ellos también sufren transformaciones en sus vidas, muchos dicen que se les "cambia la cabeza". Los vínculos familiares se reconfiguran, la economía de tiempos y responsabilidades se trastoca. La capacidad de decidir y accionar en el mundo público genera transformaciones



también en el mundo privado, son sobre todo las mujeres quienes se descubren rompiendo rituales y prácticas de sumisión en sus parejas y en sus familias. Son muy altos los costos emocionales, y algunas parejas no los soportan. Otras en cambio se fortalecen y renegocian sus contratos. En este tránsito a la autonomía, van instituyendo prácticas solidarias que transforman su subjetividad y sus vínculos, conformando un campo de cambios en la subjetividad que se extiende mucho más allá de las paredes de la fábrica.

## Notas

(1)- El equipo esta conformado por Dra. Mercedes López, Lic. Sandra Borakievich, Lic. Enrique Ojám, Lic. Xabier Imaz, Lic. Valeria Falleti, Lic. Laura Rivera, Lic. Roberto Montenegro, Lic. Susana De La Sovera, Lic. Cristina Puccetti. Colaborando: Cecilia Calloway y Roxana Amendolaro.

(2) - THWAYTES REY, M.: “ La autonomía como mito y como posibilidad” , Bs. As. 2003.

(3) - CASTORIADIS, C.: El mundo fragmentado, Altamira – Norman Comunidad, Montevideo, 1993.

(4) - FOUCAULT, M.: “ Vigilar y castigar” , Ed. Siglo XXI, México, 1987.