



Reflexiones  
ISSN: 1021-1209  
ISSN: 1659-2859  
reflexiones.fcs@ucr.ac.cr  
Universidad de Costa Rica  
Costa Rica

## El trabajo de cuidados como sector fabril: la Juegoteca de la fábrica gráfica recuperada Madygraf (Argentina)

 **Nogueira, María Luciana**

 **Salazar, Vanesa**

 **Calderaro, María Luján**

El trabajo de cuidados como sector fabril: la Juegoteca de la fábrica gráfica recuperada Madygraf (Argentina)

Reflexiones, vol. 102, núm. 1, pp. 1-26, 2023

Universidad de Costa Rica

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=72970060005>



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivar 4.0 Internacional.

Artículos que son el resultado de la investigación científica


## El trabajo de cuidados como sector fabril: la Juegoteca de la fábrica gráfica recuperada Madygraf (Argentina)

Care work as a manufacturing sector: the Juegoteca of the recovered graphic factory Madygraf (Argentina)

*María Luciana Nogueira*

*Centro de Estudios e Investigaciones Laborales,  
Argentina*

nogueiramLuciana@gmail.com

 <https://orcid.org/0000-0003-1954-422X>

*Vanesa Salazar*

*Universidad de Buenos Aires, Argentina*

vane.m.salazar@gmail.com

 <https://orcid.org/0000-0001-5713-039X>

*María Luján Calderaro*

*Universidad de Buenos Aires, Argentina*

lu.27.calderaro@gmail.com

 <https://orcid.org/0000-0003-2772-4028>

Recepción: 30 Abril 2021  
Aprobación: 31 Octubre 2021



Acceso abierto diamante

### Resumen

**Introducción:** En este trabajo nos centramos en la constitución de la «Juegoteca», un sector fabril dedicado al trabajo de cuidados en la gráfica Madygraf (ex-Donnelley), ubicada en la zona norte de la provincia de Buenos Aires, Argentina. Esta fábrica fue recuperada por sus trabajadores en un contexto de retiro de los empresarios, presentación judicial de la quiebra de la firma y despidos de la totalidad de sus trabajadores. Ante ello, el colectivo obrero emprendió un conflicto que incluyó la ocupación del lugar del trabajo, la constitución de una cooperativa y la continuidad de la producción bajo gestión obrera. La militancia y organización de las mujeres fue clave para su desarrollo y consolidación, y uno de sus resultados fue la constitución de la Juegoteca, espacio fabril destinado al cuidado de hijas e hijos de trabajadores y trabajadoras de la fábrica.

**Objetivo principal:** Nuestro objetivo es reconstruir la génesis de este espacio de cuidados, así como los diversos factores que confluyeron en su desarrollo.

**Método y técnica:** La metodología empleada fue cualitativa, las fuentes de la información fueron entrevistas semiestructuradas al cuerpo obrero, datos de la encuesta obrera aplicada en la fábrica, notas de la prensa digital y audiovisuales, con las cuales emprendimos un análisis del contenido y del discurso. El marco teórico desde el que nos posicionamos es la teoría de la reproducción social, la cual nos permitió analizar cómo se pone en juego la interrelación entre las esferas de la producción y de la reproducción social, que en este caso particular se expresa en una lucha obrera emprendida por las trabajadoras, orientada hacia una demanda ligada al trabajo reproductivo y dentro del ámbito de la producción fabril.

**Resultados:** Los resultados obtenidos pueden ordenarse en tres dimensiones centrales. Por un lado, distinguimos las reconfiguraciones sucesivas de la Juegoteca, conforme se desarrollaba la militancia de las mujeres y las luchas fabriles. En segundo lugar, caracterizamos la conflictividad que implicó su constitución, considerando los tipos de acciones de lucha emprendidas, hacia quiénes se dirigieron las mismas y sus principales objetivos. Finalmente, relacionamos ciertas prácticas pedagógicas que allí se efectúan con el cuestionamiento de desigualdades sexo genéricas ligadas al trabajo reproductivo y con la socialización militante de las infancias, que comenzó a desarrollarse en la fábrica fundamentalmente a partir del conflicto por la recuperación.

**Conclusión:** Como conclusión general, este estudio nos permitió delimitar las mutuas influencias entre el trabajo de reproducción social, la militancia de las mujeres en la lucha por la recuperación y el trabajo productivo fabril, cuya resultante fue la formalización de un espacio de cuidados en la fábrica una vez en marcha la gestión obrera.

**Palabras clave:** Trabajo de reproducción social, Fábricas recuperadas, Género, Militancia, Infancia.

## Abstract

**Introduction:** In this work we focus on the constitution of the «Juegoteca», a manufacturing sector dedicated to care work in the Madygraf graphic (ex-Donnelley), located in the northern part of the province of Buenos Aires, Argentina. This factory was recovered by its workers in a context of retirement of the employers, judicial presentation of the bankruptcy of the firm and dismissal of all its workers. Faced with this, the workers' collective launched a conflict that included the occupation of the workplace, the constitution of a cooperative and the continuity of production under worker management. The militancy and organization of women was key to its development and consolidation, and one of its results was the constitution of the Juegoteca, a factory space for the care of the children of factory workers.

**Main objective:** The aim of our study is to reconstruct the genesis of this care space, as well as the various factors that converged in its development.

**Method and technique:** The methodology used was qualitative, the sources of the information were semi-structured interviews to the worker's collective, data from the worker survey applied in the factory, notes from the digital and audiovisual press, with which we undertook an analysis of the content and the discourse. The theoretical framework from which we position ourselves is the theory of social reproduction, which allowed us to analyze how the interrelation between the spheres of production and social reproduction comes into play, which in this particular case is expressed in a struggle worker undertaken by female workers, oriented towards a demand linked to reproductive work and within the scope of factory production.

**Results:** The results obtained can be ordered in three central dimensions. On the one hand, we distinguish the successive reconfigurations of the Juegoteca, as the militancy of women and the factory struggles developed. Second, we characterize the conflict that its constitution implied, considering the types of fighting actions undertaken, towards whom they were directed, and their main objectives. Finally, we relate certain pedagogical practices that are carried out there with the questioning of gender inequalities linked to reproductive work and with the militant socialization of childhood, which began to develop in the factory mainly from the conflict for recovery.

**Conclusion:** As a general conclusion, this study allowed us to delimit the mutual influences between the work of social reproduction, the militancy of women in the struggle for recovery and productive factory work, the result of which was the formalization of a care space in the factory in the workers' management.

**Keywords:** Social reproduction work, Recovered factories, Gender, Militancy, Childhood.

## Introducción

En este artículo nos centraremos en la constitución de un sector dedicado al cuidado infantil en una fábrica recuperada: la Juegoteca de Madygraf (ex Donnelley). Veremos que su origen estuvo vinculado con la necesidad de las esposas de trabajadores de Donnelley para desarrollar su militancia, en el marco de una lucha contra los despidos ante el retiro empresarial y la presentación judicial de la quiebra de la firma. El conflicto por la recuperación y las necesidades derivadas de su ingreso como trabajadoras en la gestión obrera generaron reconfiguraciones en este espacio, así como el desarrollo de una conflictividad alrededor de la demanda por su continuidad y su formalización como un sector más de la fábrica.

Los desarrollos aquí expuestos se enmarcan en discusiones, espacios de formación y proyectos de investigación del Colectivo de Investigaciones sobre las Trabajadoras y los Trabajadores en Argentina (CITTA), dirigido por la Dra. Paula Varela. En el marco de este trabajo colectivo, aquí emprenderemos un análisis cualitativo de 11 entrevistas a trabajadores y trabajadoras de Madygraf -entre ellos, integrantes de la Comisión de Mujeres- efectuadas por miembros del equipo de trabajo entre los años 2017 y 2020, con las cuales elaboramos una matriz de datos a partir de indicadores referidos a las percepciones obreras sobre la Juegoteca, las características de los formatos que adquirió a lo largo del tiempo y las luchas emprendidas.

A su vez, con el lenguaje de programación R y la técnica «Web scraping» realizamos un relevamiento y análisis de notas de la prensa digital para evaluar la conflictividad que implicó la génesis y consolidación de la Juegoteca. Con dicha información elaboramos una base de datos a partir de una serie de categorías analíticas delimitadas por el Observatorio de Conflictividad Social de la Universidad Nacional de Mar del Plata, dirigido por el Dr. Agustín Nieto, tales como: tipo de acción conflictiva, objetivos, hacia quiénes se dirigieron las mismas, fecha, localización y organizaciones que emprendieron la acción (Observatorio de Conflictividad Social UNMDP 2019). A ello anexamos información proveniente de fuentes audiovisuales y de archivos de páginas web de la fábrica recuperada.

Por último, incorporamos datos provenientes de la construcción y aplicación de la encuesta obrera a trabajadores y trabajadoras de la fábrica durante el año 2018 por el equipo de investigación coordinado por la Dra. Varela.[1] En este artículo nos enfocaremos en las respuestas del colectivo obrero que hicieron mención a la Juegoteca.

Un elemento crucial para reconstruir la génesis y el desarrollo de este espacio de cuidados fabril es la Comisión de Mujeres (en adelante CM) de Madygraf, en tanto organización de militancia no mixta de mujeres ligadas a la fábrica. Como se desarrolló en otra oportunidad, esta organización se originó a partir del involucramiento de parejas y familiares de los obreros de la ex-Donnelley en una lucha previa a la recuperación (contra despidos anunciados en el año 2011), fue impulsada por mujeres militantes de la organización Pan y Rosas[2] y por trabajadores integrantes de la Comisión Interna de la fábrica (Cambiaso, Nogueira y Calderaro 2020). Posteriormente, la CM continuó reuniéndose con asiduidad, por lo que al estallar el conflicto que desembocó en la recuperación en el año 2014, las mujeres ya contaban con esta organización y con experiencias de lucha compartidas. Tras el lock out patronal, el rol de la CM fue fundamental para lograr la visibilización del conflicto, el sostenimiento del colectivo obrero y la construcción de lazos de solidaridad entre «la fábrica y el barrio» (Arruza y Varela 2019).

Meses después del inicio de la gestión obrera y ante necesidades derivadas de la producción, los trabajadores votaron incorporar mujeres en el sector de encuadernación en la fábrica, entre otras razones, como forma de reconocimiento hacia la lucha de la CM, que prosiguió desarrollando su militancia dentro de la fábrica. En el año 2020 esta organización de mujeres contaba con 20 integrantes, 17 de ellas eran trabajadoras de la fábrica, y 3 ex trabajadoras y parejas de trabajadores de Madygraf. Ello significa que del total de mujeres de la fábrica para ese año (29), un 58,6% integraba la CM.

A partir de esta caracterización previa, en este trabajo nos preguntamos por el desarrollo y las características que asumió la lucha por un espacio de cuidados en la fábrica recuperada, considerando tres dimensiones centrales. En primer lugar, abordaremos las reconfiguraciones de sus diversos formatos, desde Juegotecas móviles hasta constituirse como sector fabril, conforme se desarrollaban la militancia de las

mujeres en la CM. En segundo lugar, caracterizaremos la conflictividad alrededor de esta demanda a partir de las disputas que conllevó tanto dentro como fuera de la fábrica, las diferentes acciones emprendidas, los objetivos y destinatarios de las mismas. En tercer lugar, vincularemos ciertas prácticas laborales que allí se desarrollan con el cuestionamiento de desigualdades sexo genéricas (Goren 2017; Goren y Prieto 2020) ligadas al trabajo de reproducción social y a la socialización de niños y niñas en la militancia, lo que se manifestó fuertemente desde los inicios de la lucha por la recuperación.

El acercamiento a este caso y esta pregunta de investigación se sostienen en resultados de estudios precedentes sobre fábricas recuperadas desde un enfoque de género. El movimiento de recuperación de empresas por parte de trabajadores y trabajadoras en Argentina ya cuenta con una larga tradición, sus antecedentes pueden rastrearse en las décadas del 80 y del 90 y luego de la crisis neoliberal en 2001 se multiplicaron este tipo de experiencias. A partir de allí el número de empresas recuperadas aumentó año a año, y para el 2019 ascendían a 396 en diversos sectores de la industria y servicios (Bauni y Echave 2020). La característica central de estos casos es que ante situaciones de cierre tras el retiro patronal y/o quiebra de las firmas, un grupo del personal obrero decide ocupar el lugar de trabajo y reanudar la producción bajo su propia gestión (Ruggeri 2010).

Dentro de la prolífica bibliografía sobre este campo de estudios, una diversidad de autoras ha abordado el impacto de la militancia de las mujeres sobre el ámbito y las tareas de reproducción social (domésticas y de cuidado), tomando en consideración tanto a las obreras de la fábrica en proceso de cierre como a las esposas u otras familiares de obreros que se incluyeron en las luchas. Desde este enfoque, se destacó el cuestionamiento generalizado a los roles tradicionales de género (Dicapua, Perbellini y Tifni 2009), en particular al confinamiento de las mujeres a las tareas del hogar no remuneradas. Su involucramiento en los conflictos se vinculó con cambios en su propia autovaloración que las impulsaron a obtener nuevas reivindicaciones en los lugares de trabajo, tales como el acceso a determinados puestos, a mayor calificación laboral, a cargos de dirección en la gestión obrera y a la posibilidad de efectuar tareas de cuidado en el ámbito y/o jornada de trabajo fabril (Partenio 2013, Fernández Álvarez y Partenio 2013; Nogueira 2020a). Asimismo, en ocasiones también las llevó a trasladar reclamos más allá de las fronteras de la fábrica, en particular hacia el ámbito del hogar.<sup>[3]</sup>

La gran mayoría de los estudios coincide en subrayar la interrelación entre el trabajo productivo fabril y el reproductivo del hogar, y observamos un consenso en torno a tres aspectos vinculados con algunas de las principales tensiones de género en las empresas recuperadas. Primero, que la falta de reconocimiento hacia muchas de las tareas realizadas por las mujeres en el ámbito fabril guarda relación con el carácter no remunerado del trabajo reproductivo del hogar, su invisibilización y no consideración como trabajo (Bancalari, Calcagno y Ferretti 2008; Perbellini 2018; Crescini, Molinari Pérez Barreda, Rovetto y Tifni 2013; Dicapua y Perbellini 2013). En segundo lugar, que esta falta de reconocimiento se extiende hacia la invisibilización de las calificaciones específicas para desempeñar estas tareas, que se presentan como «naturales» y/o «propias» de las mujeres (Fernández Álvarez 2006; Gavernet y Monte 2010; Partenio 2013; Dicapua y Perbellini 2013). En tercera instancia, que esta desvalorización e invisibilización del trabajo reproductivo repercute en el modo en que las mujeres intervienen en las luchas y en la posición que adquieren dentro de las empresas recuperadas, tanto en lo referido al proceso de trabajo como a las tareas de gestión y su lugar en la toma de decisiones (Partenio 2013; Di Marco y Moro 2004; Fernández Álvarez 2006; Crescini et. al. 2013; Romo, Vallejo y Vera 2019).

Si bien estas tensiones persisten en la cotidianidad de las fábricas recuperadas, las autoras coinciden en señalar que las gestiones obreras son lugares propicios para ensayar ciertas modificaciones importantes en las relaciones de género dentro del ámbito laboral (Partenio 2013; Perbellini 2018). Entre ellas, se destacan la habilitación de espacios y tiempos fabriles para realizar tareas de reproducción social, sobre todo en las que involucran el cuidado infantil, lo cual se vinculó a la «redefinición y desdibujamiento de las fronteras entre la fábrica y el hogar» (Fernández Álvarez y Partenio 2013, 118).

A partir de estas lecturas, nos proponemos indagar sobre las características de la Juegoteca de Madygraf, en tanto lucha por un espacio en el que se efectúan tareas de reproducción social dentro de una fábrica recuperada. Esta indagación parte de la base de considerar, tal como lo hace la perspectiva marxista de la

teoría de la reproducción social, que las esferas de la producción y de la reproducción social constituyen ámbitos diferenciados pero inescindibles de la vida de la clase obrera (Arruzza y Bhattacharya 2020; Varela 2020a), lo cual nos lleva a poner la lupa en las formas específicas en las que el trabajo de reproducción social repercute en el trabajo productivo fabril y en el desarrollo de la militancia de las obreras. La acepción de «reproducción social» que retoma esta perspectiva teórica es la de «reproducción de la fuerza de trabajo» (Vogel 2013), y desde aquí se concibe al mismo como trabajo necesario y fundamental para la reproducción del sistema capitalista. El trabajo de reproducción social incluye tanto tareas domésticas como de cuidados, tanto las que son remuneradas como las que no lo son, y desarrollarse en el hogar como así también en los sectores público o privado (Arruzza y Bhattacharya 2020). Asimismo, de acuerdo con Varela (2019, 10) este trabajo que es efectuado por una enorme mayoría de mujeres está doblemente devaluado:

El común denominador de este trabajo de reproducción de la fuerza de trabajo (el impago y el asalariado) es que es llevado a cabo, en una abrumadora mayoría, por mujeres. El otro común denominador es que son trabajos «devaluados» en un doble sentido: para la porción que no está asalariado, la devaluación consiste en su invisibilización (no sólo en las estadísticas sobre «horas de trabajo» sino también en el seno de las relaciones familiares y de género); para la porción que se realiza a cambio de un salario, la devaluación consiste en su bajo precio asociado, la mayor parte de las veces, a la consideración de que son trabajos de «baja calificación».

Para reflexionar sobre la importancia de analizar la interrelación entre las esferas de la producción y la reproducción social, Varela sitúa tres aspectos centrales que caracterizan la labor de las mujeres en el neoliberalismo. En primer término, la feminización de la fuerza de trabajo desde los 80 en adelante, que encuentra cada vez más mujeres en el mercado laboral. En segundo lugar, la precarización laboral entendida como mecanismos de progresiva reducción del denominado «salario familiar», que conllevó el empeoramiento de las condiciones de trabajo, contratación y organización sindical. En tercera instancia, la reducción presupuestaria en las esferas estatales de salud, educación, cuidado y servicios públicos, cuya contracara es la mayor sobrecarga de las mujeres de las familias obreras, que son quienes mayormente se ocupan de garantizar estas tareas (Varela 2019, 16). De aquí que las mujeres trabajadoras se encuentran inmersas en las tensiones entre poder mantener un trabajo remunerado y resolver las tareas de cuidado de sus hijos e hijas. Ante los problemas derivados de estas tensiones, el Estado deposita su resolución en las propias mujeres, considerándolos como una responsabilidad individual y circunscribiéndolos a la esfera privada y/o a sus redes familiares o comunitarias.

Estos aspectos, que forman parte de la caracterización de la «crisis de reproducción social» del capitalismo actual (Fraser 2015), se encuentran acentuados en las fábricas recuperadas, así como en otros formatos de la denominada Economía Social y Solidaria. Dada la carencia de derechos, desprotección y deficiencias en el acceso a prestaciones ligadas a la seguridad social que caracterizan a estos casos (Ruggeri 2017), sobre todo en cuanto a las prestaciones relativas a las tareas de cuidado (Galeazzi y Polti 2020), esto impacta en la mayor precarización de las condiciones de vida y de trabajo de las mujeres. Por ello, la construcción de un espacio de cuidados en el lugar de trabajo en el caso de Madygraf respondió a necesidades y tuvo impactos específicos en las obreras y sus familias, en su posibilidad de incluirse en la cooperativa y también para desarrollar su militancia

Con el fin de adentrarnos en las dimensiones de análisis planteadas, nos preguntamos ¿qué factores incidieron en la constitución de la Juegoteca de Madygraf?, ¿cómo se vinculó con la militancia de las mujeres?, ¿qué lugar tuvo esta lucha en la conflictividad ligada a la fábrica recuperada?, y ¿qué impactos generó este espacio en las infancias que concurren al mismo?

### De las Juegotecas móviles a la Juegoteca en la fábrica

La necesidad de resolver las tareas que involucraban el cuidado de sus hijos e hijas fue uno de los primeros problemas que se les presentaron a las esposas de los trabajadores en los orígenes de la conformación de la CM, en el marco de un conflicto por despidos en Donnelley durante 2011, tres años antes de la recuperación de la fábrica. Esto generó que, en tanto obstáculo o límite para la militancia que

querían desarrollar las mujeres, el trabajo reproductivo (particularmente el que involucra tareas de cuidado) cobrara una visibilidad particular. El problema que implicaba cómo organizarse, luchar y, a la vez, cuidar a sus hijos e hijas, se constituyó como unos de los ejes que motorizaron discusiones y debates al interior de la CM.

Aquí entraron en juego dos características centrales de este tipo de organización de mujeres. Por un lado, su carácter de organismo *autónomo* (conformado únicamente por mujeres e independiente de la Comisión Interna) que permitió compartir y problematizar colectivamente experiencias comunes ligadas a la opresión de género -entre ellas, la sobrecarga de trabajo reproductivo del hogar. Por otra parte, el carácter *democrático* de su dinámica de funcionamiento, que mediante asambleas propiciaba este intercambio. Cualquiera de sus integrantes tenía la facultad de poder proponer temas, reclamos y acciones para tratar en la comisión y, en caso de existir un desacuerdo, se acudía a la votación a mano alzada. Estos rasgos, que han sido detectados en diversos espacios de organización autónomos -no mixtos- de mujeres a lo largo de la historia, posibilitaron que las trabajadoras identificaran demandas propias y motorizaran una participación más activa en las organizaciones obreras y políticas que integraban (Arruzza 2010; Escati 2005; Hutchison 2014).

En el caso de la CM de Madygraf, estos dos rasgos visibilizaron la necesidad de resolución de las tareas de cuidado como prerrequisito para que las mujeres pudieran involucrarse activamente en acciones de lucha, lo que posibilitó un cambio de concepción del mismo, desde dificultad individual a problema político, que implicaba un abordaje colectivo y organizado del mismo. Descubrir, durante las charlas en sus reuniones, que estos problemas individuales eran problemas comunes, promovió la identificación entre las mujeres y la búsqueda de soluciones, en principio desde la propia CM.

Las «Juegotecas móviles» se constituyeron como las primeras invenciones para combatir dichas limitaciones. Consistían en juguetes, películas, snacks y contemplaban la elección de hogares con patios grandes para desarrollar los encuentros, que posibilitaban que el grupo infantil pudiera jugar al aire libre. Este formato inicial de Juegoteca consistía en un abordaje colectivo del trabajo de cuidados que, si bien seguía siendo efectuado por las mismas mujeres, ya no se concebía exclusivamente como una responsabilidad individual y se constituía como una tarea compartida de la CM.

Al iniciar el conflicto por la recuperación en el año 2014, las prácticas de cuidado se transformaron a partir de dos hechos fundamentales. La CM realizó un acampe fuera de la fábrica para fortalecer la ocupación mediante la «guardia permanente externa» llevada a cabo junto a sus hijos e hijas. Con el paso de los días, la ausencia de la patronal generó que los obreros comenzaran a tomar decisiones sobre su lugar de trabajo, una de las cuales fue que ingresaran las familias al interior de la fábrica, y destinaron para ello la oficina de recursos humanos que en ese momento se encontraba desocupada. Esta decisión fue una moción propuesta y votada en una de las primeras asambleas fabriles que se realizaron luego del retiro patronal de la fábrica en el año 2014.

Como resultado de esa decisión, tanto la militancia de la CM como las tareas de cuidado comenzaron a ser desarrolladas *dentro* de la fábrica, y las mujeres implementaron un sistema de turnos para realizar ambas tareas de forma alternada: mientras algunas participaban en numerosas acciones de militancia por la recuperación fuera de la fábrica, otras quedaban al cuidado de las infancias. Durante las reuniones pusieron en práctica un formato similar al de las Juegotecas móviles, es decir, comenzó a constituirse de manera informal una Juegoteca en la fábrica.

Posteriormente, ciertos «lazos de solidaridad» (Aiziczon 2019) que se crearon en torno al conflicto generaron que un grupo de docentes se ofreciera a cuidar a las niñas de forma gratuita como apoyo al conflicto obrero y a la CM. Entonces, las Juegotecas móviles y la Juegoteca en el acampe se reconfiguraron como Juegotecas solidarias, cuyo objetivo fue liberar el tiempo del conjunto de las mujeres organizadas en la CM para desarrollar su militancia. En esta segunda reconfiguración de la Juegoteca podemos detectar cómo se estableció un vínculo «entre el trabajo de reproducción social (llevado a cabo mayoritariamente por las mujeres) y el carácter sistémico de su condicionamiento» (Varela, Lascano Simoniello y Pandolfo Greco 2020b, 52) para la militancia de las trabajadoras. Como afirman las y los autores citados, la dificultad para que este vínculo se vuelva evidente refuerza la tendencia a que el trabajo reproductivo continúe recayendo

como responsabilidad individual de las mujeres y su carácter de problema privado. En Madygraf, si bien persistió el carácter feminizado de quienes se encargaron de sostener las tareas de cuidado, vemos que la puesta en pie de la Juegoteca en la fábrica durante el contexto de la lucha representó un primer paso en el reconocimiento del trabajo reproductivo como problema del conjunto obrero -y no solo de las mujeres organizadas- e identificamos un avance en el abordaje de estas tareas en el ámbito fabril y por fuera de la CM.

Con el correr de las semanas, tras la constitución de la cooperativa y el reanudamiento de la producción bajo gestión obrera, se votó la incorporación de mujeres como trabajadoras en la fábrica, y esto derivó en que la consolidación de la Juegoteca revistiera nuevos sentidos acordes a nuevas necesidades obreras. Aquí se ponen de relieve tres aspectos: en primer lugar, que en el caso de Madygraf el ingreso de las mujeres se produjo inicialmente en el sector de encuadernación, que históricamente ocuparon varones en la ex-Donnelley. En este punto, una obrera entrevistada recalcó la importancia que tuvo el cambio en la concepción sobre el rol de las mujeres, desde ser consideradas solo como «amas de casa» hasta ubicarse como capaces de efectuar trabajo productivo, lo cual generó mayor visibilidad por tratarse de una fábrica en donde ese sector se hallaba plenamente masculinizado en la gestión patronal; en segundo lugar, las dificultades que para las mujeres implicaba el trabajo reproductivo del hogar en el desarrollo de su militancia también se manifestaron en relación con el trabajo fabril, lo que generó la necesidad de readecuar el formato de la Juegoteca en pos de superar dichas incompatibilidades, para que la misma funcione con regularidad y durante toda la jornada laboral. En tercer lugar, el reconocimiento y la valoración de los obreros sobre el importante papel que la militancia de las mujeres tuvo en el conflicto, lo cual fue uno de los fundamentos de su ingreso como trabajadoras de Madygraf.

Que estas mujeres, que habían acompañado la lucha y ocuparon un lugar protagónico en la misma y habían sido fundamentales para el sostén obrero y la construcción de lazos de solidaridad entre la fábrica y el barrio, plantearan ahora la necesidad y la demanda de sostener un espacio de cuidados fabriles ante su ingreso como obreras fue sancionado como legítimo por los varones porque entró en juego ese mismo reconocimiento. Esto no se dio sin debates y disputas internas, como veremos en el siguiente apartado, pero nos parece fundamental situar al reconocimiento de las mujeres -derivado de su militancia en luchas previas- como base para el reconocimiento de su demanda de una Juegoteca fabril.

Finalmente, la decisión de dar continuidad a la Juegoteca una vez en marcha la gestión obrera implicó la creación de nuevos puestos de trabajo. Aquí se destaca otra particularidad de este caso, ya que a diferencia de otras fábricas recuperadas en las que se puede concurrir con hijos e hijas, en estas quedan al cuidado de las mismas obreras, quienes deben realizar sus tareas fabriles de manera simultánea con las de cuidado (Fernández Álvarez y Partenio 2013). Con el paso del tiempo y debates de por medio, en Madygraf la Juegoteca se formalizó como un sector más en la fábrica.

En la Figura 1 se muestran las reconfiguraciones de las Juegotecas desde los momentos iniciales hasta la actualidad:



**Figura 1.**

Reconfiguraciones en el formato de la Juegoteca, desde los inicios de la CM en 2011 hasta la actualidad.  
Elaboración propia.

Veamos, a continuación, cómo se configuró la conflictividad en torno a la formalización de la Juegoteca fabril, teniendo en cuenta las acciones desarrolladas, los objetivos y hacia quienes estuvieron dirigidas las mismas.

### Una lucha por la reproducción social en el punto de la producción

Al indagar sobre los motivos de las luchas fabriles durante la aplicación de la encuesta obrera, deslindamos que la Juegoteca ocupó el cuarto lugar entre las «Luchas más importantes» identificadas por la población encuestada, detrás de la recuperación, los tarifazos y la expropiación de la planta.

En este caso, la demanda de continuar con este espacio de cuidados en la fábrica se vinculó con el deseo de las mujeres de constituirse como trabajadoras de la cooperativa y con el objetivo de resolver las dificultades que implicaba para ello el trabajo reproductivo que efectuaban en sus hogares. Esta demanda se asentó sobre la necesidad de resolver el problema de la sobrecarga de trabajo reproductivo de las mujeres que se incorporaron a la gestión obrera, en tanto límite para su deseo de dedicarse a la militancia, al trabajo fabril y a la lucha continua que caracteriza a las fábricas recuperadas. Esto explica la importancia que para las trabajadoras revistió la continuidad del espacio de cuidados en la planta y su apremio por lograr que funcione diariamente y en una franja horaria extensa, reclamo que se obtuvo luego de una intensa conflictividad alrededor de la Juegoteca. Desde este posicionamiento, las obreras organizadas en la CM dieron diferentes disputas cuyos destinatarios fueron también diversos.

Por un lado, emprendieron una lucha al interior de la fábrica con sus compañeros de trabajo para que este reclamo se asumiera como una necesidad, como un trabajo remunerado y como una «responsabilidad de todos los compañeros y compañeras», y no como una tarea militante que recayera únicamente sobre ellas. Desde aquí, el planteo de la necesidad de constituir la Juegoteca como un sector formal se desarrolló primero al interior de la CM y luego se llevó como moción a la asamblea fabril. Como definición, se votó reclamar al Estado que abone las remuneraciones de las trabajadoras de la Juegoteca, aspecto que analizaremos más abajo, pero anticipamos, se logró por un período limitado de tiempo a partir de subsidios puntuales y acotados. Estos aportes estatales se discontinuaron de forma permanente a partir de diciembre de 2018, luego de lo cual la Juegoteca continuó funcionando y los ingresos de las obreras del sector se cubrieron a través de la recaudación de festivales solidarios y rifas destinadas para tal fin.

La carencia de una remuneración fija generó debates, primero al interior de la CM, para intentar resolver este problema. Este aspecto se vinculó con el lugar que las trabajadoras de la Juegoteca tenían en la fábrica, particularmente su diferenciación con el resto de trabajadores de Madygraf que eran asociados a la cooperativa, que se repartían entre todos los ingresos obtenidos con la venta de la producción: «como que

al principio la Juegoteca estaba por fuera de Mady. Todavía esas compañeras no eran asociadas de la cooperativa, hubo un momento donde todavía no participan de las asambleas, solo a veces, para dar informes» (Érica, comunicación personal).

Como resultado de estos debates que conjugaron la demanda por la remuneración fija y la consideración de igualdad de las trabajadoras de este sector con el resto de trabajadores de la fábrica, en junio de 2019 la CM llevó a la asamblea fabril la moción de que la Juegoteca se formalice como sector, que sus trabajadoras sean asociadas a la cooperativa y que formen parte de la distribución de los ingresos. Esta moción fue aprobada por unanimidad y, como resultado de ello, las trabajadoras del sector comenzaron a tener representantes en el Consejo Obrero de la Fábrica,<sup>[4]</sup> y en las decisiones de la cooperativa.

Este reclamo se enlaza con otra de las aristas de la conflictividad al interior del lugar de trabajo, referida a la disputa contra distintas concepciones sobre las tareas de cuidado presentes en obreros de la fábrica en las que puede situarse cierto distanciamiento de los varones respecto de su realización, y tienen como contrapartida la responsabilización exclusiva de las mujeres para llevarlas a cabo. Esto se vincula con lo que se ha identificado como «absentismo» de los varones con respecto al trabajo de reproducción social (Torns y Recio 2011) que se traslada a todos los ámbitos en que el mismo es efectuado, tanto en el hogar como en la fábrica y la lucha. En distintas entrevistas se reiteran percepciones obreras que consideran las tareas de cuidado como tareas exclusivas de las mujeres, y desde allí sustentan el no involucramiento de los varones en su resolución.

También expresan representaciones que ubicaban a la Juegoteca «por fuera» de la fábrica a pesar de estar «dentro» de la misma. Esta exterioridad puede relacionarse con cierta persistencia de concepciones ligadas a la falta de reconocimiento del trabajo reproductivo como trabajo dado su carácter no remunerado, que manifestaron la valoración desigual entre trabajo productivo y reproductivo durante los momentos iniciales de la gestión obrera, al invisibilizar o restarle importancia al segundo.

Las integrantes de la CM, a partir del reconocimiento de dichas concepciones en las que estaba presente un «distanciamiento» de los varones respecto del trabajo reproductivo, dieron una disputa por la visibilización y colectivización del reclamo de la Juegoteca como demanda de clase, bajo el fundamento de su necesidad para poder continuar trabajando en la fábrica:

Hay muchos compañeros que participan, se interesan, aportan, preguntan, pero es día a día... eso de poder hablar con compañeros y compañeras para poder generar esa conciencia de que es responsabilidad de todos los compañeros y compañeras de Mady que ese sector que es de nuestros hijos, y uno de los más importantes también de Mady, pueda avanzar, crecer, entre todos. (...) ellos no es que se posicionan ni a favor ni en contra ni nada, yo creo que pasa más porque 'están las compañeras, las compañeras lo hacen', 'quedate tranquilo de eso se encargan las compañeras'. Y en realidad, nuestra discusión es que todos tenemos que hacerlo, no quedarte tranquilo porque estamos ahí, no esperar que nosotras digamos 'che, vení, o che sumate'. Es tratar de generar que se involucren naturalmente, y no que lo tomen como que va a salir porque están las compañeras (Érica, comunicación personal).

Por otra parte, otro de los campos de la disputa fue el Estado, dado que las discusiones que rodearon la puesta en pie de la Juegoteca también incluyeron la obtención de subsidios estatales para cumplir con los requerimientos de infraestructura, mobiliario y seguridad para formalizar el espacio, reclamo que fue logrado parcialmente con el otorgamiento de partidas de dinero durante determinados lapsos de tiempo, destinados a la compra de material didáctico. Otra reivindicación se asentó en el planteo de que el Estado abone los salarios de las docentes, lo que no ha logrado aún respuesta favorable y por lo cual continúa siendo la propia gestión obrera la que cubre esas remuneraciones, a partir del reparto de los ingresos obtenidos con la producción fabril.

Un tercer eje de la conflictividad fue la búsqueda de que la Juegoteca se amplíe como un reclamo más allá de la fábrica, a partir de la construcción de lazos de solidaridad con el resto de la comunidad obrera de la zona y el barrio. Esto se manifiesta en la propuesta concreta de la CM para que todo el parque industrial de Garín y de la zona pueda acceder al espacio de cuidados de Madygraf. Esta orientación política expresa otra forma en que las obreras articularon esta demanda de género como demanda de clase, al incorporarla a la lucha obrera de la zona. Este lazo fue construido a partir de dos vectores centrales: por un lado, su consideración como iguales en cuanto al reconocimiento de la necesidad de resolver las tareas de cuidado

de hijos e hijas durante la jornada laboral, ante la carencia de servicios estatales y espacios de cuidado en otros establecimientos de la zona que cumplan esta función. Por otro lado, la motivación por retribuir la solidaridad hacia quienes participaron y apoyaron la lucha por la constitución de la Juegoteca y defendieron la fábrica al momento del conflicto por la recuperación. Los siguientes fragmentos expresan esto:

Ese es como el mayor proyecto, y yo creo que hasta un sueño de la CM, que eso se logre para todos. Que, desde el parque industrial, de cualquier fábrica puedan venir; porque no es solo que la mujer necesita la Juegoteca... En otras fábricas se les paga una guardería, como un plus de más, a las mujeres por el hijo, pero no solo las mujeres necesitamos la Juegoteca. Hay muchos hombres que también tienen sus compañeras que trabajan, y también necesitan un lugar. (...) Yo creo que sí, hasta en lo personal, el mayor sueño es que la Juegoteca funcione para todo el parque industrial (Cintia, comunicación personal).

Por eso seguimos la pelea del subsidio, para ver si podemos ampliar más la Juegoteca, ir poniéndola en condiciones para que cuando más o menos llegue ese momento, estructuralmente, un proyecto educativo también, todo de la mano ya para poder abrirla. Y también devolver un poco a esos compañeros o trabajadores que en su momento han aportado su granito de arena para que la Juegoteca creciera y se hiciera realidad (Érica, comunicación personal).

Al analizar las acciones de lucha emprendidas para obtener estos reclamos, a partir de datos de la encuesta obrera y de las fuentes de la prensa consultadas constatamos la gran diversidad de formatos que adquirieron las mismas.

Por un lado, el colectivo obrero desarrolló acciones deliberativas de debate y toma de decisiones colectiva, tales como las asambleas. Por otra parte, acciones directas como forma de presión hacia el Estado para imponer las demandas, tales como movilizaciones, cortes y bloqueos. Cabe destacar que aquí la demanda de la Juegoteca acompañó a otras demandas, como la anulación de los tarifazos y la expropiación de la planta, es decir, confluyó con otras luchas fabriles.

También se efectuaron acciones destinadas a la construcción de lazos de solidaridad y articulación con otros sectores obreros de la zona y con el movimiento de mujeres, como torneos de fútbol, festivales, recorridas por lugares de trabajo y también en instancias tales como los Encuentros Nacionales de Mujeres, para difundir su importancia y recolectar un fondo de lucha para sostener la Juegoteca, así como también en apoyo a los sectores que emprendieron luchas en la zona. Esta orientación de la militancia de la CM ejemplifica cómo una demanda directamente ligada a la reproducción social puede convertirse en un nexo entre la «fábrica y el barrio», y cómo las mujeres en su doble localización o «ubicación anfibia» como trabajadoras de la producción y la reproducción social, se posicionan como «puentes» (Varela 2019) entre los reclamos de clase y de género. Además, se realizaron acciones de negociación como reuniones con funcionarios estatales del Ministerio de Desarrollo Social para acordar la recepción de subsidios. Así lo explica una de las trabajadoras:

Nos llevó dos años de lucha y de mucho esfuerzo poner en pie la Juegoteca. Lo fuimos construyendo con la solidaridad de la gente. Íbamos a las puertas de las fábricas y a las universidades con el fondo de lucha para este propósito. Realizamos distintos festivales. Además, agrupaciones como la Bordó de la alimentación y Pan y Rosas, organizaron festivales y actividades en apoyo a nuestro Fondo de Lucha. También nos llegaron los aportes desde Córdoba, la diputada Laura Vilches, del PTS en el Frente de Izquierda, donó 50.000 pesos y después otros 15.000 pesos para la Juegoteca. A su vez, en asamblea, los compañeros de Madygraf votaron donar 70.000 pesos de la cooperativa para terminar de construir este proyecto. Ellos organizaron torneos de fútbol y nosotras, como Comisión de Mujeres, organizamos bingos, peñas y otras actividades. En total juntamos 300.000 pesos con el fondo de lucha. Todo nos ayudó un montón, estamos agradecidas con todos los que participaron en colaborar con la Juegoteca. Gracias a todo ese gran apoyo que recibimos logramos nuestro sueño, y el de nuestros hijos. Además, logramos un subsidio del Estado, a través de la Secretaría de la Niñez. Ahora seguimos exigiendo al Estado que se haga cargo de los salarios del plantel docente de la Juegoteca. (La Izquierda Diario, 22 de julio de 2018)

Las fechas de las acciones relevadas en las notas de la prensa muestran que el conjunto de acciones articuladas en torno al conflicto por la Juegoteca mantuvo una continuidad desde fines del año 2014 hasta el año 2020, lo que expresa el carácter beligerante del colectivo obrero en general y de la CM en particular. A su vez, es una demostración de la respuesta insuficiente o nula del Estado para los reclamos efectuados

por el colectivo obrero, cuyos objetivos eran garantizar el sostenimiento de la gestión obrera y de este sector fabril (Figura 2).



**Figura 2.**  
Comisión de Mujeres de Madygraf durante una movilización.  
La Izquierda Diario.

Mediante todas estas acciones, las obreras organizadas en la CM lograron la formalización de este espacio que comenzó a funcionar desde las 6 de la mañana hasta las 10 de la noche, cubriendo los dos turnos de 8 horas que se llevan a cabo en la fábrica. Su importancia es señalada incluso por un porcentaje de varones encuestados, que ubican a la Juegoteca como un factor de peso para continuar trabajando en Madygraf (Cambiasso, Nogueira y Calderaro 2020). A su vez, las obreras obtuvieron apoyo tanto económico como moral de distintos sectores obreros y del movimiento de mujeres, y también les permitió abrir discusiones que cuestionaron las desigualdades sexo genéricas ligadas al trabajo reproductivo en la fábrica, aspecto que ejemplificaremos en el próximo apartado.

### **Prácticas y concepciones del cuerpo docente y las infancias: trabajo de cuidados, género y militancia**

Al momento de aplicación de la encuesta obrera asistían a la Juegoteca alrededor de 50 niños y niñas, cuyas edades comprendían desde los 45 días hasta los 15 años. Las propuestas educativas que se llevan a cabo incluyen el juego y el aprendizaje de conocimientos vinculados, entre otros, a la educación sexual integral (una de las reivindicaciones del movimiento de mujeres en la actualidad) y los derechos de la infancia, talleres de ajedrez, recreación, arte, literatura, folklore, cine, teatro, salidas al aire libre, apoyo escolar en la realización de tareas de la educación formal, entre otras. Las docentes del sector explican que su posición pedagógica consiste en «ser facilitadoras» para que las niñas «desarrollen actitudes de autonomía e independencia» (*La Izquierda Diario*, 17 de mayo de 2017). Además de estas actividades, dependiendo del turno al que asisten desayunan, almuerzan, meriendan y/o cenan, y también hay un espacio para que duerman siestas.

Hasta el año 2019, el funcionamiento diario de la Juegoteca era regulado por una Comisión de madres y padres, que incluye distintas subcomisiones:

- Alimentos: compuesta por auxiliares, madres y padres, encargada de la provisión y realización de alimentos para las cuatro comidas diarias que el grupo de infantes.

- Mantenimiento: compuesta por trabajadoras y trabajadores de la fábrica, encargada de reparaciones y mantenimiento del espacio.
- Guía ante situaciones conflictivas: compuesta por una trabajadora social, madres y padres, encargada de recibir demandas sobre conflictos relativas a niños, niñas, familias y plantel docente, con el fin de generar acciones para su resolución basadas en la Ley de Promoción y Protección de los derechos de los niños, niñas y adolescentes.
- Plantel docente: compuesta por 6 trabajadoras docentes de los cuales 3 eran profesoras en educación primaria, 1 en educación inicial, 1 en formación musical y 1 en artes visuales. También la integran 1 trabajadora social y 2 trabajadores auxiliares.

Cuando se formalizó como sector, la Comisión general de madres y padres fue la que decidió que la incorporación de nuevas trabajadoras, para los 8 puestos de trabajo que se crearon en ese momento, se efectúe con base en la conformación de un listado. Dentro de este listado tenían prioridad para su ingreso en la fábrica familiares o allegados del colectivo obrero y/o quienes poseyeran formación vinculada a la educación y el cuidado de infantes y adolescentes (lo que incluía carreras docentes, artísticas, psicopedagógicas, de trabajo social, entre otras).

Respecto del cuestionamiento a las desigualdades sexo genéricas en el ámbito laboral, consideramos que la constitución misma de la Juegoteca es una de las prácticas que revela este cuestionamiento en la fábrica, así como lo fue la incorporación de mujeres como trabajadoras de la producción. En el primer caso, el trabajo reproductivo y su incompatibilidad con el trabajo fabril fue reconocido como un problema, visibilizado como trabajo y como objeto de la militancia de las obreras, y se constituyó como demanda de clase al interpelar y obtener el involucramiento del colectivo obrero. La remuneración y la inclusión de sus trabajadoras como socias a la cooperativa fueron conquistas posteriores que expresan el carácter dinámico de la militancia de la CM y también su continuidad como organización dentro del lugar de trabajo.

Relacionado con ello, en las entrevistas efectuadas se manifestó un aspecto de interés: que el cuestionamiento de desigualdades sexo genéricas que caracteriza a la militancia de la CM se expresó también en las prácticas cotidianas en la Juegoteca, en lo referido a los vínculos entre las docentes y las familias. Al respecto, es oportuno citar un fragmento de la entrevista a una trabajadora del sector:

Por ejemplo, te cuento algo que me pasó en Juegoteca. Nosotros no podemos cambiar a los bebés, no los tocamos; [...]. Siempre era 'mamá de fulanito ¿podes venir a cambiar el pañal?' Entonces yo era 'no chicas, a ver: mamá o papá, ¿pueden venir a cambiar el pañal a fulanito?' O sea, ¿porque mamá? De hecho, una vez lo llamé, pero a propósito, por esto de que yo soy medio peleadora, estaban los dos papas y llamé al papá: 'papá por favor ¿te podés acercar...?' porque a través del grupo de Juegoteca nos comunicamos con ellos. Entonces, 'por favor papá, ¿podes venir a cambiar a fulanito?' Entonces me dice, 'Na, yo no cambio'. '¿Cómo que vos no cambiás? Y, pero ¿no es tu hija?' y yo cargándolo, porque soy media irónica: 'no es tu hija entonces'; 'Ah no, para eso está la mamá'. Y le digo 'vos para que estás?'. Entonces, yo como que soy mucho de incorporar a los papás, al igual que las mamás. Porque las chicas también están en las máquinas... Entonces, así como el papá no podía dejar la máquina, ¡la mamá tampoco! Porque hay ciertos momentos que vos podés irte cinco minutos si tenés a alguien que te cubre; cómo tenés esos cinco minutos sin nadie que te cubra... Por ahí el papá estaba como dando vueltas... Igual con esa pareja en particular lo he logrado, él ha venido a cambiarlo (risas), fue todo un trabajo largo... no todos los días (Cintia, comunicación personal).

En este fragmento se destacan tres cuestiones. Primero, vuelve a poner en evidencia cómo se problematiza la separación de los varones de las tareas de cuidado en el lugar de trabajo, en discusiones entre compañeras y compañeros ante situaciones cotidianas en espacios informales, más allá de la asamblea fabril. En segundo lugar, que uno de los argumentos de la trabajadora entrevistada para que el papá realice esa tarea puntual de cuidados es la igualdad con la mamá en cuanto trabajadora en el sector de la producción: «las chicas también están en las máquinas» (Cintia, comunicación personal). En otras palabras, la lucha por el reconocimiento de la paridad entre trabajadores y trabajadoras en las tareas de producción -y, entre ellas, las consideradas más calificadas, como maquinista- fundamenta el cuestionamiento de desigualdades sexo genéricas del trabajo reproductivo efectuado en la fábrica. Una tercera cuestión relevante de esta cita es el espacio en el que se produjo este cuestionamiento, lo cual se vincula con una particularidad de las gestiones obreras referida al «relajamiento de la disciplina fabril» con

respecto al régimen patronal previo (Ghigliani 2007, 15). El diálogo entre trabajadores y trabajadoras de distintos sectores, en espacios y charlas informales durante la cotidianeidad fabril, es una situación que suele estar prohibida en la gestión patronal y permitida en la gestión obrera, y en este caso posibilitó que desde el sector de la Juegoteca se pongan en cuestión concepciones de los obreros de la fábrica sobre el trabajo reproductivo y el rol de los varones en el mismo.

Un último aspecto que nos interesa señalar es que las prácticas docentes que se desarrollan en la Juegoteca también tienen como orientación la promoción de solidaridad en las infancias hacia otros sectores en lucha fuera de la fábrica. Esto lo vemos en diferentes notas de la prensa en las que docentes, niñas y niños se expresan en apoyo a otros establecimientos en conflictos fabriles -como la fábrica MAM- (*La Izquierda Diario*, edición del día 9 de diciembre de 2017) como también a reclamos democráticos y luchas por viviendas. Por ejemplo, una de las niñas que asiste a la Juegoteca dice estas palabras en un audiovisual elaborado por docentes y difundido para apoyar a las familias de Guernica que resistían su desalojo:

Tengo 5 hermanos, antes me quedaba con mi abuela, pero después ella ya no pudo cuidarnos más, entonces mientras mis papas trabajan en la fábrica, nosotros venimos a la Juegoteca, acá somos felices, nos divertimos, la fábrica es enorme, me gusta eso porque podemos hacer un montón de cosas (...). Pude hacer más amigos, pude compartir más, yo quiero que vengan chicos más nuevos, que el barrio venga, conozca la fábrica (...). Lo que pasó con los chicos de Guernica, queremos apoyarlos, también queremos que esas familias tengan casas. Nosotros por suerte teníamos comida y donamos para ellos, y queremos que los de Guernica sean felices (*La Izquierda Diario*, 9 de noviembre de 2020).

Aquí resulta pertinente vincular la constitución de la Juegoteca desde sus primeros formatos con la conformación de Pequeños de Pie, una organización de militancia de niñeces compuesta en su mayoría por hijos e hijas de las integrantes de la CM y de trabajadores de Madygraf.

De acuerdo con Wendy Goldman (2015), el colectivo obrero que emprendió la lucha por la recuperación comenzó a concurrir con sus hijos e hijas a las distintas acciones de lucha, y allí «Alentaron a niñas y niños a organizar su propia Asamblea de Niños, que pronto recibió el nombre Pequeños De Pie. Los niños comenzaron a organizar sus reuniones y actividades solidarias en las escuelas, incluso recaudando plata para el fondo de lucha. Con la participación de los niños, los trabajadores activaron una poderosa cadena que va desde las fábricas hasta los barrios y las escuelas, llegando a otras familias con las noticias sobre la toma de la planta» (2015, s/n).

Tal como fue hallado por Laitano (2019) en el análisis del conflicto por el desalojo de la organización «Los Sin Techo» en la ciudad de Mar del Plata, aquí también observamos formas de socialización de las niñeces en relación con la acción política y la protesta social. Esta «socialización militante de las infancias», que se expresó desde la participación de Pequeños de Pie en acciones desarrolladas en torno al conflicto por la recuperación, luego se trasladó a las prácticas educativas y de cuidado en la Juegoteca (Figura 3). Por un lado, esto se relaciona con que en gran medida la Juegoteca también está integrada por hijos e hijas de las actuales integrantes de la CM, quienes continuaron desarrollando una militancia cotidiana en la gestión obrera; pero también guarda relación con la huella que para las familias de Madygraf dejó la lucha por la recuperación. Desde sus inicios, este conflicto se definió con el lema «Familias en la calle nunca más», lo que expresa la política activa por parte de su conducción para involucrar a toda la familia en el conflicto, constituyendo una «familia obrera en lucha». Una de las niñas explica: «Estamos en todas las marchas que podemos ir para que se den cuenta que somos los hijos de los trabajadores y que estamos de pie. Fuimos a las escuelas con el fondo de lucha de Madygraf y queríamos decir también que esto es un ejemplo para ellos por si a su familia les pasa algo parecido, un ejemplo para que sigan luchando, que no se rinda» (*La Izquierda Diario*, 27 septiembre 2014).



**Figura 3.**

Integrantes de Pequeños de Pie, la Comisión de Mujeres y trabajadores de Madygraf en una movilización durante el conflicto por la recuperación.

La Izquierda Diario.

Las prácticas educativas y de cuidado relativas a esta socialización militante de niños, niñas y docentes se vinculan con la construcción de saberes y prácticas relativos a luchas obreras mediante el diálogo y el debate, y también con la planificación y emprendimiento de acciones concretas para solidarizarse con estos conflictos.

## Conclusiones preliminares

El estudio de la Juegoteca de Madygraf nos llevó a puntualizar las mutuas influencias entre el trabajo de reproducción social, la militancia de las mujeres en la lucha por la recuperación y el trabajo productivo fabril, cuya resultante fue la formalización de un espacio de cuidados en la fábrica una vez en marcha la gestión obrera.

El surgimiento de la Juegoteca se vinculó con la repercusión del trabajo de reproducción social sobre la militancia de las mujeres y su posterior transformación en «objeto» de esa militancia. El involucramiento de las mujeres en las luchas obreras puso en evidencia el conflicto entre los tiempos requeridos para realizar las tareas reproductivas y para desarrollar su militancia en la CM; es decir, las tareas de reproducción social se visibilizaron como un impedimento para que las mujeres participen activamente en los conflictos fabriles y en su propia organización.

Tras su incorporación como trabajadoras en la gestión obrera, estas limitaciones también se pusieron en juego para su posibilidad de efectuar la jornada laboral fabril, lo que generó un nuevo impulso para la lucha por la consolidación de la Juegoteca desde la necesidad de las mujeres en tanto obreras y luchadoras. La particularidad del caso de Madygraf radica en que estas tensiones entre trabajo productivo, militancia y trabajo reproductivo fue objeto de problematización colectiva en el marco de su organización autónoma en

la CM. A diferencia de otros casos, las demandas de las mujeres dirigidas «más allá de la fábrica» no se circunscribieron al ámbito privado del hogar, sino que también se constituyeron como demandas fabriles por derechos de las mujeres ligados al trabajo de reproducción social que involucraron a todo el colectivo obrero y al Estado como su destinatario.

En la formalización de la Juegoteca se destacan las sucesivas transformaciones de este espacio, desde las Juegotecas móviles en los hogares de las obreras hasta la Juegoteca en la fábrica, proceso que implicó un abordaje colectivo de las tareas de cuidado y la superación del mismo como problema individual. En Madygraf, este espacio adquirió una significatividad que no es frecuente en otros casos, lo que creemos que es producto de la militancia de la CM para que esas tareas sean reconocidas como tales y en igualdad en cuanto a su importancia con respecto al resto de los sectores de la fábrica.

Para lograr este espacio de cuidados dentro del ámbito de la producción, las obreras impulsaron una intensa conflictividad que se desarrolló tanto dentro como fuera de la fábrica, y desde una diversidad de acciones de lucha. No solo el Estado fue el destinatario de las mismas, sino también el propio colectivo obrero y otros sectores en lucha, desde un posicionamiento que buscó instalar este reclamo de género como una demanda de clase, como una necesidad del colectivo obrero no solo de la fábrica, sino del territorio en el que se encuentra: el Parque Industrial de Garín.

Por último, vimos cómo las prácticas educativas y de cuidado en la Juegoteca incluyen el cuestionamiento a concepciones sobre las desigualdades sexo genéricas ligadas al trabajo reproductivo presentes en el colectivo obrero, y también el desarrollo de una socialización militante de las infancias, la cual se expresa tanto en su involucramiento en la lucha por la recuperación y el sostenimiento de la gestión obrera como también en la participación en acciones de solidaridad con otros sectores en lucha.

En síntesis, el problema de las mujeres para realizar las tareas de cuidado y desarrollar la militancia se transformó en la lucha por un sector fabril en el que se efectúen las tareas de cuidado, con la mediación del conflicto por la recuperación y la conformación de la gestión obrera. El colectivo de integrantes de la CM de Madygraf, desde su posición de mujeres, trabajadoras y militantes, con la formalización de la Juegoteca lograron establecer un nexo entre demandas de la producción y de la reproducción. Este espacio de cuidados significó una transformación en las condiciones de trabajo fabriles a partir del reconocimiento del trabajo reproductivo como un trabajo necesario, y que debe congeniar con la posibilidad de desarrollar el trabajo fabril. La resolución colectiva de las tareas de cuidado dentro del ámbito de la producción, la formalización del sector y el avance progresivo en las condiciones de trabajo de las trabajadoras que desempeñan estas tareas en Madygraf son expresiones concretas de esta articulación, las cuales se constituyeron como objetos de la militancia de la CM dentro de la fábrica y más allá de sus fronteras.

## Referencias

- Aiziczon, Fernando Cristian. 2019. «FASINPAT como modelo de autonomía obrera. Del derecho al trabajo a la disputa por la autogestión» *Revista NuestrAmérica* 7 (14): 182-209.
- Arruzza, Cinzia. 2010. *Las sin parte. Matrimonios y divorcios entre feminismo y marxismo*. Madrid: Crítica & Alternativa.
- Arruzza Cinzia y Paula Varela. 2019. «Long Live the Women's Committee.» *Jacobine Magazine*. <https://jacobinmag.com/2019/04/argentina-worker-run-factory-feminism>
- Arruzza, Cinzia, y Tithi Bhattacharya. 2020. «Teoría de la reproducción social. Elementos fundamentales para un feminismo marxista» *Archivos de Historia del Movimiento Obrero y la Izquierda*, 16: 37-69. <https://doi.org/10.46688/ahmoi.n16.251>
- Bancalari Hebe, Liliana Pérez Ferretti, Ana María Calcagno y Paulina Piccini. 2008. «Las mujeres en las empresas recuperadas, ¿protagonistas y/o subordinadas?» Ponencia presentada en las XV Jornadas de Investigación y Cuarto Encuentro de Investigadores en Psicología del Mercosur, Facultad de Psicología-UBA. Buenos Aires.
- Bauni Natalia y Joaquín Echave. 2020. «La consolidación de empresas recuperadas en la encrucijada del COVID-19» *Revista OSERA* 16: 39-50.
- Cambiasso Mariela, Julieta Longo y Juliana Tonani. 2017. «Sindicalismo y tradiciones políticas de izquierda: un estudio cualitativo a partir de tres experiencias del sindicalismo de base en la Argentina del kirchnerismo» *Izquierdas*, 36: 126-155. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50492017000500126>
- Cambiasso Mariela, Luciana Nogueira y Luján Calderaro. 2020. «La Comisión de Mujeres de Madygraf: organización y militancia en una fábrica gráfica recuperada» En *Mujeres trabajadoras: puente entre la producción y la reproducción*, coordinado por Varela Paula, 159-206. Buenos Aires, CEIL, CONICET.
- Chaves, María. 2015. «Entré disfrazada de hombre para conseguir este trabajo» Ponencia presentada en las XI Jornadas de Sociología, Movimiento obrero, izquierda marxista y transgeneridad. Facultad de Ciencias Sociales, UBA. Buenos Aires.
- Crescini, Verónica, Gabriela Molinari, Natalia Pérez Barreda, Florencia Rovetto y Evangelina Tifni. 2013. Nuevas formas de organización del trabajo y sus repercusiones en las representaciones de género. En *Detrás de la mirilla: trabajo y género en las nuevas formas de asociatividad*, compilado por Dicapua María de los Ángeles, Mascheroni Julieta y Melina Perbellini, 127-158. Rosario: Ediciones del Revés.
- Dicapua, María de los Ángeles, Melina Perbellini, M., y Evangelina Tifni. 2009. «Género y trabajo: una intersección en construcción. Análisis de dos empresas recuperadas». *Katál-ysis*, 12 (2): 249-257. <https://doi.org/10.1590/S1414-49802009000200015>
- Dicapua, María de los Ángeles y Melina Perbellini. 2013. «La división sexual y el sufrimiento en el trabajo. El caso de las empresas recuperadas». *Trabajo y sociedad* 20: 345-353.
- Di Marco, Graciela y Javier Moro. 2004. Experiencias de economía solidaria frente a la crisis argentina: estudio desde una dimensión de género. En *Políticas de empleo para superar la pobreza. Argentina. Proyecto Género, Pobreza y Empleo en América Latina* editado por Valenzuela, María Elena, 111-160. Santiago de Chile: Oficina Regional de la OIT para América Latina y el Caribe.
- Escati, Celeste. 2005. «Tres experiencias de organización de mujeres trabajadoras, Knights of Labor, Industrial Workers of the World y el Socialist Worker Party» Ponencia presentada en la X Jornadas Interescuelas/Departamentos de Historia. Universidad Nacional del Rosario y Universidad Nacional del Litoral. Rosario.
- Ferguson, Susan. 2020. «Las visiones del trabajo en la teoría feminista» *Archivos de Historia del Movimiento Obrero y la Izquierda*, 16: 17-36.

- Fernández Álvarez, María Ines. 2006. «Cuidar la fábrica, cuidar a los hijos. Roles de género, trabajo y acción colectiva a partir de un proceso de recuperación de fábricas de la Ciudad de Buenos Aires» *Runa, archivo para las ciencias del hombre*, 26 (1): 7-25. <https://doi.org/10.34096/runa.-v26i1.1236>
- Fernández Álvarez, María Ines. 2010. «Empresas recuperadas en Argentina: producciones, espacios y tiempos de género» *Tabula Rasa* 12, 119-135.
- Fernández Álvarez, María Ines y Florencia Partenio. 2013. Mujeres y movimientos sociales en América Latina: debates, alcances y encrucijadas de la participación de las mujeres en acciones colectivas. En *Participación y liderazgo en organizaciones comunitarias. Desarrollo y Derechos de las Mujeres*, editado por Nuria Pena, Brenda Pereyra y Verónica Soria, 47-68. Buenos Aires: CICCUS.
- Fraser Nancy. 2015. «Las contradicciones del capital y los cuidados» *New Left Review*, 100, 111-132.
- Polti Natalia y Cecilia Galeazzi. 2020. «Seguridad social y cuidados» *Revista Idelcoop*, 232, 64-73.
- Gavernet Leticia y María Eugenia Monte. 2010. «Recuperando una perspectiva de Género en Cooperativas de Salud Autogestionadas» Ponencia presentada en las VI Jornadas de Sociología de la UNLP. La Plata, 9-10 de diciembre.
- Ghigliani, Pablo. 2007. «Autogestión y circulación mercantil» Ponencia presentada en las VII Jornadas de Sociología, FaHCE, UNLP. La Plata.
- Goren, Nora. 2017. «Desigualdades sociolaborales. Una aproximación a sus marcos interpretativos desde la perspectiva feminista» *Revista Latinoamericana de Antropología del Trabajo*, 1 (2).
- Goren Nora y David Trajtemberg. 2018. «Brecha salarial según género. Una mirada desde las instituciones laborales» *Análisis*, 32: 1-24.
- Goren, Nora y Vanesa Prieto. 2020. Desigualdades sexogenéricas en el trabajo. Las agendas sindicales feministas. En *Feminismos y sindicatos en Iberoamérica*, editado por Goren, Nora y Vanesa Prieto, 67-96. CLACSO-UNPAZ.
- Hutchinson, Elizabeth. 2014. *Labores propias de su sexo: Género, políticas y trabajo en Chile urbano 1900-1930*. Santiago de Chile: LOM Ediciones.
- Laitano, Guillermina. 2019. «Niños que luchan. La fotografía como fuente histórica para el estudio de las luchas de las clases subalternas» *Trabajo y Sociedad* 32: 527- 542.
- Nogueira, María Luciana y María Soledad Schulze. 2018. «Conflictividad sociolaboral y recuperación de empresas pesqueras en Argentina, Necochea/Quequén (2010-2012)» *Conflicto Social N°19*: 188-215.
- Nogueira, María Luciana. 2020a. «Género y empresas recuperadas: su articulación teórico-metodológica a partir del caso de una fábrica pesquera de Necochea-Quequén (Buenos Aires, 2010-2018)» *Revista de Estudios Marítimos y Sociales*, 16: 112-140.
- Nogueira, María Luciana. 2020b. «La articulación teórico-metodológica entre género y empresas recuperadas en Argentina post-2001: Estado de la cuestión y problemas de investigación» *Izquierdas*, 49: 2710-2729.
- Observatorio de Conflictividad Social. 2019. *Manual de carga interno*. Mar del Plata: Grupo Gesmar UNMDP-INHUS.
- Partenio, Florencia 2013. «La generización y sexualización de la gestión colectiva del trabajo: cooperativas, fábricas recuperadas y emprendimientos de la economía social en Argentina desde una mirada latinoamericana» Ponencia presentada en la 2º Consulta Regional Los vínculos entre la Justicia Económica, Ecológica y de Género en América Latina. DAWN. Montevideo, 11-18 de agosto.
- Perbellini, Melina. 2018. «La división genérico sexual del trabajo en las empresas autogestionadas por sus trabajadores en Argentina ¿Cambio o continuidad?» *Revista Latinoamericana de antropología del trabajo*, 2 (4): 1-22.

- Ruggeri, Andrés. 2010. *Informe del Tercer Relevamiento del programa Facultad Abierta. Las empresas recuperadas en Argentina 2010-2013*. Buenos Aires: Chilavert.
- Ruggeri, Andrés. 2017. *Informe socioeconómico cooperativas de trabajo y seguridad social en Argentina*. Universidad de Buenos Aires, Programa Facultad Abierta e Idelcoop. Página web: <http://recuperadasdoc.com.ar/informe%20segsocial.pdf>
- Romo Parra, Carmen; Macarena Vallejo Martín y María Teresa Vera Balanza. 2019. «Género y empoderamiento ciudadano. Estrategias de participación y liderazgo en Argentina y España» *Trabajo Social Hoy*, 87: 21-40. <http://dx.doi.org/10.12960/TSH.2019.0008>
- Torns, Teresa. y Carolina Recio. 2011. «Las mujeres y el sindicalismo: avances y retos ante las transformaciones laborales y sociales» *Gaceta sindical: reflexión y debate*, 16: 241-258.
- Varela, Paula. 2016. «La resistencia de los trabajadores precarizados en el sindicalismo de base en Argentina: apuntes sobre las experiencias de Subte, Kraft y Madygraf (ex Donnelley)» *Revista Pilquen*, 19 (3): 66-78.
- Varela, Paula. 2019. «¿Existe un feminismo socialista en la actualidad? Apuntes sobre el movimiento de mujeres, la clase trabajadora y el marxismo hoy» *Theomai*, 39: 4-20.
- Varela, Paula. 2020a. «El trabajo de las mujeres: feminismos, marxismos y reproducción social y La reproducción social en disputa: un debate entre autonomistas y marxistas» *Archivos de Historia del Movimiento Obrero y de la Izquierda*, 16: 71-92. <https://doi.org/10.46688/ah-moi.n16.241>
- Varela Paula, Josefina Lascano Simoniello y Lucio Pandolfo Greco. 2020b. Un trabajo que cuesta más y vale menos. Vivencias y percepciones sobre la desigualdad de género en el lugar de trabajo. En *Mujeres trabajadoras: puente entre la producción y la reproducción*, coordinado por Varela Paula, 21, 62. Buenos Aires, CEIL, CONICET.
- Vogel, Lise. 2013[1983]. *Marxism and the Oppression of Women. Toward a Unitary Theory*. Londres, Historical Materialism-Brill.

## Notas

- [1] Las características de la encuesta obrera aplicada por este equipo de investigación se encuentran en Varela 2020a (comp).
- [2] La agrupación de mujeres Pan y Rosas se formó a partir del Encuentro Nacional de Mujeres del 2003, en la ciudad de Rosario, con militantes del PTS, estudiantes y trabajadoras independientes que participaron unitariamente del Encuentro en aquella oportunidad.
- [3] Para profundizar en el estado de la cuestión sobre género y empresas recuperadas, ver Nogueira (2020b).
- [4] Para una descripción y análisis del funcionamiento de este Consejo Obrero, ver Varela, Lascano Simonello y Pandolfo Greco (2020b).

## Información adicional

*Contribución de las personas autoras:* María Luciana Nogueira: análisis de las fuentes, elaboración y discusión de los resultados, revisión y aprobación de la versión final del artículo. Vanesa Salazar: análisis de las fuentes, elaboración y discusión de los resultados, revisión. María Luján Calderaro: análisis de las fuentes, elaboración y discusión de los resultados.

*Apoyo financiero:* Esta investigación se enmarca en el proyecto de investigación «PICT-Mujeres militantes: la fábrica, el hogar y la política como mundos generizados en el AMBA», dirigido por la Dra. Paula Varela y también fue financiada por la beca posdoctoral del Consejo de Investigaciones Científicas y Técnicas otorgada a la Dra. María Luciana Nogueira.

*Cómo citar:* Nogueira, María Luciana, Vanesa Salazar, y María Luján Calderaro. 2023. El trabajo de cuidados como sector fabril: la Juegoteca de la fábrica gráfica recuperada Madygraf (Argentina). *Revista Reflexiones* 102 (1). DOI 10.15517/rr.v102i1.46635