



# En la lucha

Posturas de la reintegración  
laboral en una fábrica de Cali

Juan David Mesa



Editorial  
Universidad  
Icesi





# En la lucha

Posturas de la reintegración  
laboral en una fábrica de Cali

Juan David Mesa

---

## **En la lucha. Posturas de la reintegración laboral en una fábrica de Cali**

© Juan David Mesa

Cali: Universidad Icesi; Bogotá: Universidad del Rosario, 2020  
210 pp., 15.5 x 22.5 cm.

ISBN 978-958-5590-16-8 / 978-958-5590-17-5 (PDF) / 978-958-5590-18-2 (ePub)  
DOI: <https://doi.org/10.18046/EUI/ee.2.2020>

**Palabras claves:** 1. Reintegración 2. Luchas sociales 3. Trabajo y trabajadores  
4. Derecho al trabajo 5. Cali (Valle del Cauca--Colombia).

**Clasificación Dewey:** 303.69 - ddc 21

---

© Universidad Icesi; Universidad del Rosario

Mayo de 2020, primera edición.

---

### **Editorial Universidad Icesi**

Calle 18 No. 122-135 (Pance), Cali - Colombia  
Teléfono. +57 (2) 555 2334  
E-mail: [editorial@icesi.edu.co](mailto:editorial@icesi.edu.co)  
<https://www.icesi.edu.co/editorial>

### **Editorial Universidad del Rosario**

Cra. 7 No. 12B-41, Bogotá - Colombia  
Teléfono +57 (1) 297 0200  
E-mail: [editorial@urosario.edu.co](mailto:editorial@urosario.edu.co)  
<https://editorial.urosario.edu.co>

### **Revisión de estilo**

Leonardo Holguín Rincón

### **Imágen de la portada**

Fotografía tomada por Juan David Mesa.

### **Diseño y diagramación**

Ladelasvioletas - [ladelasvioletas@gmail.com](mailto:ladelasvioletas@gmail.com)

Impreso en Colombia / *Printed in Colombia*

---

La publicación de este libro se aprobó luego de superar un proceso de evaluación doble ciego por dos pares expertos.

Las Editoriales no se hacen responsables de las ideas expuestas bajo su nombre, las ideas publicadas, los modelos teóricos expuestos o los nombres aludidos por la autora. El contenido publicado es responsabilidad exclusiva del autor, no refleja la opinión de las directivas, el pensamiento institucional de las universidades del Rosario o Icesi, ni genera responsabilidad frente a terceros en caso de omisiones o errores. Las fotografías de esta publicación fueron proporcionadas por el autor, por lo que declara tener la autorización para otorgar su uso.

El material de esta publicación puede ser reproducido sin autorización, siempre y cuando se cite el título, el autor y la fuente institucional.

# Índice

---

07	<b>Agradecimientos</b>
09	<b>Prólogo</b>
13	<b>Preludio</b>
27	<b>Tras bastidor: una fábrica de reintegración</b>
28	La epifanía <i>(o la gran apuesta teórica)</i> .....
39	Crisis: los anteriores y los actuales <i>(Un año atrás y metodología)</i> .....
53	Volver <i>(Un año después)</i> .....
61	<b>En la lucha, en la administración: diez mil ganchos, veinte mil amarras</b>
64	Seguridad <i>(“En sus cubiertas”)</i> .....
77	La gestión <i>(La lucha en la administración)</i> .....
111	<b>En la lucha, en la producción: se entrega la orden y se liquida</b>
113	La calidad <i>(La lucha con las tecnologías y el mercado en la producción)</i> .....
150	El trabajo en equipo <i>(La lucha en la convivencia)</i> .....

179	<b>Epílogo.</b> <b>La vida es una constante lucha</b>
193	<b>Referencias</b>
199	Documentos emitidos por instituciones .....
200	Documentos audiovisuales .....
201	<b>Sobre el autor</b>
203	<b>Índice temático</b>

*Para quienes luchan día a día*





# Agradecimientos

---

Aprovecho estas breves líneas para agradecer a todas las personas especiales y maravillosas que hicieron parte de este caótico, peculiar y mágico proceso que solemos llamar, en medio del estrés y la desesperación, “tesis de maestría”, el primer paso que recorrí para hacer posible esta publicación. En dicho proceso, mediado por litros de café, pocas horas de sueño, epifanías, frustraciones, confusiones y divagaciones, tuve la oportunidad, la hermosa experiencia, de seguir formándome no solo como investigador social, sino también como docente. Si algo puedo asegurar es que mi postura, con respecto a la de hace dos años, hoy es otra. Ahora, además de Juan David, soy el profe.

Agradezco a los socios de Ganchos y Amarras (a quienes llamo así por su extinto vínculo contractual como dueños de la fábrica y sobre todo por el vínculo que logramos configurar en el trabajo de campo y después). Gracias a Jaime, mi interlocutor principal, por acercarme a su lucha en la administración, por abrirme las puertas de la fábrica y por su apoyo como jurado en uno de mis cursos (en los que, precisamente, reflexionamos en torno a la reintegración). Gracias a Manuel por acercarme a su lucha en la producción, por abrirme las puertas del área de manufactura, por su enérgica actitud y su apoyo en todas las actividades. Gracias a Harold y a Yeison por acercarme a su lucha en la producción, por sus historias, por su arduo trabajo y su inmensa colaboración. Gracias muchachos, gracias socios.

Agradezco también a la Universidad Icesi, la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales, al Departamento de Estudios Sociales, al Departamento de Estudios Políticos y a todas las personas que integran cada una de esas extraordinarias instancias y que me apoyaron en mi proceso de formación en investigación y docencia. Gracias a Daniella Castellanos con quien he tenido la fortuna de compartir este proceso en pregrado, en posgrado y ahora en la vida más allá de la academia. Gracias a la Universidad del Rosario por creer en este proyecto y apoyarlo en la coedición con la Universidad Icesi.

A todas, a todos, gracias. Seguimos en la lucha.

# Prólogo

---

A tres años y un poco más de haber firmado el acuerdo de paz con las Farc y a catorce años de la desmovilización de los paramilitares, en medio de una coyuntura como la que atravesamos hoy, encerrados en casa, con miles de vidas que **luchan** contra el Covid-19, otras contra el hambre y la pobreza, otras contra el estigma y el odio, otras por el reconocimiento y la dignidad, y el mal llamado distanciamiento social se nos implanta como un imperativo para la supervivencia, el título y espíritu de este libro, *En la Lucha*, resuena más que nunca. Un retrato experiencial de 4 excombatientes en una fábrica en Cali, captado en un momento en que la incertidumbre le gana espacio a la esperanza representada en sueños que se desmoronan tras el fin anunciado de “Ganchos y Amarres”, cuya promesa de seguridad para sus cubiertas, como reza su eslogan, no arrojó así la existencia de sus personajes. En una escritura etnográfica que se abre entre notas de campo, reflexiones personales, autores, paisajes sonoros puestos en palabras que mezclan voces de trabajadores, pero también de máquinas y materiales, diálogos, e imágenes en blanco y negro y a color, recorreremos un camino de saltos temporales o de “desorden cronológico” y “desorden espacial” (pp. 18-19).

Utilizando el “desorden” como una estrategia de escritura, se despliega una narrativa cinematográfica, cuya escritura visual (no solo por las imágenes que crea, sino también por las distintas tipografías usadas), evocativa y deliberadamente “caótica”, con fotos y letras que tienen la

misma fuerza, nos va adentrando en un universo rico y complejo, plagado de detalles de cuerpos en movimiento, laboriosos y marcados por la guerra. Este libro experimental, que retrata a su vez el experimento de la reintegración de puertas para adentro de una fábrica, es sin duda una importante contribución a los estudios sobre 'post-conflicto', desde las experiencias de aquellos cuyas vidas han atravesado cambios drásticos para volver a la legalidad.

Creado en el 2011 pero oficialmente inaugurado en 2012, en el marco de las políticas de reintegración laboral y con el apoyo de empresarios vallecaucanos, más que un proyecto productivo, Juan David Mesa retrata los vaivenes del esfuerzo de un grupo inicial de 11 socios, que al momento de la primera llegada del investigador, de tipo exploratoria en 2016, se habían reducido a 8 miembros, tres de los cuales eran exguerrilleros y un exparamilitar, todos en proceso de reintegración. En el ir y venir de un año, y en su segunda primera llegada en 2017, ya para quedarse y con 2 socios menos, el autor vivencia cómo esta apuesta pierde impulso hasta agonizar ante dificultades técnicas, administrativas, logísticas, humanas y económicas. La lucha de los socios no dio fruto, pese al cambio de gerente, las innovaciones productivas, nuevos pedidos, en fin, a los diversos intentos por revivirla. Seguramente el autor del libro hubiera querido escribir otro final para esta historia. Así mismo, nosotros los lectores, quisiéramos leer un final más esperanzador. En cambio, el paradójico momento en que la fábrica obtiene un contrato cuantioso es también la estocada final, un quiebre en la vida de los socios y así mismo para los lectores empáticos que nos ilusionamos también con sus sueños. Estas tensiones, solo posibles por la escritura bien lograda y rítmica de Mesa, es el hilo que nos lleva por la caída libre de quienes venidos del campo, buscando una oportunidad, esta vez no en la guerra, sino en la fábrica, pusieron de sí para cambiar sus vidas.

En medio de estos cambios, del "monte" por la ciudad, de los fusiles por troqueladoras, vulcanizadoras, inyectoras, computadores y facturas, del camuflado por el overol, Mesa explora las sincronías y conflictos entre las trayectorias de vida de sus interlocutores y sus otras luchas armadas, al trajín de la producción, venta y despacho a intermedia-

rios, en las luchas de una fábrica. Como nos mostrará, la fábrica es un microcosmos con cuerpos. Allí se dan ritmos que los sujetos asumen desde posturas y con disposiciones adquiridas en su diferentes vidas y en los espacios que han habitado antes de su llegada a la fábrica. Son cuerpos humanos disciplinados, resilientes y vueltos combativos en diferentes regímenes de poder. Pero esta vez, le hacen frente a la adversidad con sus armas que son máquinas, inventarios, productos, estrategias de venta, cuerpos trabajando. La lucha no se detiene. Aquí se combinan y reajustan disposiciones forjadas por su pasado, y reinterpretadas en el presente de nuevos aprendizajes, una maraña de técnicas y tecnologías a través de las que se concreta esta lucha. Para otros cuerpos, no humanos, también hay cabida. Me refiero por ejemplo a la troqueladora o “mocha dedos”, máquina también protagonista (más bien antagonista) y resabiada, y que pese al buen trato, un día de mucha presión y estrés, dejó tirados a los socios.

Los cambios no solo comprometen a los observados, sino también a quien ha encajado las partes de este montaje-película vuelta texto. Como nos dice Mesa en su preludio, las muestras de cambio en su postura hacen parte importante de su estrategia metodológica, esto es en la realización de la investigación y en la apuesta narrativa, que otra vez apelando al “desorden”, salta de la primera persona del singular, cuando es el autor quien nos habla, a la tercera persona cuando es descriptivo y reflexivo, y un cuerpo más luchando con otros en la fábrica, y a veces a la segunda persona, cuando nos hace partícipes de las conversaciones y diálogos con sus interlocutores. Otros de sus cambios los he podido observar y acompañar yo en calidad de profesora. De estudiante a profesional y colega, del pregrado al posgrado, de escritor de ensayos y tesis, a autor de su primer libro.

Volviendo a la fábrica, con todo y sus tormentas, esta es paradójicamente un lugar seguro para los socios. Allí, contrario a lo que se podría pensar al ser el espacio de trabajo de personas que alguna vez estuvieron en bandos enfrentados, es más fácil estar y convivir que afuera en sus barrios y junto a sus vecinos. Afuera, están expuestos al estigma de haber pertenecido a un grupo ilegal. Adentro, no tienen que dar explicaciones al

respecto y sus luchas son por otro tipo de reconocimiento. Pese al cierre de este hogar intermedio y transitorio donde se fabrica la reintegración, las múltiples luchas de los protagonistas siguen, tal como nos muestra el final del libro. Mesa ofrece una instantánea de este período de sus vidas bajo este fascinante experimento social y político de fabricación ‘protegida’ para ‘la reintegración’, que no logra establecerse como autosostenible y no resiste las fuerzas y presiones del sistema capitalista colombiano de producción económica, algo para lo cual, como nos muestra el autor, no fueron capacitados los socios. En este sentido, el libro espera marcar nuestros ojos e imaginación mientras nos transporta a los mundos y ritmos cotidianos de los trabajadores de la fábrica a través de esta atrevida crónica etnográfica multisensorial.

¿Qué postura(s) demanda de nosotros los lectores un libro como este? ¿Cuáles son las pretensiones de quien ha ensamblado esta máquina, qué como otras de la fábrica, produce en nosotros marcas? Ante las expectativas más bien modestas del autor frente a sus lectores (que contrastan con otros aspectos en donde se muestra más ambicioso), los efectos de esta puesta en escena en quien la observa, no han sido suficientemente anticipados. Siendo una pieza narrativa y también artística, las reacciones del público lector, completan la obra. Y dado el carácter experimental en muchos sentidos de este trabajo, este no es un tema menor. Incluso, su lectura puede ser también un asunto de nuestros cuerpos, no sólo de nuestros ojos, así pienso que lo quisiera Mesa, con toda la historia que ellos traen sedimentada, lo que a su vez nos dispondrá de mejor o peor modo a acompañar estas luchas. Que ruede entonces la película, pero través de páginas y fotogramas, mientras nosotros los lectores le damos otro aliento a las experiencias que están allí consignadas, y hacemos nuestras en mayor o menor medida, las imágenes de su autor.

**Daniella Castellanos Montes**

Universidad Icesi

Cali, Mayo 2020.

# Preludio

---

En este libro reflexiono etnográficamente en torno a la experiencia de reintegración laboral de cuatro desmovilizados que decidieron crear su propia empresa en Cali en el 2011. La empresa —cuya misión se inscribía en la fabricación de piezas metálicas (ganchos y amarras) para la fijación de tejas— fue creada en un principio por once desmovilizados, tanto de grupos guerrilleros como paramilitares, con el apoyo de la Agencia para la Reintegración y grupos empresariales vallecaucanos que aportaron el capital inicial y las capacitaciones empresariales. Por complicaciones propias de la experiencia de reintegración, laboral que son las que describiré, seis de los once socios iniciales renunciaron a la empresa y a su proyecto de emprendimiento a lo largo de estos seis años (uno más falleció recién inaugurada).

Hasta mayo de 2018 la empresa estaba conformada por cuatro socios que ya habían culminado su proceso de reintegración: un operador de manufactura, una auxiliar contable y administrativa, y una contadora y profesional en salud ocupacional: estas dos últimas ocasionales. De los cuatro socios que conformaban la empresa, tres son desmovilizados de las FARC y solo uno de las AUC, todos tienen entre 30 y 40 años: uno de ellos se reconoce como mestizo y los otros tres como afrocolombianos. Uno de estos desmovilizados, que perteneció a las FARC, pasó a ocupar el cargo de gerente a mediados de 2016 debido a la renuncia del anterior socio: antes de ocupar este cargo era asistente de ventas y operador

de manufactura. Los otros tres desmovilizados se desempeñaban como operadores de manufactura junto con un cuarto operador no desmovilizado que contrataron para apoyar la producción.

Este negocio, por haber estado conformado por una plantilla directa de solo seis empleados, se caracterizaba, desde una perspectiva organizacional, como una microempresa (menos de diez empleados) si se consideran los estándares y las tipologías comerciales. En sus inicios, conformado por más de diez empleados, este negocio se caracterizó por ser una empresa pequeña (más de diez empleados) lo que quiere decir que disminuyó de tamaño entre 2011 y 2018. Esto es relevante porque, de acuerdo con el tamaño de la empresa, hay unos lineamientos que se deben seguir en términos de obligaciones fiscales (impuestos): algo clave que, como veremos, marcaría el destino de la empresa.

En esa dinámica de renunciadas que antes mencionaba —no solo de desmovilizados sino también de otros empleados— y de múltiples cambios en los cargos, la empresa tuvo que afrontar periodos de inestabilidad en la productividad: algunos meses del año eran “lentos de camello” y otros eran “más bien tranquilos”, como dirían los socios. Pero, eso sí, “todo es una lucha”. Esta lógica de mercado inestable responde a la ya normalizada incertidumbre por la que pasan los pequeños empresarios que no tienen poder de negociación y deben acudir a múltiples intermediarios para que su producto final pueda ser vendido al consumidor (Mesa, 2015; Venutolo, 2009; Zevallos, 2006).

En este caso específico, los ganchos y las amarras que se producían en la empresa dependían de los pedidos que hicieran los intermediarios, que por lo general eran pequeñas ferreterías, las que a su vez vendían el producto final a intermediarios más grandes y estos finalmente a las constructoras. Esta empresa solo contaba con un cliente directo, productor de tejas, que de todos modos estaba sujeto a la demanda proveniente del sector de la construcción.

La dinámica de lucha contra las adversidades propias de un ejercicio de mercado lleno de incertidumbres traía consigo una multiplicidad de crisis, de “camellos”, de “bororós”, de problemas que debían ser resueltos,



*luchando*. Problemas que debían ser resueltos considerando, además, la escasez de capitales (económico, social y cultural) (Bourdieu, 2000) que ha caracterizado la trayectoria y el proceso de reintegración laboral de estos sujetos, la estigmatización, y las capacidades técnicas y conocimientos prácticos que los empleados de la empresa, socios y no socios, han tenido que incorporar por sí mismos. Estos problemas respondían a dinámicas muy localizadas en el escenario de la empresa misma o deslocalizadas a otros escenarios: desde un daño en una máquina, problemas de convivencia entre socios, y dificultades para vender, hasta contingencias con los clientes por cuestiones de calidad, precio, entre otros.

Este asunto es de suma importancia, considerando que la reintegración laboral en Colombia, por la incidencia de la política de DDR (desarme, desmovilización y reintegración), asume que el elemento central en el que se debe enfocar el proceso consiste en ofrecer capacitaciones orientadas al oficio: de desmovilizado a artesano; de desmovilizado a carpintero; de desmovilizado a operador de fábrica. En esa medida, el desmovilizado aprende a hacer artesanías, a tallar en madera y a operar una máquina, por mencionar casos comunes (como lo señalo en Mesa, 2017). Esto es, incorpora la *técnica* orientada al oficio mismo y las *tecnologías* básicas para llevarlo a cabo (Ingold, 2002).

Sin embargo, por mis observaciones en campo y mi revisión bibliográfica al respecto, desde el proceso no se concibe al oficio como una actividad que está inscrita en una economía de mercado en la que no basta con producir en condiciones *ceteris paribus*: es necesario incorporar otras técnicas, con sus respectivas tecnologías, para vender, negociar, prestar buen servicio al cliente, mantener buenas relaciones de trabajo, trabajar en equipo, etc. Se concibe el oficio como una actividad que no implica problemas, conflictos, cambio social: que está aislada completamente. No se sensibiliza, pues, al desmovilizado frente a la importancia de *luchar* en el mercado (esto es algo que, de todos modos, no se puede transmitir a través de capacitaciones: es algo que solo se incorpora en la experiencia).

Todo lo anterior me llevó a reflexionar etnográficamente en torno a qué tanto aportaron la trayectoria de estos sujetos y su proceso de reinte-

gración en la incorporación de dichos conocimientos para su lucha en la resolución de problemas y/o qué tanto aportó la experiencia situacional misma, la capacidad de estos desmovilizados de agenciar por sí mismos con lo que tenían y tienen a disposición, “a la mano”. Es decir, ¿se debe comprender la reintegración laboral como un proceso estructural-constructivista de transmisión de conocimiento que debe ser replicado y/o como la capacidad práctica que los desmovilizados tienen de resolver sus problemas en la experiencia misma, con lo que tienen a disposición, en escenarios de escasez de capitales y estigmatización?

Teniendo en cuenta este trazado general del problema de investigación, es importante mencionar que este trabajo se inscribe de forma teórica y metodológica en esa doble instancia epistémica que se complementa entre sí: por un lado, desde una apuesta estructural-constructivista para esbozar la incidencia de la trayectoria y el proceso de reintegración de los desmovilizados como puntos clave para comprender sus capacidades para desenvolverse en su vida laboral y cotidiana (véase Bourdieu, 2000 y 2007, entre otros); por otro lado, desde una apuesta pragmatista y fenomenológica estructurante para esbozar la incidencia de la experiencia misma en la resolución de problemas puntuales también como puntos clave para comprender sus capacidades de desenvolverse en la vida laboral y cotidiana (véase Joas, 2013; Ingold, 2002 y 2013, entre otros).

Teóricamente, retomando y reinterpretando conceptos de algunos autores, concibo la empresa (y otros pocos espacios deslocalizados que hacen parte de este trabajo en la descripción) como un *escenario* (ya sea administrativo o productivo en el sentido de manufacturación) que a través del tiempo involucra múltiples *ritmos*, en términos de economías morales a los que los agentes deben responder *luchando* para resolver los problemas que surjan y no “morir en el intento” (Goffman, 2004; Thompson, 2014; Scott, 1976).

Gracias al trabajo etnográfico logré identificar *cuatro ritmos* propios de la dinámica laboral de la fábrica y del mercado, determinantes a la hora de poner a prueba a los desmovilizados en su proceso de reintegración laboral

(en su capacidad de desenvolverse): seguridad (ritmo del mercado), gestión (ritmo del área administrativa de la fábrica), calidad (ritmo del mercado) y trabajo en equipo (ritmo del área de manufactura de la fábrica).

Más determinante aún es la categoría etnográfica central de este análisis: *la lucha*. Como categoría etnográfica evidente en el trabajo de campo, la lucha aparecía como algo recurrente en la experiencia cotidiana y en las narrativas de los desmovilizados para referirse a su trabajo en la fábrica. “¿Cómo están muchachos? En la lucha profe”. La lucha, como postura de cada desmovilizado en el área administrativa o de manufactura es una acumulación de conocimiento incorporado (conocimiento del cuerpo-subjetividad) y una construcción en la experiencia situada (la lucha como postura estructurada y estructurante). Hay problemas que se resuelven gracias a ese conocimiento acumulado (Bourdieu, 2000). Hay también —teniendo en cuenta que los escenarios son cambiantes— problemas que solo se resuelven por la acción creativa (Joas, 2013): luchando con lo que se tiene a la mano.

De este modo, concibo el cuerpo y su capacidad consciente de decidir, percibir, sentir (subjetividad) como la entidad inalienable para la resolución de problemas. La resolución de problemas implica una capacidad de desenvolvimiento en los escenarios laborales, *la lucha*, en la medida en que los implicados resolvían lo que se les presentara con lo que tenían a la mano: precisamente por la escasez de capitales y porque fueron estigmatizados durante el proceso de reintegración laboral en su vida cotidiana (Joas, 2013). Reinterpretando un concepto poco difundido en Giddens (1995), concibo la *postura* de los agentes como la disposición de su cuerpo-subjetividad en un momento dado para responder al problema mediante la incorporación y el uso práctico de ciertas *técnicas* y *tecnologías* específicas que la situación requiera (Ingold, 2002).

Las *posturas de lucha* de los desmovilizados en la reintegración laboral consisten en no “vararse” en contextos cambiantes, coyunturales, llenos de incertidumbre. Fue la incapacidad de adaptar las posturas a esos escenarios cambiantes (especialmente al ritmo del trabajo en equipo)

lo que llevó a esa dinámica conflictiva de renunciaciones y pasos al costado por parte de los seis socios de Ganchos y Amarras que mencioné al principio de este preludio.

Desde el punto de vista metodológico, retomo datos del trabajo de campo que realicé entre abril de 2017 y enero de 2018: datos etnográficos a partir de diferentes técnicas como la revisión documental, entrevistas en profundidad, diario de campo, diálogos informales, cartografías sociales, y toda una reflexión en torno a la objetivación participante y lo que implica “comprender” en ese sentido (Bourdieu, 2008 y 2010). Todo esto, comprendiendo a profundidad lo que implica la reintegración laboral desde la postura de los implicados: identificando en sus relatos y trabajos cómo se ha dado este proceso. Identificando, en últimas, cómo la postura se va moldeando a través del tiempo y el espacio según el “camello”, el “bororó”, el “maní” que haya que resolver.

Ahora bien, por el ritmo propio de la dinámica de reintegración laboral de las posturas de mis interlocutores como la observé, objetivé, registré y comprendí, la escritura de este trabajo presenta varios recursos que rompen, o por lo menos buscan romper, con la linealidad narrativa causa-efecto con la que se ha comprendido la reintegración desde lo institucional (la famosa “ruta de la reintegración” que transitan los desmovilizados para poder reintegrarse). Resolver camellos en estos escenarios implicaba “moverse mijo, nada de andar tieso: vaya y venga”. Dado que las posturas estaban sujetas a múltiples secuencias que reflejan movimiento, en diversos momentos y escenarios que manifestaban variados problemas que debían ser resueltos simultáneamente, propongo un tipo de anacronía en la narración que se caracteriza por dos asuntos significativos.

Por un lado, implica un desorden cronológico, en los sucesos narrados en la etnografía, propio de la forma como los interlocutores recuerdan eventos del pasado, y propio del caos y las crisis en las que se mantuvo la fábrica a lo largo de los años. Esto se manifiesta a través de múltiples temporalidades que “van y vienen” en la narración: presente, pasado, futuro: atrás, adelante. Por otro lado, implica un desorden espacial propio

de la simultaneidad con la que ocurrían los eventos problemáticos en la empresa y sus respectivas soluciones por parte de los implicados. Esto se manifiesta en múltiples espacialidades que “están y dejan de estar” de forma a veces abrupta en la narración, desde diferentes “encadres” que proyectan generalidades, especificidades o detalles del escenario, los ritmos, las técnicas, las tecnologías, y las posturas en la fábrica: área de manufactura, gerente, máquina troqueladora, estrés, computador, sonrisa, operador, herida, tristeza, área administrativa.

Esta apuesta etnográfica con anacronías narrativas es un guiño al lenguaje cinematográfico, en la medida en que busca ir y venir, moverse en el tiempo y el espacio de acuerdo con la forma en que ocurren los eventos que son relevantes para toda trama: de acuerdo a cómo los actores afrontan su puesta en escena (Martínez, 2006; Rollet, 2014). Limitarme a presentar una narración lineal implicaría no responder a esa “forma”, en este caso, cómo los interlocutores recuerdan, dialogan, actúan y afrontan sus problemas, con sus posturas de lucha.

Es por esto que mi rol dentro de la narrativa no se limita a una suerte de “voz en off” ausente de lo que acontece. Dado que mi apuesta etnográfica pasó no solo por observar y registrar sino también por comprender-objetivando, los cambios en mi propia postura son clave en lo que acontece: mi postura pasa por ser “el investigador”, “el profe”, “el jefe” y, finalmente, Juan. Sobre este asunto, Gardner (1999) argumenta que en la etnografía no basta solo con ubicar a un autor continuo e invariable en sus concepciones y posicionamientos en lo que se narra; es relevante, para los fines de la comprensión-objetivación, ubicar a un autor en términos de varias de sus características intelectuales y corporales a partir de las cuales se objetiva la observación. Asimismo, la narración no debe limitarse a mostrar las transformaciones de las posturas de los interlocutores: las transformaciones de las que primero puede dar cuenta un autor son las suyas propias.

De ahí que el lector se encuentre también con un “desorden” narrativo desde mi postura como narrador, pasando por: a) la narración de mi postura en primera persona (sobre todo para explicar y ser explícito como lo manda la academia, como en el caso de esta sección, en este tipo de

fuente tipográfica de este preludio); b) la narración de mis posturas y las de mis interlocutores, en la lucha, en tercera persona (que es la que más predomina en las descripciones y la reflexión, en un tipo de fuente tipográfica que se suele utilizar en los guiones cinematográficos, hagan de cuenta una máquina de escribir); y c) la narración de mis posturas y las de mis interlocutores, en la lucha, en segunda persona (en los diálogos que cito, también en tipo de fuente tipográfica que se suele utilizar en los guiones cinematográficos).

De esta apuesta narrativa se despliega una justicia reivindicativa con el lenguaje y las formas cinematográficas que tiene que ver con que utilizo, por un lado, diferentes fuentes tipográficas para cada una de esas posturas como narrador. Así que, como forma, como estructura general, este texto es una metonimia visual al guion cinematográfico: desde sus fuentes tipográficas hasta sus formas de citar algunos diálogos para dejar explícita la postura de los implicados en la experiencia que se cita (Hunt, Marland y Richards, 2010).

Como recursos narrativos adicionales a los que apelo, y que alimentan esta metonimia visual al lenguaje y las formas cinematográficas, por otro lado, el lector se encontrará con una selección de casi sesenta fotografías propias (y unas cuentas del archivo de la fábrica) en donde retrato, desde variados encuadres, la dinámica propia de las posturas de lucha en la reintegración laboral en mis interlocutores. Las fotografías, que se encuentran ligadas al texto escrito en los tres capítulos, responden a la misma apuesta narrativa desordenada temporal y espacialmente, y a mi interés y gusto particular por la antropología visual (siempre he criticado los trabajos escritos que hablan de antropología visual y no tienen ni una sola imagen o referencia al sonido: me parece absurdo). Por tal razón, no será raro, lector, que la mayoría de fotografías incluyan texto (diálogo y onomatopeyas) como parte del recurso de anacronía narrativa que propongo. Un conjunto de cartografías y notas de campo también serán puestas a disposición. El sonido que se lo imagine cada uno (créanme, no es tan difícil).

Hago énfasis en la escritura porque una de las apuestas centrales de este trabajo consiste en brindar una narrativa etnográfica distinta,

o al menos un poco excepcional, que haga justicia a la experiencia de reintegración laboral de los interlocutores que hicieron parte del trabajo de campo: a cómo viven y han vivido su proceso de adaptación a un entorno laboral, resolviendo diversos problemas. En ese proceso de escribir y describir etnográficamente (sobre) la experiencia “ajena”, y no solo sobre lo que dicen-hablan, las decisiones narrativas son neurálgicas porque la escritura debe transmitir, desde quien mira y narra, que en este caso soy yo, el lugar que ocupan en el espacio-tiempo y el ritmo de las posturas de mis interlocutores y la mía propia: problema-escenario-ritmo-postura.

De ahí que incluya fotografías como estrategia de “etnografía visual” (Pink, 2001). Si bien está claro que soy yo quien ha escrito este trabajo, apelo a las estrategias narrativas descritas anteriormente para hacer oír-ver una multiplicidad de voces-posturas en diversos espacios-tiempos. Habrá quienes decidan poner a escribir a sus interlocutores como estrategia narrativa; en este caso, ellos me pusieron a escribir no solo sobre sus actos de habla, sino también sobre su lucha incorporada en sus posturas (Sánchez, 2003).

Reflexionar sobre la escritura etnográfica en este sentido es interesante, además, porque implica asumir una posición metodológica y epistemológica frente al trabajo de campo mismo. ¿Cuándo empieza y cuándo termina el “trabajo de campo”? ¿Empieza con los primeros datos y termina con un “nos vemos pronto”? Mi posición frente a este asunto, y de ahí la apuesta por este tipo de escritura, es que “el campo” sigue ahí presente cuando uno decide cómo escribir sobre qué, incluso tiempo después de finalizar un proyecto (Humphreys y Watson, 2009).

Como investigadores tenemos una cantidad impresionante de datos que recolectamos en “campo” y debemos decidir qué va y qué no va. Decidimos, además, qué va dónde, con qué tipo de voz, si se incluyen notas de campo, fotos, entre otros recursos. La escritura etnográfica es un ejercicio de montaje que, como en el cine, presenta elementos narrativos ficcionales y parciales porque es uno como escritor quien decide finalmente qué, cómo y dónde. La realidad ficcionada no es más que la forma como cada

uno mira y vive el mundo: en pedazos que se “montan” unos con otros (Van Maanen, 2011). Al respecto, sobre una escritura etnográfica ficcional (desde la anacronía y lo visual) en la que confluya lo que se observa, en cuanto “puesta en escena”, con lo que se relata,

La escritura escenográfica permite el despliegue de un estilo en fragmentos que hace surgir la pluralidad y autoriza la mezcla entre observación y juicio. Al mismo tiempo, las escenas devienen el lugar de un relato de sí, que es inevitablemente una ficción. La identidad se escribe en la dramatización y estetización. (Simon y Bibeau, 2016: 4)

La “etnografía como ficción” reconoce las parcialidades en lo que se observa, lo que se objetiva, lo que se escribe (y cómo se escribe), lo que se deja de lado. Igualmente, busca tener un carácter estético que reconozca que la “traducción” del microcosmos de los interlocutores requiere nuevas estrategias en la escritura: la etnografía del otro no puede abstraer y borrar la presencia del autor en el encuentro (Simon y Bibeau, 2016). Abreviadamente, “digamos que se mantiene el fondo de la cuestión, que no es otro que la presentación de los resultados de una investigación, pero variando la forma (tradicional)” (Martos y Devís, 2015: 363). De ahí que en las descripciones de la etnografía ficcionada se suelen recrear situaciones e interacciones observadas en el trabajo de campo con un formato creado *ex profeso* para transmitir, precisamente, ese carácter estético y parcial que logre acercar más y mejor al lector al problema de investigación. Esta etnografía, presente en estas líneas, tiene esos aires ficcionales y cinematográficos, desde diversas posturas, como una apuesta narrativa distinta al problema de la reintegración en Colombia.

Quiero agregar un asunto más en ese camino. Las ciencias sociales tienen como objetivos centrales generar y transmitir conocimiento para el cambio social. Como fundamentos epistemológicos de tales objetivos, se exige que dicho conocimiento sea válido, ético, verídico, transparente. En esa medida, la validez, la ética, la veracidad y la transparencia del conocimiento, la mayoría de veces, se articula con la “forma” en que se transmite el conocimiento, esto es, con una escritura formal, clara, lógica y procedimental. Sin embargo, pocas veces se “mide” el impacto en términos de la transmisión de ese conocimiento cuando prima la



preocupación por la “forma”: el conocimiento termina siendo válido, ético, verídico y transparente, pero, curiosamente, inaprensible para públicos diversos, incluso el de los informantes mismos. Se genera conocimiento, pero no siempre se transmite (esta observación aplica, por ejemplo, a preludios como el de este libro que tienen un contenido conceptual bastante “cargado”).

Mi postura frente a este tema es simple: me interesa generar conocimiento y, si es posible, ojalá, transmitirlo y compartirlo a un público un poco más amplio como primer paso para la generación de cambio social (¿esta preocupación estará ligada a mi postura como profesor?). La escritura etnográfica no solo debe ser válida, ética, verídica y transparente. Mi apuesta es por una escritura etnográfica que también logre conmover. Me interesa que quien me lea se logre convencer de mi reflexión no solo porque epistemológicamente es creíble sino también porque es estéticamente conmovedora. Para mí la etnografía es tanto un ejercicio científico como artístico. Le apunto a que la etnografía, tal como la estoy planteando, tenga una finalidad empática más allá de una escueta presentación de resultados (Martos y Devís, 2015).

Por eso los recursos narrativos deben ser diversos en la búsqueda de ese carácter estético de la etnografía. No sé si esta postura logre que mi conocimiento se transmita con mayor facilidad (lo estético también requiere de una sensibilidad, así lo científico) pero al menos hago explícita tal preocupación. Si al leer ríen, lloran, se preocupan, o lo que leen les genera cierta incertidumbre o expectativa, por lo menos una vez, estaré más que satisfecho.

Con todo esto presente, la estructura de este trabajo se basa en tres capítulos y unas conclusiones presentadas como epílogo. En el primer capítulo (“Tras bastidor: una fábrica de reintegración”) muestro mi llegada a campo, mis propias crisis/problemas que me ayudaron a situar el problema de investigación de este libro, y mi postura teórica y metodológica a mayor profundidad. Lo central en este capítulo tiene que ver con que defino por qué los ritmos del escenario de la fábrica y del mercado (seguridad, gestión, calidad y trabajo en equipo) me permiten

comprender la experiencia de reintegración laboral en mis interlocutores: esto es, su lucha. La postura de estos sujetos en la resolución creativa de sus problemas cotidianos y laborales implicó comprender el ritmo propio de su escenario de trabajo, para luego dar cuenta de las técnicas y tecnologías de las que han dispuesto con su postura a través del proceso de reintegración para ejecutar una tarea. Todo esto considerando su trayectoria y la experiencia situada en la fábrica.

En el segundo capítulo (“En la lucha, en la administración: diez mil ganchos y veinte mil amarras”) reflexiono en torno a dos ritmos que implican un conjunto de problemáticas en la parte administrativa que requieren soluciones puntuales: la seguridad (como un ritmo del mercado) y la gestión (como un ritmo propio del escenario administrativo). Por un lado, en el apartado dedicado al ritmo “seguridad”, evidencio cómo se fundó la fábrica y cómo, ante las incertidumbres propias que trae un proceso de reintegración, la postura de los interlocutores como socios de su propia empresa, paradójicamente, no incorporaron necesariamente una mayor estabilidad laboral. Esto, precisamente, porque el mercado en el que se encontraban (de piezas metálicas para fijación de techos) traía más contingencias que certezas (elasticidad en los precios, altos costos, alta competencia). En esa medida, la reintegración laboral para estos interlocutores, irónicamente, implicaba imprimir en los productos finales “seguridad” (que una teja quede bien fijada para que no se caiga y provoque un accidente) al mismo tiempo que sus posturas de lucha quedaban desprovistas de esta.

Por otro lado, en el apartado dedicado al ritmo “gestión”, muestro las posturas de lucha del gerente de la fábrica en el área administrativa. En esa medida, describo un conjunto de problemas cotidianos que solían estar presentes en esta área y que el gerente debía resolver (y cómo los resolvía). Muestro cómo su postura de lucha en la gestión se ha estructurado como resultado de su trayectoria (como campesino, guerrillero, desmovilizado, estudiante del SENA): y hago una reflexión respecto a que esa trayectoria es observable en su cuerpo como un lugar de memoria (por las marcas, las cicatrices, los cambios en el peso, etc.). Muestro, además, que su postura de lucha en la gestión ha estructurado, en la

experiencia situada, el microcosmos de la fábrica gracias a su capacidad creativa de solucionar problemas con lo que se tiene a la mano (que generalmente solía ser poco, pues era un contexto de escasez de recursos y capitales). De forma transversal, introduzco una situación problemática central (en términos etnográficos) que me permitió comprender la interacción de esos ritmos con las posturas en el escenario de la fábrica en términos empíricos: la decisión de los socios de fabricar diez mil ganchos y veinte mil amarras en medio de una crisis: con una máquina dañada, poco personal y mucho estrés. En este capítulo presento la mitad de la situación y en el tercer capítulo el resto (con respecto, además, a cómo es el proceso en sí de fabricación de las piezas).

En el tercer capítulo (“En la lucha, en la producción: se entrega la orden y se liquida”) reflexiono en torno a dos ritmos que implican un conjunto de problemáticas en la parte productiva que requieren soluciones puntuales: la calidad (como un ritmo del mercado) y el trabajo en equipo (como un ritmo propio del escenario manufacturero). Primero, en el apartado dedicado al ritmo “calidad”, las exigencias de calidad —por parte de un mercado regulado por normas en ese sentido— eran las que “marcaban” el ritmo en el área de manufactura. Reflexiono en torno a la forma en que los socios en el área de manufactura lograban resolver dichas exigencias del mercado (por todo lo demás, cambiantes) imprimiendo calidad en el producto final en un escenario problemático en el que solía ser común que se dañaran las máquinas, que faltara personal por diversos motivos (por las renunciadas, los accidentes, las incapacidades) y buscando, de forma creativa, bajar los costos por medio de nuevos procesos de fabricación y nuevas materias primas.

Igualmente, presento entradas etnográficas para describir la interacción operador/máquina y maestro, mediante un ejercicio comparativo, la posición de los socios en la fábrica a través de dos casos empíricos: el del gerente y el de un operador de manufactura. Complementando la reflexión del segundo capítulo, muestro cómo sus posturas de lucha en la gestión y en la manufactura se han estructurado por sus respectivas trayectorias y defino qué aspectos de esa trayectoria son fundamentales para comprender sus cargos y roles en la fábrica. Muestro, además, que

sus posturas de lucha en sus respectivos puestos han estructurado, en la experiencia situada, el microcosmos de la fábrica gracias a su capacidad creativa de solucionar problemas.

En el apartado dedicado al ritmo “trabajo en equipo”, presento las posturas de lucha de los operadores de manufactura en el área productiva. De ese modo, describo un conjunto de problemas cotidianos que solían estar presentes en esta área (de convivencia, principalmente) y que los socios debían resolver (y cómo los resolvían). Describo, asimismo, la dinámica de renuncias en la fábrica a través de los años y reflexiono sobre el hecho de que la incapacidad de trabajar en equipo, de interactuar con otros en contextos laborales, es una de las dificultades principales de todo proceso de reintegración laboral. Aprovechando el tema de este apartado, reflexiono en torno a mi propia postura de lucha en el trabajo de campo (cómo debí trabajar en equipo, esto es, apoyar la lucha). Muestro, siguiendo el mismo procedimiento teórico que con los interlocutores, cómo mi postura de lucha (con lo que realicé en la fábrica) se ha estructurado como parte de mi trayectoria (como estudiante, investigador, profesor, Juan) y a la vez como parte de mi capacidad de responder creativamente a coyunturas mientras hacía trabajo de campo. Muestro, en últimas, cómo mi postura se transformó en ese proceso (fui “el investigador”, “el profe”, “el jefe” y finalmente Juan). Por último, cierro la situación problemática central que venía desde el capítulo anterior (la orden de diez mil ganchos y veinte mil amarras) y presento algunas perspectivas de la liquidación de este sueño llamado Ganchos y Amarras.

El libro finaliza con un epílogo, en el que retomo las reflexiones principales de cada capítulo, mis principales contribuciones teóricas y metodológicas al campo de estudio (a la temática de la reintegración desde una sociología y una antropología del trabajo desde la postura), mis limitaciones y posibles preguntas para futuras investigaciones. De igual modo, en cuanto epílogo, “cierro” las puertas de la fábrica y presento algunas perspectivas de los socios frente a sus luchas futuras. ¡Vamos a la lucha!



---

Este libro se terminó de imprimir y encuadernar en mayo de 2020. En su preparación se emplearon tipos Fira Sans en 10/14 y 9/12,5. Esta edición consta de 200 ejemplares.



ISBN: 978-958-5590-16-8



En una escritura etnográfica que se abre entre notas de campo, reflexiones personales, autores, paisajes sonoros puestos en palabras que mezclan voces de trabajadores, pero también de máquinas y materiales, diálogos, e imágenes en blanco y negro y a color, recorremos un camino de saltos temporales o de “desorden cronológico” y “desorden espacial” [...] que esperan marcar nuestros ojos e imaginación mientras nos transporta a los mundos y ritmos cotidianos de los trabajadores de la fábrica a través de una atrevida crónica etnográfica multisensorial [...]. Este libro experimental, que retrata a su vez el experimento de la reintegración de puertas para adentro de una fábrica, es sin duda una importante contribución a los estudios sobre ‘post-conflicto’, desde las experiencias de aquellos cuyas vidas han atravesado cambios drásticos para volver a la legalidad.

Daniella Castellanos Montes