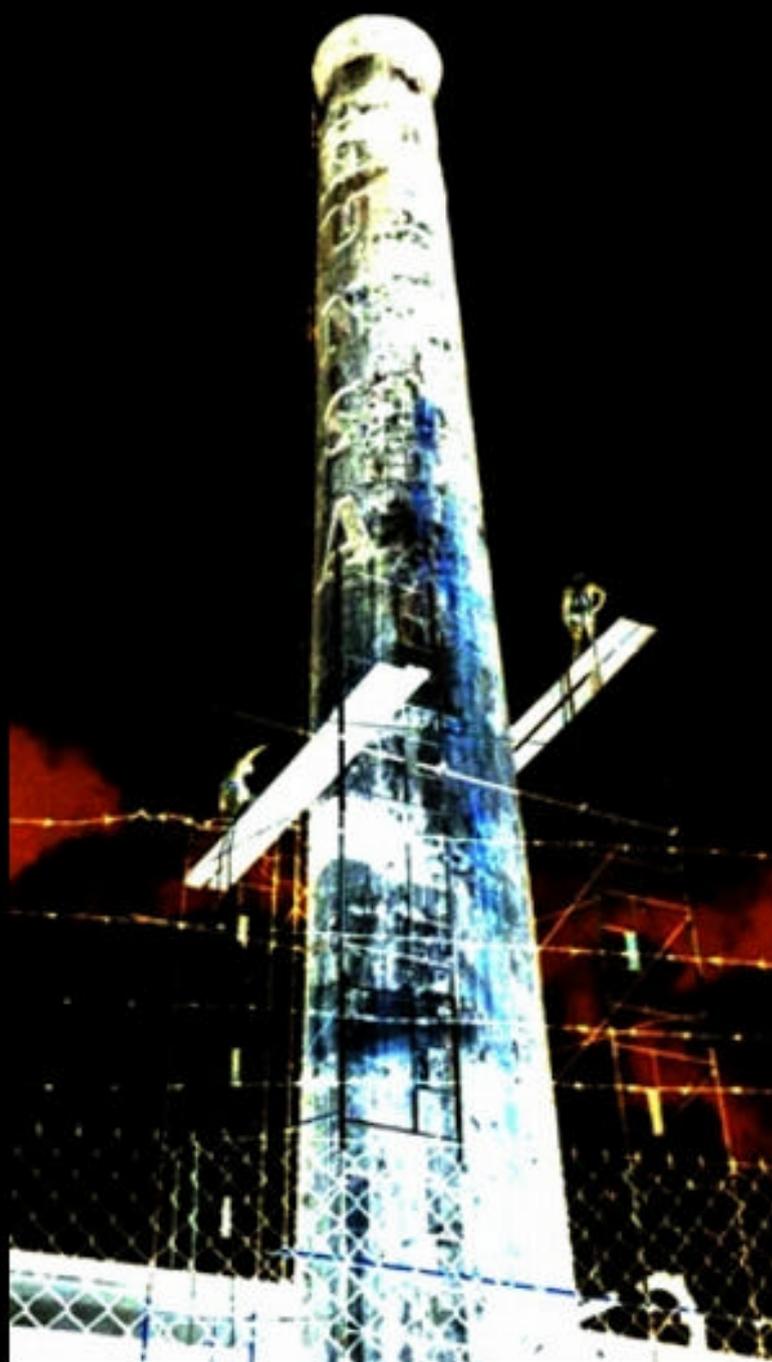


Universidad Católica del Uruguay :: Facultad de Ciencias Humanas :: Licenciatura en Ciencias Humanas :: Licenciatura en Comunicación Social :: Memoria de Grado :: Tutoras. Silvana Tanzi - Silvia Soler



FUNSA: crónica de una reapertura :: María Inés Nogueiras Beltrami :: Julio de 2005 :: FUNSA: crónica de una reapertura :: María Inés Nogueiras Beltrami :: Julio de 2005 :: FUNSA crónica de una reapertura :: María Inés Nogueiras Beltrami :: Julio de 2005

Veía la fachada de FUNSA desde la ventanilla del ómnibus y, en la vereda de enfrente, el campamento de los obreros que reclamaban por su fábrica. Me informaba de la situación que atravesaban por los carteles que iban apareciendo en la calle Corrales, y que lograba leer fugazmente desde el 306. Una tarde decidí que el destino de mi viaje fuera ese campamento. Para mi sorpresa, me encontré con un obrero dispuesto a contar su historia, un obrero que contagió esas ganas de contar en el resto de sus compañeros. Esa parada de ómnibus se convirtió en mi destino regular durante más de un año. Al final del viaje, me queda agradecer a todos los que quisieron contar, y también a los que no se animaron, e incluso a los que cerraron sus puertas. De todos ellos surgió el siguiente relato.

También agradezco a quienes, quizá sin saberlo, sirvieron de guía e inspiración para este trabajo, y a los que sirvieron de sostén y de motor en los días de desaliento.

*“Nosotros estamos haciendo la historia; otros la escribirán”
(Santos, obrero de FUNSA).*

Contenido

Introducción.....	0
FUNSA: Una fábrica que sobrevivió a su cierre	1
Capítulo uno	4
De finales y comienzos	5
El verdadero comienzo	6
El principio del fin.....	11
Los pasillos del Palacio	13
Esa mala palabra	17
Nueve meses intensos	20
Capítulo dos	24
Ese jueves 5	25
Fuera, pero no lejos.....	29
¿Es viable?	31
Aparece un quijote	34
Pesimista, intermedio, optimista.....	37
Había que estar	39
Cuidar los ladrillos.....	43
En familia.....	44
Ayuda, se necesita	46

La vida te cambia	48
Una serie de eventos afortunados	50
Respirar el aire de FUNSA	51
Todo revuelto, todo destruido	54
Vuelven las máquinas	56
Firmas al presidente	57
Mejor que nunca	58
Del concordato a la liquidación.....	61
¿Solución cooperativa?	62
Se levanta el campamento	64
Capítulo tres.....	66
Callada, Villa Española	67
Un barrio vivo	67
Humo y hollín	68
De la pizza a la olla.....	69
Salir a la calle.....	71
Lavar autos era negocio	72
Un barrio vivo (II)	73
Adagio de mi barrio	74
Capítulo cuatro.....	75
Hay inversor.....	76

... hay apoyo.....	78
... ¿hay remate?	79
Pirelli sí, Pirelli no	81
No hay remate	82
Sí hay remate	85
Es como soñar	88
Un final	90
Epílogo	93
Manos al látex.....	94
FUNSA, hoy y mañana	95
Bibliografía	98
Fuentes consultadas	99



introducción



FUNSA: Una fábrica que sobrevivió a su cierre

La presente Memoria de Grado, inserta en el Seminario sobre “Periodismo Literario”, es un gran reportaje que describe las circunstancias del cierre de la Fábrica Uruguaya de Neumáticos (FUNSA), hasta su actual reapertura.

FUNSA entró en régimen de concordato en marzo de 2002, como resultado de un progresivo deterioro económico de la empresa que se reflejaba en la reducción de los niveles de producción y en el continuo envío a seguro de paro de sus trabajadores. Luego del concordato, sólo 29 obreros continuaban sus tareas en el sector de *Guantes*, de los 480 que integraban la plantilla de trabajadores de la fábrica. Nueve meses después, en diciembre, la fábrica cerró definitivamente sus puertas.

Los entonces dueños de la empresa, inversores de la firma norteamericana *TITAN Tires Internacional*, se fueron del país luego del cierre mientras que los obreros comenzaron un largo esfuerzo, primero, por cuidar el ente productivo, y luego, por lograr un proyecto viable de reapertura. Entre otras cosas, se instalaron durante 16 meses en un campamento frente a la fábrica; interpusieron una denuncia penal contra TITAN por vaciamiento financiero de la empresa; llevaron a cabo tareas de mantenimiento de la planta industrial dejándola en estupendas condiciones y elaboraron un estudio de viabilidad –con el apoyo de renombrados profesionales– que demostró que la reapertura de FUNSA era posible. En mayo de 2004 se realizó el remate de la planta industrial y la maquinaria, prendadas por el Banco República, que fueron adquiridas por el grupo Bokos S.A, con el empresario uruguayo José Bobre a la cabeza. Este grupo inversor pondrá en marcha nuevamente la fábrica junto a los trabajadores asociados en una cooperativa.

En su carácter de “Crónica de una reapertura”, este reportaje se centra en la descripción de los acontecimientos ocurridos en el período que va desde el cierre, en diciembre de 2002, hasta el remate, en mayo de 2004, momento de la reapertura.

Sin perjuicio de esto, también se incluyen datos pertenecientes al pasado más remoto de la empresa, sus orígenes y su historia, además de recordar el pasado reciente, cuando fue adquirida por sus últimos dueños, empresarios de TITAN. Sin embargo, el objetivo fundamental es explorar las consecuencias de este año y medio de cierre, desde el nivel más individual (los trabajadores), pasando por sus familias, el barrio en el que la fábrica está inserta, hasta un nivel más general: una fábrica cerrada como símbolo de un país improductivo.

El caso de FUNSA tiene muchas particularidades que lo hacen único. Es poco frecuente que, tras el cierre de una empresa, sus trabajadores hagan una apuesta tan fuerte a recuperarla. Los obreros, pertenecientes en su mayoría al sindicato de la fábrica, trabajaron casi dos años sin percibir ningún ingreso, manteniéndose con la ayuda del barrio y de organizaciones nacionales e internacionales. Además, vivieron ese tiempo literalmente frente a la fábrica, acondicionándola hasta el punto de dejarla “mejor que nunca”. Muchas personas pensaron que ese empeño no era más que una ilusión, una quijotada, pero el tiempo les fue dando la razón, y lograron reabrir una fábrica emblemática en el Uruguay, que daba vida al barrio Villa Española y que en sus épocas de esplendor albergó a más de 3.000 empleados.

La idea principal de la Memoria es darle rostro y voz a esta historia, utilizando los recursos de la narración para relatar los hechos a través de imágenes, sensaciones y testimonios, y no sólo a través de números fríos sobre la cantidad de empleados sin trabajo, deudas, concordatos, etc. Para ello he realizado entrevistas en profundidad con los protagonistas (obreros, vecinos, profesionales) y a la recolección de información de prensa y documentos pertinentes. He visitado asiduamente la fábrica, desde fines del 2003 hasta mediados de 2004. La he recorrido junto a distintos obreros y he podido notar, en cada visita, los cambios tanto en la estructura física de la planta, como en el ánimo de los trabajadores a medida que iban pasando los meses. Durante ese tiempo visité también el campamento, el sindicato, el barrio y las casas particulares de algunos obreros.

El reportaje está estructurado en cuatro grandes capítulos correspondientes a distintas etapas y escenarios del proceso de cierre y reapertura de FUNSA.

En el primer capítulo se habla de la historia y orígenes de FUNSA, de cómo logró consolidarse en el mercado, transformándose en una empresa emblemática que ofrecía un buen empleo “para toda la vida”. Se hace referencia a la formación del sindicato, la Unión de Obreros, Empleados y Supervisores de FUNSA, y a sus características, ya que esta agrupación es el eje central del proceso. Por último, se relata lo acontecido en el momento en que es adquirida por TITAN, en 1998, hasta que solicita el concordato como proceso preventivo de una quiebra inminente.

En el segundo capítulo se relatan las circunstancias del cierre y los acontecimientos posteriores: la instalación del campamento, sus pormenores, la entrada de los obreros a la fábrica para realizar tareas de mantenimiento, las demostraciones de apoyo que recibieron, hasta el momento en que se decide levantar el campamento, en abril de 2004.

La tercera parte describe el impacto del cierre de FUNSA en Villa Española. Los cambios que se registraron en la vida cotidiana de los alrededores de la fábrica, en el movimiento económico y social del barrio.

El cuarto capítulo trata sobre la aparición del grupo inversor, las negociaciones previas al remate, su realización, y los proyectos y anhelos de los obreros ante la reapertura.

Durante la investigación no me limité al período estricto “diciembre 2002 – mayo 2004”, sino que busqué más atrás en el tiempo para una mayor comprensión del tema. Del mismo modo, no quise culminar la Memoria sin realizar una investigación de los acontecimientos posteriores al remate y reapertura de la fábrica. A modo de epílogo, entonces, se incluyen los datos más actuales de la situación que atraviesa FUNSA.

LA REAPERTURA DE FUNSA
PONER EL PAIS SOBRE RUEDAS
NO MAS DESOCUPACION
FUNSA-FED. DEL CANC



capítulo uno

De finales y comienzos

Cuando el pequeño martillo de madera del rematador golpeó por tercera vez en el atril, ese sonido, seco e inexpresivo, se transformó en el más majestuoso himno que los trabajadores de FUNSA pudieran haber imaginado. Ya no era un proyecto, ni una expectativa: la fábrica de neumáticos más importante del país era vendida a un inversor que la pondría en marcha en pocos meses. Un himno breve, un sonido que ponía fin a esperas, a sufrimientos y a casi 500 días de trabajo honorario de los obreros, cuyo único deseo era recuperar la fábrica, es decir, su vida.

Ese instante marcaba, al mismo tiempo, un final y un comienzo. Resumía, en un segundo, muchos años de esfuerzo por conservar un puesto de trabajo. Porque los problemas de los trabajadores no empezaron en el momento preciso en que FUNSA cerró definitivamente sus puertas, el 5 de diciembre de 2002. Muchos años antes, “el monstruo” de Villa Española había empezado a dar síntomas de una enfermedad profunda (aunque, como se demostró después, no incurable).

Los trabajadores de la fábrica, obreros, técnicos, supervisores, soportaron los padecimientos y la agonía de una empresa que ellos consideraban productiva y competitiva. Día a día veían disminuir el nivel de producción de la empresa y por consiguiente, el número de trabajadores. Los que no eran despedidos iban al seguro de paro en un régimen de rotación. Los que seguían trabajando lo hacían con el horror de ser los próximos en la lista, hasta que no hubo más listas que temer: quedaron todos afuera.

Ese final, la “muerte” de la fábrica, fue también un comienzo para los obreros, el tiempo de empezar a resolver varios problemas: evitar la destrucción física de la planta industrial; resguardar los ladrillos y máquinas de FUNSA; acudir una y otra vez al Banco de Previsión Social para no quedar desamparados económicamente, extendiendo el seguro de paro lo más que pudieran; idear un proyecto viable de reapertura; y sobre

todo, convencer al gobierno y a la gente de que era importante reabrir la fábrica y que, además, era posible.

El verdadero comienzo

Si una persona busca en un diccionario la palabra “monstruo” encontrará que, además de definir a un *ser fantástico que provoca espanto*, la palabra se aplica a una *cosa excesivamente grande o extraordinaria en cualquier línea*. Si esa misma persona visita la calle Corrales 3076, y se para frente a la Fábrica Uruguaya de Neumáticos, comprenderá por qué la mayoría de los obreros y vecinos utilizan a veces la palabra “monstruo” para referirse a ella.

Resulta impactante su presencia inmóvil, su gran masa de ladrillos y cemento. En el paisaje dominan los colores grises y blancos, algún detalle en amarillo, el terracota de la fachada principal; su enorme chimenea con la sigla FUNSA recorriéndola a lo largo, manchada del “negro humo”¹ y el hollín que expulsaba cada día, para ofuscación de muchos vecinos. Una serie de galpones enormes albergan máquinas aún más grandes, algunas de las cuales necesitan ser operadas por más de diez personas. Hay tubos, engranajes, calderas de vapor, olor a goma... casi podría pensarse que FUNSA es también “monstruo” según la primera acepción del término: *un ser fantástico*, casi de ciencia ficción.

La fábrica ocupa un terreno de dimensiones extraordinarias en el corazón de Villa Española, barrio que en la década del 30 se había convertido en una de las principales zonas industriales de Montevideo. El nacimiento de FUNSA, en 1935, fue acompañado por el de muchas otras fábricas, en una época histórica del crecimiento industrial uruguayo. En efecto, a partir de 1934 se instalaron numerosas industrias en el país, sobre todo pertenecientes al sector manufacturero, que se convirtió en uno de los polos dinamizadores de la economía.

¹ Compuesto químico altamente volátil, materia prima en la realización de neumáticos.



Esto generó que entre 1937 y 1938 se registraran altos índices de importación de maquinaria y equipos industriales. Sin embargo, el rápido crecimiento no se tradujo en buenas condiciones laborales para los trabajadores. La tasa de desocupación era muy alta, y los obreros tenían serias dificultades para defender sus derechos, por lo que el salario real sufrió un notorio descenso, que seguiría así durante toda la década del 30.

Pedro Sáenz fue amo y señor de FUNSA, el fundador. “Un visionario”, repite Enrique Biurrún, jubilado que trabajó en la fábrica entre 1967 y 1982. Tiene 64 años, una calvicie prominente y cara bonachona, sobre todo cuando se saca los anteojos, de gruesos cristales color rosa, que corrigen su miopía. Ya no es el “hombre de problemas” que solía ser en la fábrica, según él mismo cuenta, pero anda por la vida con una navaja en el bolsillo de la camisa, por si lo asaltan en la calle.

Cuando *el loco Biurrún* empezó a trabajar en FUNSA “tenía un susto bárbaro”. Cuenta con vehemencia, casi a gritos, que en los primeros años de existencia de la fábrica, Pedro Sáenz andaba por la planta con un revólver en la cintura, para que no se formasen sindicatos. “La mayoría de los obreros eran gente del interior, gauchos. En ese ambiente, Sáenz instaló el ‘Sí, señor’”. Lo relata con una energía traída del pasado remoto, energía que revive en su presente ocioso de jubilado. Biurrún militó luego en ese sindicato prohibido por Sáenz y que, sin embargo, se formó en 1952.

Asdrúbal Gadea también recuerda al fundador. *Piti* (apodo con el que se lo conoce en FUNSA) trabajó en la fábrica durante 42 años. Entró en el 50, no muy convencido de trabajar en una fábrica porque pensaba que era un trabajo muy esforzado. Pero el puesto que le consiguió su hermano, de instrumentista o aparatista, era una tarea liviana: consistía en recorrer la fábrica y atender los problemas mecánicos y eléctricos. Gadea caminaba mucho y estaba en contacto con todos los trabajadores (eso le fue muy útil luego de la formación del sindicato, en las épocas de paro continuado, en las que hacía de mensajero).

Con 74 años de edad, que no se reflejan en su aspecto ni en su memoria sin baches, Gadea tiene dudas sobre la pertinencia del adjetivo *visionario* para el fundador.

“Cuando yo entré era un feudo, el feudo de Pedro Sáenz, que era dueño y señor de todo, hasta de la comisaría; porque en la comisaría estaban a su orden permanente por cualquier cosa. Entonces había una explotación tremenda, FUNSA pagaba los salarios más bajos con un rendimiento tremendo de la gente. Era un trabajo muy duro, para el que no había los equipos necesarios en ese momento, y que se hacía mucho en base a esfuerzo físico”.

“Esta fue una fábrica donde mucha gente entró y se fue, porque era un trabajo muy pesado, una fábrica dura. Esto era un mundo aparte”. El que habla es Luis Romero, otro jubilado y actual Presidente de la Federación del Caucho. Tiene 65 años bien llevados, a pesar de la década que vivió, durante la dictadura militar, repartida entre 5 años de cárcel y 5 de exilio en Brasil. Década que dejó sus marcas pero que le dio impulsos para seguir trabajando siempre. Por eso, hasta hoy continúa en FUNSA aportando sus 39 años de experiencia de viejo trabajador, interrumpidos por una enfermedad que lo obligó a una jubilación prematura.

Romero, Romero *Grande*, como pasaron a llamarlo los compañeros cuando su hijo Enrique entró a trabajar en la fábrica, empezó en FUNSA a los 19 años. Antes no había durado mucho en ningún trabajo, porque era “medio indisciplinado”, pero eso no le preocupaba. En aquel momento, en el país, había “pila de laburo, uno podía elegir los trabajos”. FUNSA lo sedujo por lo raro de su oficio, que incluía muchos en uno, y que no se podía aprender en ningún otro lado. También porque lo más importante era la gente, la mano de obra era determinante para la calidad del producto. “Por eso, a pesar de que entré para irme, hoy todavía estoy acá”.

Biurrun, Gadea y Romero coinciden en que, en aquel entonces, el trabajo en FUNSA era mucho y muy esforzado. Esto fue cambiando con el paso del tiempo, y seguramente haya influido en ese cambio la formación del sindicato, que se llamaría Unión de Obreros, Empleados y Supervisores de FUNSA (UOESF).

La UOESF se diferenciaba de la mayoría de los sindicatos por el uso de métodos que podrían llamarse radicales: ocupaciones, producción bajo control de los obreros,

campamentos y paros continuados, entre otros. “Había lucha permanente. Había una o dos huelgas por año, o tres, siempre por reivindicaciones por salario, mejoras en las condiciones de trabajo, despidos”, recuerda Gadea. El sindicato contó desde sus comienzos con dirigentes como León Duarte, influido por la ideología anarquista. Duarte fue secuestrado en Buenos Aires durante la dictadura militar uruguaya, y hoy integra la lista de desaparecidos.

Un libro sobre la historia del sindicato de FUNSA recoge testimonios de viejos obreros que permiten confirmar este carácter de permanente confrontación del gremio. Así, en referencia a una importante huelga producida en 1958, conflicto que se acompañó con la toma de la planta por parte de los trabajadores, uno de ellos, el *Gallego* Gromaz, dijo:

*Nosotros lo que buscábamos era algo espectacular. Decíamos: “una huelga pacífica es una huelga larga”, entonces buscábamos algo que llamara la atención, que pusiera a la patronal al descubierto. No se puede desconocer que en aquella época la de Pedro Sáenz era una de las patronales más reaccionarias del país.*²

Este tire y afloje constante entre patronal y sindicato tuvo sus momentos de calma. Gadea dice que con el paso del tiempo “el sindicato tuvo fuerza suficiente, hubo cambios en la dirección cuando murió Pedro Sáenz, se formó un directorio con otra mentalidad y se funcionó muchos años en buenas relaciones”.

Mientras tanto, y pese a estas dificultades internas, FUNSA crecía y se consolidaba como la principal industria nacional en su ramo. Esto fue posible, entre otras cosas, gracias a una fuerte intervención del Estado, que actuó como protector de la industria nacional respecto a competidores externos. Con este beneficio, la empresa logró un control monopólico del mercado de consumo interno.

² Yamandú González Sierra. *Un sindicato con historia, Unión de Obreros, Empleados y Supervisores de FUNSA, Tomo I*. Impreso en AEBU, Montevideo, 1998, p. 105.

La producción de la fábrica se diversificó de manera sorprendente, llegando a producir en la misma planta industrial objetos tan diversos como ruedas de tractor y bolsas de agua caliente. En efecto, en la década del 50, considerada la “época dorada”, llegó a tener cerca de 3.000 empleados y diversas áreas industriales: neumáticos, cables para electricidad, baterías de automóvil, cubiertas para bicicletas, colchones, zapatos de cuero, gomas de látex, guantes, productos de goma moldeada y los clásicos *Championnes*, que se convirtieron en un genérico, bautizando para siempre al resto del calzado de deporte en Uruguay. En 1954 la firma realizó sus primeras exportaciones de calzados y neumáticos. En los años que siguieron, FUNSA fue sinónimo de trabajo.

Un trabajo estable y para jubilarse; así lo veían los que entraban. Por ejemplo, Lenda Gering, una mujer de 51 años que quiere a la fábrica como si fuera su casa, luego de haber pasado más de 25 años, de ocho horas diarias, trabajando en ella.

Sentada en el edificio de Administración de la empresa, mientras archiva unas fotocopias que le sacó a todos los diarios que hablaban de la fábrica, hace una pausa y mira por encima de sus lentes de aumento. Habla con voz áspera, reflexiva: “Fijate que acá crié a mis hijas, las mandé a la escuela, y todo con esta fábrica. A mí este trabajo me dio todo. Todo. Pagaban muy bien y vos entrabas acá y lo primero que te decían era: pasás los tres meses de prueba, te confirman y es un trabajo seguro, para toda la vida”. Por ahora, Lenda espera recuperar esa seguridad.

Casi todos los actuales obreros de la fábrica rondan los cincuenta años. Casi todos, entraron a trabajar en ella cerca de los veinte. Aprendieron un oficio único y en la práctica, que era la única forma de aprenderlo. Cubiertas o guantes es lo que saben hacer de toda la vida. FUNSA era, cuando entraron, una empresa grande, pujante, una marca reconocida en el país y en la región. Así lo fue muchos años más: en 1979 la fábrica ocupaba a 2.300 personas; en 1981, obtuvo el premio BROU al mayor exportador, tras batir su propio récord de ventas el exterior. Suena bastante lógico que sus trabajadores no concibieran otro futuro que el de convertirse, algún día, en jubilados de FUNSA. Pero la historia le dio varios vuelcos a ese proyecto.



El principio del fin

Hebert Álvarez comenzó su turno en la tarde, pero no marcó tarjeta, ni firmó la entrada. No era el turno común, aquel que supo cumplir durante 28 años, trabajando como cortador de tela para neumáticos. En realidad, hace ya mucho tiempo que sus dedos anchos no se encuentran con la materia prima negra y gomosa, ni con los controles de la cortadora. Ese turno, que empezó en la tarde, era el de vigilancia en el campamento que los obreros levantaron frente a la fábrica el día que se cerró, el 5 de diciembre de 2002.

Otro que ya forma parte del paisaje habitual del campamento es Ruben Nieves. Este obrero del sector *Guantes*, de 46 años de edad, lleva la mitad exacta de su vida trabajando en FUNSA. Como vive en un complejo habitacional que queda cerca de la planta, está a la orden para cubrir cualquier falta en las guardias del campamento.

Ambos coinciden en que es difícil estar allí, tan cerca y a la vez tan lejos, con la visión permanente de la fachada de su segunda casa, sin poder entrar a trabajar como antes, como siempre. FUNSA ya no era la empresa de tres mil empleados, líder en el sector. El hito que marcó el decaimiento de la fábrica fue la compra del 80% de sus acciones por parte de la corporación norteamericana *TITAN Tires Internacional*. Esto sucedió en mayo de 1998, y en ese entonces había 700 trabajadores en la nómina. Nieves, Álvarez y los demás obreros coinciden en señalar ese momento como el principio del fin de FUNSA.

La fábrica pasó a llamarse FUNSA-TITAN y quedó en manos del empresario Morris Taylor. Como presidente de la empresa, Taylor se reunió con el personal y realizó varias promesas a futuro: planteó una inversión de 30 millones de dólares; la instalación de una fábrica de llantas que generaría 200 nuevos puestos de trabajo; la venta total de la producción que se fabricara (estimando que dos años después ya se estaría exportando al MERCOSUR); y la ocupación de algunos nichos específicos de mercado. Con esta auspiciosa perspectiva, Taylor solicitó al Estado uruguayo que se declarara de Interés Nacional la prometida inversión.

La primera sensación de los trabajadores fue de alegría y esperanza de progreso, pero al poco tiempo esas impresiones fueron cambiando. Lenda Gering todavía recuerda una reunión con Taylor, posterior a aquella de las promesas. “Lo primero que dijo fue que él no venía para perder, que venía para llenarse los bolsillos. Así se hacía en la pierna”, dice, mientras se pega con la mano en el muslo, a la altura en que estaría el bolsillo del pantalón del norteamericano. “No me acuerdo bien las palabras, pero dijo que esto era un barco, y que para que ese barco anduviera bien a flote, había que sacarle el peso... y ahí ibas viendo que iba a quedar gente por el camino”.

Estas sensaciones, quizá un poco personales, provocadas por gestos en algún bolsillo, o por la interpretación de unas palabras dichas en algún momento, empezaron a reforzarse con otros acontecimientos, que parecían sucederse sin dar respiro. Por ejemplo, la llegada desde Estados Unidos de trabajadores sindicalizados de la empresa matriz TITAN: una delegación de la *United Steelworker Asociation*. Los norteamericanos vinieron para denunciar la actuación de la empresa en su país.

Su preocupación concreta era la inminente declaratoria de Interés Nacional que el presidente Taylor había solicitado, a favor de todas las inversiones que había prometido, tras su llegada. Según los *Steelworkers* existían serios riesgos para FUNSA si se dejaba actuar a la empresa sin control estatal.

A partir de ese momento se generaría una relación de apoyo mutuo entre los dos sindicatos. Nieves cuenta cómo se fue consolidando esa unión internacional: “los *Steelworkers* precisaron de nosotros en su momento. Ellos nos dieron la información de lo que hacía el gringo allá, vinieron a denunciar y nos invitaron a ir allá. Fuimos cinco compañeros a ver las plantas en Estados Unidos, donde estaban los trabajadores legales afuera y adentro lleno de ilegales. Esa historia vos la viste con tus ojos, y no te estaban cantando un verso errado: había algo palpable de que el tipo era un estafador, que estaba dispuesto a romper con todos los beneficios legales de los trabajadores”.

A pesar de las denuncias, el 18 de agosto de 1999 se concretó la declaración de Interés Nacional a través de un decreto del presidente de la República:

1°.- Declárase promovida la actividad del proyecto de inversión presentado por F.U.N.S.A (Fábrica Uruguaya de Neumáticos Sociedad Anónima) que tiene como finalidad la incorporación de maquinaria de nueva tecnología, con el fin de incrementar la eficiencia del proceso productivo y comercial; 2°.- Exonérase en forma total a la empresa F.U.N.S.A (Fábrica Uruguaya de Neumáticos Sociedad Anónima) de todo recargo incluso el mínimo, Impuesto Aduanero Único a la Importación, Tasa de Movilización de Bultos y en general todo tributo cuya aplicación corresponda en ocasión de la implantación del siguiente equipamiento previsto en el proyecto y declarado no competitivo de la industria nacional.³

En el resto del decreto, se detallaban qué inversiones se realizarían y en qué plazos.

Sólo trece días después, y como consecuencia de la dura crisis económica que atravesaba Brasil, el diario *El País* informaba que el exceso de stock de cubiertas que había en la fábrica, fruto de la interrupción de las exportaciones al país vecino, determinaría que 220 obreros (y aclaraba: las dos terceras partes de la plantilla de producción) fueran enviados al seguro de paro. Las interrumpidas exportaciones a Brasil representaban el 60% de las colocaciones de neumáticos.

La realidad económica y financiera de FUNSA era comprometida. Además de las ventas estancadas, había fuertes endeudamientos con Bancos y con proveedores, que determinaban que la empresa no diera las ganancias esperadas en aquel mayo del 98 que parecía ya muy lejano.

Los pasillos del Palacio

A partir del año 2000, los obreros de FUNSA iniciaron una suerte de “gira” por las distintas comisiones del Parlamento, denunciando una situación que cada vez los

³ Cámara de Representantes. Comisión de Industria, Energía y Minería. *Situación de la empresa FUNSA-TITAN. Versión taquigráfica de la reunión del 23 de mayo de 2000*. División Procesadora de Documentos n° 57, Montevideo, 2000, p. 5.

golpeaba más duro. El 23 de mayo, aprovechando una nueva visita de los *Steelworker*, concurrieron a la Comisión de Industria, Energía y Minería. El 24, a la Comisión de Legislación del Trabajo. Los reclamos en cada una eran distintos, pero la historia era una sola.

Uno de los representantes de FUNSA en esas reuniones fue Mario Vidal, que se presentó como secretario general de la Federación del Caucho y expuso una memoria de los acontecimientos desde la compra de TITAN. Comentó que en el balance de cuentas de junio de 1999 FUNSA cerró con una pérdida de 6,5 millones de dólares. Según información con la que contaba el sindicato, Vidal estimó que la pérdida estaría llegando a los 10 u 11 millones en ese momento. Expresó, además, la preocupación de que se llegara al valor total de las acciones que tenía FUNSA: *si no se cubre eso, tendría que cerrarse.*⁴

Vidal informó que desde 1998 se habían perdido 80 puestos de trabajo y que por lo menos 20 más se encontraban *flotando* en el seguro de paro: *cuando surgió la crisis en Brasil, FUNSA, por un problema de mercado, pasó a trabajar en un solo turno de los tres que tenía, y empezó a rotar a los obreros sobrantes en el envío al seguro de desempleo; lo hacía cada dos meses. Esto duró hasta enero o febrero, en que se hizo la última rotación y se rompió la caldera. Como consecuencia de eso FUNSA se quedó sin stock.*⁵

Luego de la intervención de Vidal tomó la posta Luis Romero, que habló sobre la importancia de un control de las inversiones, criticando la declaración de Interés Nacional que se había decretado en 1999. *Digo esto, no sólo por nosotros que somos trabajadores de la empresa, sino por la propia sociedad, porque detrás de nosotros hay familias, hay gente que vende, trabaja o abastece a FUNSA; es decir, existe una cadena muy importante.*⁶

⁴ *Ibíd.*, p.2.

⁵ *Ibíd.*, p.5.

⁶ *Ibíd.*, p.7.

Por su parte, los delegados de *Steelworker*, John Peno y Leo Bradley, expusieron una larga lista de irregularidades de la empresa TITAN en su país de origen. Entre otras, comentaron que en 1997, en Brownsville, Texas, una planta recibió 30 millones de dólares como préstamo, y exenciones impositivas importantes, porque había prometido crear mil puestos de trabajo y producir 250 millones de dólares en ventas. Tres años después, en esa fábrica sólo trabajaban 150 operarios, dedicándose a reparar maquinaria obsoleta y a producir un solo tipo de neumático pequeño. En California, los directivos de la empresa no realizaron las contribuciones necesarias para las pensiones de los trabajadores. En Ohio, TITAN tomó dinero en préstamo con la idea de abrir una planta que nunca llegó a funcionar. Y la lista seguía.

En esas visitas al Parlamento, Luis Romero resumió en una sola frase la sensación que invadía a los obreros: *Tenemos un muy mal presentimiento y queremos equivocarnos: si erramos, la fábrica no se cierra; si acertamos, las cosas andan muy mal.*⁷

No parecía que fuera a pasar algo que contradijera ese mal presentimiento. En setiembre de 2000 comenzó un nuevo envío de trabajadores al seguro de paro, debido a una propuesta de la empresa de reducción de jornadas de trabajo que fue rechazada por el sindicato. En noviembre, la prensa se hacía eco de la inquietud de los trabajadores al haberse reducido la producción y el personal a la mitad. A partir de febrero de 2001 se intensificaron los envíos masivos de trabajadores al seguro de paro; en el mes de junio fueron enviados 249 trabajadores.

El 12 de setiembre de 2001, mientras el mundo trataba de procesar la noticia del atentado a las Torres Gemelas en Estados Unidos, los obreros de FUNSA volvían a recorrer los pasillos del Palacio Legislativo, en busca de soluciones. En esta nueva delegación se presentaba, como secretario de finanzas del sindicato, Enrique Romero,

⁷ Cámara de Representantes. Comisión de Legislación del Trabajo. *Unión de obreros, empleados y supervisores de FUNSA y representantes de los trabajadores de Steelworker (AFLCIO) de Estados Unidos de Norteamérica. Versión desgrabada de la reunión del 24 de mayo de 2000.* División Procesadora de Documentos n° 77, Montevideo, 2000, p.9.

que había entrado a trabajar en FUNSA en 1987. Entonces, a punto de cumplir 21 años, Enrique pasó a ser, para siempre, Romero *chico*. A la sombra de su padre Luis, el *grande*.

FUNSA – TITAN ha alegado, para mandar a sus trabajadores a seguro de paro, que no tiene mercado, que no tiene ventas y que está pasando por una crisis financiera muy importante. Sin embargo, no nos explicamos cómo puede sostener eso, si desde Brasil vienen diez mil neumáticos por mes para venderlos en el mercado interno. No nos explicamos cómo, en su centro de distribución –aquí cerquita, en la calle Cuareim– lo único que se ofrece a las personas que se acercan a comprar son neumáticos Cooper y Goodyear; luego se ofrece el neumático uruguayo. Sabemos, además, que hay empresas de transporte, en Uruguay, a las cuales la empresa FUNSA - TITAN les está debiendo los neumáticos. Esas empresas no quieren neumáticos extranjeros sino los hechos en la empresa FUNSA⁸, dijo Romero grande.

En enero de 2000 y durante todo ese año comenzaron a llegar los repuestos y las maquinarias, [prometidas a la llegada de Taylor] todas éstas provenientes de las plantas de TITAN y en desuso. De esa forma la fábrica se endeudó con la propia empresa matriz en los Estados Unidos⁹, dijo Romero chico.

Lejos del Parlamento y de ese año 2001 en que la fábrica agonizaba, pero aún estaba abierta, Hebert Álvarez golpea sus dedos en la mesa como quien enumera distintos argumentos. Sentado en el campamento, en un banco de madera improvisado con tablones, recuerda esos días donde aún quedaba algo por hacer.

⁸ Cámara de Representantes. Comisión de Legislación del Trabajo. *Unión de obreros, empleados y supervisores de FUNSA. Versión taquigráfica de la reunión del 12 de setiembre de 2001*. División Procesadora de Documentos n° 714, Montevideo, 2001, p.2.

⁹ *Íbidem*, p.4.

“Nosotros veníamos peleando por las fuentes de trabajo, porque veíamos que el diseño de la empresa no era acorde a lo que se necesitaba. Pero cada vez fue empeorando más, cada vez fueron poniendo más gerentes, más jefes, más técnicos y la plantilla de trabajadores se iba reduciendo. Al final se vino afectando la producción: de tres turnos bajamos a dos, de dos turnos bajamos a uno y después nos quedamos sin nada”.

Ya Romero *grande* había hablado en la Comisión de Legislación del Trabajo sobre este tema: *Nadie nos puede hablar de costos, porque ésta es una empresa que tiene 434 personas, de las cuales 100 son jefarcas. Cuando un trabajador cobra en el mes 1000 pesos por tiques de alimentación, un jefarca cobra entre 7.000 y 9.000 y ese es el 20% de su salario. Hay 10 gerentes en una empresa de 400 trabajadores.*¹⁰

En diciembre de 2001 llegó Russell Ash a Uruguay. Ash era representante de la firma TITAN y de su presidente Taylor y, como tal, realizó unos cambios en la gerencia de la empresa. Sin embargo, en los hechos, para los trabajadores las dificultades no habían terminado.

Esa mala palabra

Lilián Álvarez vive en Santiago Sierra y Ortiz, al lado de los tanques de OSE, y detrás de la iglesia del Cerrito de la Victoria, en un apartamento de éstos en los que hay que correr la heladera para pasar al comedor, y correr la silla para poder cocinar, y correr el lavarropa para pasar al dormitorio. Las paredes de la cocina-living-comedor-lavadero están atiborradas de adornos (pájaros de plástico, adornos florales y navideños, fotos, etc.). El resto de la casa es el dormitorio y el baño.

Lili es una mujer corpulenta, que se arregla y se preocupa por su aspecto. Tiene el pelo color rubio ceniza, corto como varón, y lleva puesta una blusa roja y unos vaqueros

¹⁰ *Íbidem*, p.2.

claros. Sus facciones son alargadas y su color de piel tostado no llega a moreno. Habla hasta por los codos. Es generosa con lo poco que tiene: le pasa luz a su vecino, que no puede pagar la UTE: “mientras no me descubran”.

Trabajó en FUNSA en el sector donde se hacían los “talones”, círculos formados con alambres recubiertos de goma que se colocan a cada lado del neumático para darle forma y resistencia. El mismo sector donde trabajaba Romero *chico*. Pero a diferencia de éste, que sólo trabajó en ese sector, Lilián fue rotando en sus 20 años de trabajo en la fábrica: calzado, bolsas de agua caliente, alfombras de goma, y por fin, talones.

Lilián dejó de trabajar en la empresa en marzo de 2002, en la última tanda, cuando salieron todos los obreros que quedaban en el sector *Neumáticos*. Era de mañana y ella esperaba cerca del edificio de Administración para ir a buscar los tiques de alimentación que le correspondían. “Me acuerdo que justo pasaba Romero *chico* y me dijo: ‘Lili, ¿viste al yanqui?’, y yo le dije: ‘sí, está ahí adentro’. Y entró disparando. Cuando salió con los otros compañeros me dijo: ‘estamos todos en seguro de paro’”. Todos en seguro de paro; sólo podía significar que algo muy grave había pasado.

En efecto, el 4 de marzo de 2002, coincidiendo con la fecha en que la mayoría de los trabajadores debían tomarse su licencia anual –aplazada desde diciembre para esa fecha por un acuerdo entre la empresa y el sindicato– FUNSA se presentó a concordato.

Un concordato que, según consta en el comunicado de la Liga de Defensa Comercial (LIDECO), ascendía a un pasivo de 22.616.269 dólares –con un valor por dólar de veinte pesos uruguayos–.

Al mismo tiempo que se presentaba a concordato, la empresa paralizó la producción de neumáticos. Quedaron trabajando en la planta sólo 20 obreros del sector *Guantes*, 3 operarios de las calderas y 6 empleados de administración. A su vez, prescindió de los responsables del área contable de la empresa, quedando sin contadores a su cargo.

*Nuestro objetivo fue presentarnos a concordato porque queríamos salvar el negocio. Mandamos a la gente al seguro de paro y no los despedimos, con la esperanza de que puedan volver*¹¹, fue la explicación que dio a la prensa el representante de TITAN, Russell Ash cuando se conoció la noticia. Sin embargo, en una entrevista al semanario *Búsqueda*, pocos días antes, Ash cuestionaba *los cambios en las reglas de juego como consecuencia del activismo estatal*, quejándose *de las leyes que dan prioridad a los derechos de los trabajadores por sobre las necesidades de producción de las compañías*. Además, aseguraba que ninguna empresa *que no esté inclinada al socialismo* querría instalarse en Uruguay. Y en esa misma nota sentenciaba: *las leyes uruguayas hacen imposible dirigir una fábrica*.¹²

El expediente solicitando el concordato de FUNSA llegó al Juzgado de Concursos de 2º Turno, y quedó en manos de la jueza Cristina Crespo, que vio una posibilidad de no quebrar, a pesar de que era “una empresa compleja”. El primer paso a seguir en aquel momento era designar un interventor, un profesional que se encargara de realizar un informe para presentar a los acreedores, en el que se les propondría el pago del pasivo de FUNSA en cuotas. Esta designación tuvo varias idas y venidas, y se demoró casi un año en encontrar al interventor.

La jueza aclara que las demoras fueron por cuestiones ajenas a la situación de la empresa: “Designé al profesor Eugenio Javier De Melo, que figura en la lista de síndicos, para que realizara la intervención. De Melo fijó entonces unos honorarios importantes, porque el asunto era complejo y el pasivo era grande. La empresa deudora en ese momento interpuso recurso contra esa resolución y fue al Tribunal de Apelaciones. Se demoró no menos de seis meses y terminó en una revocatoria de la fijación de honorarios. Pero allí ya estaba instalada la crisis bancaria y el señor De Melo no aceptó el caso”. Finalmente, recién el 27 de marzo de 2003 se designó como interventor a Miguel Navajas.

¹¹ Antonio Juambeltz. “Casi una mala palabra”, en *El Observador*, Montevideo, 14 de abril de 2002.

¹² *Búsqueda*, 7 de marzo de 2002, p.9.

Mientras se discutían estas cuestiones en el Juzgado, la prensa uruguaya cubría intensamente el caso del concordato de FUNSA.

El 12 de julio de 2002 apareció, en un reportaje del semanario *Brecha*, una lista de los principales acreedores de FUNSA según declaraciones de Ash en la Comisión de Legislación del Trabajo. En esta lista figuraba primero el BROU, que acreditaba 4 millones de dólares; luego IBM, con 6 millones; la propia TITAN, 3 millones (aunque en otras declaraciones se habla de 7 y de 10 millones); otros bancos, 1,5 millones; los proveedores de materia prima, 874 mil dólares; el BPS, 1 millón; los trabajadores y sus créditos laborales por valor de 4,2 millones. Aproximadamente, aclaró Ash en su declaración.

En el diario *El Observador* apareció un informe en el que se afirmaba que en Uruguay decir “concordato” era casi como pronunciar una mala palabra: *a los empresarios les cuesta afrontar sus fracasos y esperan hasta el último momento para gestionar este recurso, que fue creado para ayudar a las empresas en problemas.*¹³

Sin embargo es cierto. Para quienes vivieron en carne propia el efecto del concordato, sí es una mala palabra. “En la vida uno se tiene que manejar con realidades, a veces el sentimiento humano quiere una cosa pero la realidad te marca otra distinta. De las empresas que han entrado en concordato pocas han salido, muy poquitas han salido limpiamente”, dice Hebert Álvarez que perdió el optimismo de una posible recuperación, cuando nueve meses después del concordato la fábrica cerró, sin soluciones a la vista, sus enormes portones de metal.

Nueve meses intensos

El cierre de FUNSA no fue sorpresivo. No, al menos, para quienes vivían el día a día de la fábrica, los envíos a seguro de paro cada vez más numerosos y frecuentes, la

¹³ Antonio Juambeltz. op. cit.

progresiva disminución de la producción, incluso la propia degradación de la planta industrial. El cierre no fue sorpresivo, pero obligó a los trabajadores a actuar bajo el signo de la sorpresa: con rapidez, incertidumbre, improvisación; pero a la vez, a conciencia, y movidos por un instinto casi primario: conservar las cuatro paredes de la fábrica y todo lo que estaba dentro de ellas.

Los nueve meses que pasaron entre la presentación a concordato y el cierre de la fábrica fueron tiempos donde los obreros tuvieron que resolver distintas situaciones, como quien apaga focos de incendio inesperados.

En ese tiempo el sindicato denunció el vaciamiento de la empresa por parte de sus dueños. Los obreros interpusieron una denuncia penal contra Ash, afirmando que estaba vendiendo moldes y maquinaria de FUNSA, lo cual estaba prohibido al encontrarse la empresa en proceso de concordato.

Por otra parte, el 1° de julio de 2002, el gremio resolvió ocupar la planta industrial, ya que no veían que se lograra la pronta reapertura prometida por los dueños de la empresa. La ocupación duró una semana y su resultado fue la firma de un acuerdo según el cual se reanudaría la producción de neumáticos en un plazo no mayor a 5 meses. Es decir, en el mes de diciembre. La empresa también se comprometió a colaborar en las gestiones que venía realizando el sindicato para obtener una ley especial de seguro de paro que extendiera la cobertura por un plazo extra a partir del vencimiento de los 18 meses que otorga la ley.

En días previos a la fecha en que se había prometido la reapertura de la empresa, los trabajadores denunciaron nuevamente a Russell Ash, alegando que intentaba sacar del país dos contenedores en los que había cinco máquinas auto elevadoras.

En un intento por impedirlo, los trabajadores se presentaron en el Juzgado de Concursos y en la Dirección Nacional de Aduanas. La jueza Cristina Crespo atendió al planteo de los obreros. “Lo que se adoptó en el expediente fue la cautela de los bienes para preservar los eventuales intereses de los trabajadores, porque siempre que una empresa

quiebra, el Derecho interpreta automáticamente que las personas fueron despedidas. Entonces, más allá de los salarios que se pudieran deber, y demás ingresos, horas extras, etc., los despidos de toda la masa de trabajadores estaban impagos. Esos eran créditos evidentes, y las máquinas se cautelaron de forma provisoria”. Dicha cautela se realizó a través de un decreto firmado el 21 de noviembre de 2002:

Decrétase la prohibición de innovar respecto a los bienes que integran el activo concursal de la concordataria y por tal fundamento la prohibición de retirar los bienes que se encuentran en la Planta Industrial de FUNSA. Oficiese urgente y sin más trámite a la Dirección General de Aduanas para que inmovilice los contenedores y su contenido.¹⁴

Finalmente el embarque de los contenedores fue detenido, y los obreros debieron esperar unos meses para que las máquinas volvieran a incorporarse a la planta industrial.

Pedro Robertt es un obrero de FUNSA que da cuenta de estos meses de intenso movimiento, en el que tenían que estar constantemente alerta de lo que pasaba puertas adentro de la fábrica. En 30 años de trabajador recorrió muchos sectores de producción de FUNSA. Los últimos 7 años trabajó como inspector de calidad en el terminado de las cubiertas. Tiene dos hijos, uno de ellos está trabajando en la fábrica, solidariamente, desde que pudieron entrar a hacer mantenimiento.

“Había que hacer un seguimiento. Por ejemplo, un día el gringo nos dijo que quería meter un tipo en el fondo, en el último galpón, que está enfrente a *Guantes*. Es uno de los mejores galpones, lindo, con buen techo. Entonces él trajo a un tipo, al que le iba a alquilar el galpón, porque supuestamente tenía una fábrica de trapos de piso. Después, con el tiempo, nos dimos cuenta que entraba por los trapos de piso y era más fácil salir con un camión por ese lado, por la puerta de atrás, llevándose la maquinaria de FUNSA. Y entonces encontramos el depósito del tipo, que era en la calle Besares y no sé que

¹⁴ Fragmento del decreto del Juzgado Letrado de 1ª Instancia de Concursos de 2º Turno. Expediente 13/200282/2002

otra; y nos enteramos que ahí estuvieron los auto elevadores, los moldes, pero cuando fuimos ya no estaban. Aparentemente a las máquinas se las llevaron andando porque es cerca –serán diez, once cuadras– y si un día sale andando una zorra, a nadie le llama la atención”.

Mientras pasaban todas estas cosas, los trabajadores esperaban que llegara el día acordado con la empresa para reabrir la fábrica. La fecha manejada en el acuerdo era a comienzos de diciembre, por eso los obreros se acercaron a preguntar qué día comenzaban los trabajos.

Ruben Nieves lo recuerda con precisión de calendario: “El 3 de diciembre, que era un martes, nos dicen que tenemos que llamar el 5 a ver si vino la materia prima. Perfecto. Pasó el miércoles 4 y el jueves 5, cuando llamamos, la empresa estaba desierta”.

No había nadie. Los representantes de FUNSA – TITAN se habían ido del país, poniendo fin así a una etapa en la vida de este *monstruo* industrial. Quizá la etapa más triste en el recuerdo de los obreros como Eduardo Casanova, que trabajó más de media vida en la fábrica: veintinueve años de los 48 que cuenta en su cédula de identidad.

Con una mirada a medias entre la tristeza y el cansancio, y hablando entre dientes, Casanova evoca –quizá por casualidad– aquella imagen de FUNSA como un barco. Aquella metáfora utilizada años atrás por Morris Taylor en la reunión en la que Lenda Gering y otros obreros tuvieron su primer mal presentimiento. Pero renueva el significado con convicción: “Se hundió el barco. O nos salvamos entre todos o no nos salvamos”.



capítulo dos

Ese jueves 5

El silencio de la calle Corrales fue interrumpido por el estridente bocinazo de un camión de carga, seguido de un grito del conductor: “Vamo’ arriba FUNSA nomá...”. La última letra se perdió en el viento de la tarde calurosa.

Pepo, que estaba durmiendo a pata suelta, levantó sobresaltado la cabeza y miró alrededor, como miran los que no entienden. En el campamento, Casanova preparaba el mate mientras escuchaba una canción de Maná. Pepo bostezó dos veces, se rascó cansinamente la oreja y se dispuso a continuar su siesta perruna: todo estaba en orden. Comprobar que todo estuviera en orden fue lo que hicieron los obreros de FUNSA durante casi un año y medio, exactamente desde el 5 de diciembre de 2002.

Cuando la empresa cerró sus puertas, y se quedó sin dueños a su cargo, Casanova dejó de ir a su casa y pasó a vivir por y para la reapertura de FUNSA. Más de un año después de aquel diciembre 5, Casanova está cansado de no trabajar. Sigue vistiendo el uniforme azul de pantalón y camisa con las siglas de la fábrica pintadas en el bolsillo. “Nos enteramos que había movimientos en la fábrica y pensamos que estaban saqueándola, por eso pusimos un campamento en la puerta de atrás y un puesto de vigilancia acá adelante. En ese entonces pensamos que era por unos días...”.

Ese jueves la mayoría de los trabajadores estaban en una asamblea que tenía lugar en la sede del Sindicato de FUNSA, en el mismo edificio que conservan desde el 10 de noviembre de 1962. Aquel día, 40 años antes, fue todo un acontecimiento digno de recordar, según informó el ya desaparecido diario *El Día*:

CULMINACIÓN DE ANHELOS DEL SINDICATO DE FUNSA. Ayer, la Unión de Obreros, Empleados y Supervisores de FUNSA, inauguró su cómoda y amplia sede social propia, ubicada en la Avda. 8 de Octubre 4509. La culminación sorprende al sindicato a sólo 10 años de su fundación, lo que permite hacerse una idea de la pujanza con que ha desarrollado su actividad.

*Conforta además el hecho de que en ese local, que cuenta con salón de actos, secretaría, baños, biblioteca, edificado en un predio de 816 mts²., la entidad realizará reuniones culturales, cursos de idiomas, taquigrafía, dactilografía, corte y confección, música y teatro con su grupo propio....*¹⁵

Cuarenta años después, el edificio conserva en buen estado los ambientes, pero no la oferta de actividades que se detallaban en el periódico. En las viejas paredes del salón de actos aparece algún que otro cartel colgado, en los que se pueden leer poemas y textos del estilo “Toma una sonrisa” y “No te rindas”; noticias para los socios; cuadros con las fotografías de algunos sindicalistas “mártires”: León Duarte, Celso Fernández, Nelson Santana, Jacinto Ferreira, entre otros.

Al fondo del mismo salón se destaca un bajorrelieve esculpido en piedra, que fue proyectado por el ingeniero José Torresani. En el mural aparece la imagen de un hombre trabajando en un yunque, una cadena rota y una mujer, sentada debajo de un manzano, con un bebé en brazos. El cuadro se completa con las imágenes de un compás una escuadra y un libro, y la inscripción “LIBERTAD TRABAJO FAMILIA”. En el momento de la inauguración de la sede, el boletín del sindicato publicó con orgullo la noticia, e hizo referencia al significado del mural:

“Las significaciones de las figuras componentes del conjunto se interpretan:

- *El hombre: fuerza activa – acción*
- *La mujer: el amor, la maternidad, las virtudes de la vida.*
- *El compás y el libro: equidad humana en los derechos*
- *El árbol: la naturaleza fecundada, su fruto y su abrigo.*
- *La escuadra: la ciencia, orientación humana*
- *La cadena rota: la libertad”*¹⁶

¹⁵ Fragmento de *El Día*, 11 de noviembre de 1962, en: Yamandú González Sierra. *Un sindicato con historia, Unión de Obreros, Empleados y Supervisores de FUNSA, Tomo I.* Impreso en AEBU, Montevideo, 1998, p.163

¹⁶ *Ibíd.*, p.162.

En ese salón estaban casi todos los trabajadores el 5 de diciembre de 2002, esperando para comenzar una asamblea. A pesar de que la mayoría estaba en seguro de paro desde hacía meses, seguían reuniéndose los martes y jueves, hacían una olla popular y aprovechaban para redactar informes o enterarse de cómo se estaban desarrollando los acontecimientos. Ese jueves ya se habían enterado que la fábrica estaba desierta, y debían resolver qué medidas adoptar en este nuevo y desolado panorama.

Enrique Romero todavía no había llegado a la reunión, pero estaba a unas cuadras. Caminaba por la calle que corre a espaldas de la fábrica. “Casualmente pasé por el portón de la calle Habana y descubrí que estaban sacando un camión con guantes, entonces me comuniqué inmediatamente con el sindicato”. No sólo la casualidad permitió que los obreros se enteraran de este movimiento inusual en la fábrica: muchos vecinos comenzaron a llamar por teléfono al sindicato para avisar que por la puerta trasera de FUNSA estaban saliendo camiones.

Pedro Robertt recibió algunas de esas llamadas, y pensó que no había que perder el tiempo. Lo cuenta con el mismo ímpetu que debió sentir aquel jueves 5, con un vozarrón a prueba de todo cansancio: ‘Cuatro o cinco compañeros salimos corriendo hasta la fábrica y logramos parar un camión y una camioneta que estaban cargados, pero ya habían salido varios. Unos compañeros siguieron otra camioneta que iba con guantes, pero la perdieron en el camino. En la que paramos estaba un señor, aparentemente era un feriante, que venía a comprar los guantes acá. Le dijimos que de la planta no podía sacar nada, que tenía que descargar todo’, cuenta Robertt y recrea a grandes rasgos la discusión que mantuvo con el feriante:

“El tipo dijo: - No, pero a mí me autorizó fulano.

- Acá no autorizó nadie.
- Y a mí ¿quién me devuelve la plata?
- Yo no tengo nada que ver, muchacho, esto es así: la fábrica está embargada, no se puede vender nada.
- Pero si yo le pagué a Castro...
- Bueno, traté de que te devuelva la plata antes de que se vaya, porque éste no te la devuelve más”. Según se enteró luego, al señor le devolvieron la plata.

Mientras este grupo de obreros corrió a la fábrica a detener los camiones, el resto, todavía en el sindicato, analizaba las posibles acciones futuras. Lenda Gering expresó en pocas palabras el sentir de todos: “Yo veía a la fábrica sin los vidrios, sin las ventanas, desmantelada, como todas las fábricas que vemos por todos lados. Estábamos todos de acuerdo que había que cuidar la planta porque era todo lo que teníamos”. Llegaron a la conclusión de que lo mejor era instalar un campamento para cuidar que no volvieran a llevarse mercadería.

Los primeros días pusieron una carpa en la puerta de la calle Habana, mientras que otro grupo de trabajadores pasaba las noches adentro de un automóvil, que estacionaban debajo del techo de chapa del *Bar Celso*, frente a la puerta principal de la fábrica. Así pasaron la primera semana de una guardia que llevó un año y medio. En aquel entonces, sin embargo, pensaban que era por unos días.

Los dueños de la empresa habían desaparecido, pero habían dejado una guardia de seguridad privada –la misma que se encargaba de la vigilancia desde antes del cierre de la fábrica– cuidando el predio. Esto preocupó a los obreros, según contó Enrique Romero a una publicación barrial: *Ni cortos ni perezosos iniciamos gestiones ante el ministro del Interior, Guillermo Stirling, a los efectos de reforzar esa vigilancia con un servicio policial 222, porque esta empresa de vigilancia respondía a los intereses de la empresa TITAN*¹⁷.

Tiempo después la empresa de vigilancia se retiró –sólo tenía pagos unos meses– y siguió el servicio 222 en guardia nocturna. Pero cuando los obreros lograron entrar en la fábrica, en mayo de 2003, ese servicio ya no fue necesario.

Luego de esa primera semana de guardia, e intuyendo que “la cosa venía para largo”, los obreros decidieron anular la salida del fondo. “Soldamos la puerta con unas planchuelas de metal para que no se pudiera abrir. Entonces ya no tenía mucho sentido

¹⁷ *Cosmópolis*, 22 de abril del 2003, pp. 4-6.

estar ahí, así que nos vinimos para adelante, donde estuvimos... 15 meses”, dice Robertt sorprendido con la cifra.

En esos 15 meses los obreros se enfrentaron a una experiencia que no habrían podido imaginar: convivir, como si fueran una familia, frente a la fábrica que los supo recibir en su interior durante tantos años, y que ahora se les presentaba lejana, cerrada: un paisaje inmóvil y silencioso. Un paisaje que los atormentaba, pero que al mismo tiempo les daba fuerzas para continuar.

Un obrero “full time” del campamento era Ruben Nieves, porque vivía cerca, en el complejo habitacional de Serratos 3830, pero también porque sentía que tenía que estar allí. “Recuerdo que al principio había muy pocos compañeros. De noche se quedaba uno solo, de tarde éramos dos y de mañana... había veces que teníamos que hacer 16 horas para cubrir. De a poco se fueron sumando y a la larga se fue haciendo una organización en el campamento. Tanto fue así que había compañeros que querían denominarlo el ‘Movimiento 5 de diciembre’”.

Fuera, pero no lejos

Ese jueves 5 había algunos obreros que hacía mucho que no trabajaban en FUNSA, pero que estaban ligados a la historia, ya fuera porque seguían vinculados al sindicato, o porque querían a la fábrica como a su segunda casa.

Una de esas personas era Lilián Álvarez, *Lili*, que salió de la fábrica en marzo de 2002, cuando todos quedaron en seguro de paro. Seguro que a ella no le servía porque cobraba una pensión del marido, también trabajador de FUNSA, y que había fallecido en el 2000.

“Las cuentas se me venían encima, y yo me ponía a llorar arriba de la cama. A mí no me gusta deber nada a nadie. Si trabajé toda mi vida desde los 16 años... pensaba yo, cuando sea viejita quería tener algo... cuando me jubile, porque yo pensaba jubilarme de FUNSA. Nunca pensamos que íbamos a terminar en la calle, nunca. A mí no se me

ocurrió. Romero *chico* me decía ‘Está todo mal, *Lili*’. Y yo decía ‘¿cómo vamos a quedar en la calle si hay pila de trabajo?’”.

El día del cierre *Lili* estaba trabajando lejos de FUNSA. “Empecé a hacer feria, me ponía en una mesita para vender cosas, adornos... todo lo que podía vender, lo vendía. Gracias a mi tía pude comer todos los días, ella iba a la feria y me llevaba los refuerzos de fiambre, y un poco de jugolín y ahí iba tirando”. Se enteró enseguida de la noticia porque seguía visitando el sindicato, y se puso a la orden para dar una mano en la junta de firmas que tuvo lugar unos meses después. Luego consiguió trabajo cuidando a una señora, de lunes a domingo, y tuvo que dedicarse de lleno a eso.

Julia Cánepa no trabajaba en FUNSA desde el año 92. Fue despedida luego de un conflicto entre el gremio y la empresa antes de la llegada de TITAN, pero siguió vinculada al sindicato. Haber trabajado cerca de 20 años como aparadora de calzado no era lo único que unía a esta mujer de 55 años con la fábrica. En la década del 70 decidió casarse con Luis Romero, cuando éste se encontraba en la cárcel, y se fue con él al exilio, en San Pablo.

“Nos casamos los dos en segundas nupcias y con un poder, porque en ese momento ya no nos dejaban entrar al penal. Me casé en el Registro Civil y fue mi padre en representación de Luis. Después, cuando nos fuimos, tuvimos que salir sin llamar la atención. Él vino a trabajar y yo no vine, pero armé toda la mudanza. Mi padre no sabía nada, sabía mi hermana, y ahí nos fuimos. A los pocos días nos fueron a buscar a la casa de mis padres, pero ya no estábamos”.

Luis Romero se jubiló en 1997 por una artrosis que le impidió seguir trabajando, pero continuó vinculado al sector de neumáticos por ser el presidente de la Federación del Caucho. Cuando se enteró del cierre volvió a integrarse a la fábrica trabajando como un obrero más. Con Pepo durmiendo entre sus pies, y mientras resuelve problemas cotidianos, llamados telefónicos y otros menesteres, no se olvida de que su estadía en FUNSA es pasajera, aunque todos opinan que va a seguir atado a la fábrica por largo rato.

“Todos los días me pregunto qué hago acá, si yo ya estoy jubilado. Todos los días. Y me caliento y digo ‘ta, vámonos a la mierda, para qué estoy acá’. Si yo puedo estar en Santa Lucía, con los perros, con el Pepo y todos los demás, disfrutando y estando tranquilo porque ya cumplí mi historia. Sin embargo, al otro día, cuando se baja el plafón, cuando bajan los decibeles digo ‘estoy ahí porque tengo que estar’, porque simplemente hay que estar acá hasta que esta fábrica se abra. Y el día que se abra uno se va, pero el día que esta fábrica tenga a sus dueños y a la gente acá adentro. Ahí sí, mi tarea estará cumplida. Tengo claro que en cierto momento debemos apartarnos de las cosas, que otros sigan el camino”.

Romero se reconoce un “viejo gruñón”, emocional y rabioso –“porque no me aguanto no decir lo que pienso”–, pero también admite que en toda esa emoción hay una buena parte de racionalidad. Es consciente de que no podían dejarse llevar sólo por lo que sentían, aunque lo que él sentía no era demasiado optimista.

“Tenía la certeza de que no iba a abrir, pero no le podíamos decir eso a la gente. Hay cosas que no las podés transmitir porque no podés bajonear a la gente. La gente tiene que estar creyendo para pelear y si vos les decías ‘no abre nunca más’... se iban todos al diablo. Por eso el 5 de diciembre, cuando cerró toda la fábrica, quedaron en el alambrado –y cuando ves a la gente llorando en el alambrado te decís: algo hay que hacer– y dijimos ‘señores, empezamos otra historia. No perdamos más, no seamos boludos, y no sigamos la corriente de todo el mundo’. ¿Cerró, entonces nos vamos del país?... no, no. ¿Cerró? Pues vamos a abrirla. ¿Tenemos posibilidades? Sí. ¿Esta fábrica es rentable, es viable? Consigamos un economista amigo: Juan Manuel Rodríguez, de toda la vida”.

¿Es viable?

Si existiera una receta que indicara qué pasos seguir cuando cierra la fábrica en la que uno trabajó durante 20, 30 años, seguramente los obreros hubieran llegado antes a una solución. Pero no existen prospectos mágicos, sólo el vacío de no tener con quién negociar, la inalterable presencia de los portones cerrados, y el silencio. En ese

panorama los obreros de FUNSA probaron de todo. Lento, pero seguro. Ése era el lema que los motivaba.

Lo primero que hizo el sindicato fue comenzar negociaciones con el Banco República, que era el principal acreedor de la empresa, para estudiar las posibilidades de reabrir la fábrica y dar trabajo a la plantilla de trabajadores, que en ese momento la integraban 480 personas. Para que esas negociaciones tuvieran sentido era necesario tener la certeza de que, una vez reabierta, FUNSA iba a poder mantenerse a flote. Ello requería un estudio de la viabilidad de la empresa.

Romero *grande* pensó en el economista Juan Manuel Rodríguez para que les diera una mano, porque lo conocía “de toda la vida”. Además porque, desde el año 94, Romero integra un grupo de sindicalistas y empresarios que funciona en la Universidad Católica del Uruguay, en el marco del *Programa de Modernización de las Relaciones Laborales*, del cual Rodríguez es coordinador. La propuesta que hizo el obrero al economista representaba un desafío importante: estudiar las posibilidades que tenía FUNSA de volver a abrir y funcionar gestionada por los propios trabajadores.

Juan Manuel Rodríguez, experto en temas laborales y asesor del Ministerio de Trabajo, había realizado algunos trabajos relacionados con la fábrica anteriormente, mostrando en ellos la mala gestión de la empresa durante la administración de TITAN. El terreno, entonces, era conocido. Por eso, y por la confianza que se tenían mutuamente, obreros y economista se pusieron de acuerdo en comenzar un estudio de viabilidad. Rodríguez aceptó el desafío “por amor al arte”, pero puso sus condiciones. En su oficina de la Universidad Católica, mientras toma unos mates y se revuelve entre montañas de artículos y proyectos que dominan su escritorio, el economista recuerda los primeros contactos con los trabajadores de FUNSA.

“Ellos me preguntaron cuánto les iba a cobrar. Yo les dije: ‘qué les voy a cobrar... ¿no tienen para vivir ustedes y me van a pagar a mí?’. Les puse la condición de que esto fuera un proceso abierto, que se abriera a la participación de toda la gente que necesitáramos, porque no había ninguna forma de hacer un proyecto más que con la

información que tenía la propia gente de FUNSA. Lo que quería era que no hubiera límites: ni políticos, ni sindicales, ni personales, ni de otro tipo. La otra condición era que solamente iba a decir del proyecto lo que yo pensaba, según los resultados. No iba a decir que FUNSA era viable si a mí no me daba que lo era”.

Con el proyecto en marcha, y como necesitando la aprobación del barrio, o por qué no, del país entero, el sindicato comenzó el 8 de marzo de 2003 una campaña de recolección de firmas, con la esperanza de mostrar el respaldo de la comunidad a su proyecto de autogestión. Se podía firmar por FUNSA en distintos lugares. En la parada de ómnibus que hay frente a la fábrica, un cartel anunciaba que se podía firmar en el campamento, a unos pocos metros de allí. También había una lata, a modo de “caja chica”, donde se podía dejar alguna colaboración para los que estaban acampando. En la avenida 8 de Octubre, cerca de la sede del sindicato, había un puestito con uno o dos obreros y algunas planillas para las firmas.

Durante la semana santa, de turismo o criolla, los obreros se apostaron en un stand en la Rural del Prado. Allí también pedían firmas y recibían apoyo, más que nada, moral. “Volvía del Prado... no te podés imaginar: llena de optimismo, con una alegría tremenda. En el Prado, que va gente de todo tipo, cuando veían el stand decían: ‘ay, sí, que abra FUNSA, que los guantes, las cubiertas...’. Y venía contenta, veía que la gente te daba para adelante” dice Lenda Gering y en sus ojos aún se nota la emoción de lo vivido. “Me encantó ir al Prado porque me sentía importante y orgullosa de trabajar acá, sentía que trabajaba en una fábrica importante para toda la sociedad”.

Lilián Álvarez estaba vendiendo sus adornos en la feria, y cuando se enteró de la junta de firmas se puso a las órdenes para ayudar en sus ratos libres. A veces, a diferencia de Lenda, a Lilián no le encantaba ir, porque pasaba momentos incómodos. “No era que te trataran mal... pero te decían ‘no, ¡yo no firmo nada!’. O te contestaban de mala manera... yo después lloraba de bronca. Una vez me mandaron allá mismo...”.

Aparece un quijote

La casa de Piccioli 3175 es antigua y no se ha hecho nada para que parezca más moderna. Tiene un largo patio delantero, pavimentado, que se ha convertido en una rampa cuyo destino es la casa de dos pisos. El lugar está siendo acondicionado por el ingeniero Nelson Salles y un equipo de trabajadores que pretenden instalar allí equipo industrial de la empresa *Niboplast*.

Adentro, en distintas habitaciones, hay un despliegue de elementos tecnológicos cuya suma asciende a varios miles de dólares. Fueron traídos por el ingeniero desde Francia, con el propósito de modernizar la industria uruguaya, aplicando tecnología de última generación, “inexistente” en nuestro país.

En el fondo está el *Quijote* Salles trabajando, baldeando el patio trasero. Vasco de origen, tiene 79 años y se notan en sus muchas arrugas que surcan su frente amplia, poco poblada de cabello blanco. Habla con voz cansada, casi un susurro, y se toma su tiempo entre frase y frase, como midiendo sus palabras. Tiene aspecto de anciano pero su mirada, profunda y de ojos claros, y su vitalidad, que se esconde en un cuerpo a simple vista frágil, son las de un joven emprendedor.

El apodo de *Quijote* surgió, según el propio Salles, de un artículo del semanario *Brecha*. “Me han calificado como el *Quijote* de la autogestión solidaria: ayudé en Cristalerías, después en Niboplast, en DIMAC, y ahora en FUNSA, y hay mucho más por hacer a lo largo y ancho del país”.

Salles llegó a FUNSA de mano de otro veterano, el jubilado instrumentista de FUNSA, Asdrúbal Gadea. Era martes 16 de abril y Montevideo estaba lluviosa y concurrida: recibió en sus calles a una gran caravana de trabajadores, productores agropecuarios y pequeños y medianos empresarios provenientes de todo el país. La marcha, que tuvo como destino el Obelisco, se realizó en ómnibus, tractores, automóviles, a pie y a caballo. El actor de la Comedia Nacional Delfi Galbiatti fue el orador único, y leyó una proclama elaborada por la denominada *Concertación para el Crecimiento*, que criticaba

la política económica del gobierno y analizaba las dificultades que debían enfrentar los pequeños y medianos empresarios y los trabajadores.

“Vinieron todos los paisanos a caballo, la marcha fue gigantesca. Llovía, y yo iba caminando por 18 de Julio cuando me encuentro al ingeniero Salles. Hacía como 10 años que no lo veía, él se había ido de la fábrica en el 76. Y Salles me dice ‘che, Gadea, ¿no me das una manito para reabrir FUNSA?’. Yo me empecé a reír y le digo ‘¿qué mano te voy a poder dar yo?’. Empezamos a conversar y me explicó una cantidad de cosas y le dije ‘¿vos sabés que sí te puedo dar una mano? Te llevo a hablar con la directiva del sindicato’”, recuerda Gadea.

“Lo llevé al sindicato, e hizo una exposición sobre todo lo que se podía hacer, y los muchachos lo miraban, como asombrados, diciendo ‘este hombre está loco’. Entonces, después de que explicó todo, le dijeron ‘pero eso sale mucha plata, hay que contratar técnicos, hay que contratar gente’. ‘No –les dijo– yo no vine a buscar trabajo, yo vine a dar una mano, y todo lo que yo dije lo vamos a hacer sin gastar un peso’”.

Salles trabajó en FUNSA desde 1958, en todo lo relacionado con las instalaciones eléctricas. A los pocos años de su entrada a la fábrica, y a raíz de un conflicto, se formó la Asociación de Jefes y Técnicos (AJT) de FUNSA, que junto a la UOESF, eran las agrupaciones sindicales de la empresa. Salles fue el primer secretario general de dicha asociación. Cuando comenzó la dictadura militar, en una asamblea de la AJT, Salles convocó a los presentes a acompañar la huelga general. “Apelé a todas las figuras de la ficción poética o literaria necesarias para llenar en pleno el corazón de la gente que tenía, claro, oposición a la dictadura, pero yo quería que se manifestaran... y así fue. Los 80 que había votaron por unanimidad acompañar la huelga general”.

A FUNSA lo une, dice, un lazo inquebrantable, que se forjó en aquellos años de la dictadura. “Se fueron llevando presos a algunos compañeros. Y un sábado, día de mantenimiento y por eso el día más delicado, porque había menos personal, y era más fácil para los militares acceder a la fábrica, yo dejé el auto a dos cuadras, y entré al departamento de ingeniería. Enseguida vinieron unos compañeros a avisarme que en la

portería estaban los militares esperándome. Llamé a mi casa y estaban ahí también. Esperé pacientemente. Cuando el sol se levantó y la gente se fue, los compañeros del taller salieron, y recorrieron Corrales, 8 de Octubre, Habana, y volvieron a la planta a decirme que las Fuerzas Armadas se habían retirado. Yo salí al sol del mediodía, entre el abrazo de los compañeros, caminando, y me fui hasta el auto. Ni uno sólo de los trabajadores presentes, ni los porteros que eran ex policías, nadie dijo que yo estaba en la planta, me protegieron. Y eso fijó para mí un compromiso extraordinario”.

Luego de esa salida, Salles cruzó a Buenos Aires con su familia. Siguió militando y trabajando en Argentina, hasta que las cosas se complicaron más de lo esperado y el 5 de mayo de 1978, “con muchísimas dificultades”, se fue para Francia, donde vivió muchos años. La casualidad quería que, en el 2003, los obreros de FUNSA logran entrar a la fábrica, por primera vez luego del cierre, también un 5 de mayo.

Ese compromiso, asumido en los peores años de su vida, lo mantiene en pie y con fuerzas para trabajar, gratuitamente, por la reapertura de la fábrica. “Yo no tengo por qué, a mi edad, pasarme el verano y cumplir mis 79 años trabajando adentro de FUNSA. Me he quemado con el sol de FUNSA, no me he quemado con el sol de la playa, y eso que vivo en la rambla, en República de Chile. Son elecciones que uno hace. Soy un hombre consecuente con mis ideas, con mi pasado, con mi origen, con las muertes de mis compañeros, y con el retorno al país. Si no, es mucho más fácil vivir en Francia, yo adoro Francia, y mis tres hijos están allá”.

Tras esa manifestación hacia el Obelisco, entonces, Salles y FUNSA unieron sus caminos. “Busqué la documentación, y vi que la situación era de destrozo total. ¿Cómo hacía yo para hablarle a los del sindicato? Les dije ‘hay que acordarse de una frase del filósofo francés Voltaire, que dice que las abejas fuera del panal son moscones que molestan y hacen ruido. Hay que entrar a la fábrica y ponerla a producir’”.

Pesimista, intermedio, optimista

Con la ayuda del economista Rodríguez y del ingeniero Salles se comenzó a trabajar en el estudio de viabilidad de la fábrica de neumáticos. Se formó un equipo de trabajo compuesto por 4 trabajadores: uno era instrumentista, que es un cargo técnico elevado, dos eran mecánicos y el otro era vendedor. “Nos valimos de la autogestión solidaria para llevar todo adelante. Hicimos el análisis de viabilidad en tres escenarios: pesimista, intermedio y optimista”, comenta Salles.

“La viabilidad de una empresa está determinada por el hecho de que la misma pueda generar un producto para vender en un determinado mercado, a un costo tal que le permita vender, por lo menos, al menor precio existente. El estudio por lo tanto, es el estudio de los costos”, explica Rodríguez, como un maestro dando una clase para alumnos que no saben nada del tema.

“Estudiar los costos de una empresa cerrada no es fácil, y además la producción no está definida. Entonces lo que hicimos primero fue definir un ‘ticket de cubiertas’, que es un detalle de qué tipo de cubiertas y en qué cantidad se podrían producir. Esto, a su vez, implica una definición previa, que es cuál es el nivel de actividad posible de la planta. Nosotros definimos tres niveles de actividad: un nivel muy bajo de 300 toneladas por mes, 500 y 700 toneladas”, comenta Rodríguez. Éstos eran los tres escenarios de los que hablaba Salles.

Para comenzar el estudio el equipo eligió centrarse en el peor escenario posible: 300 toneladas por mes. Después de dos años de estar fuera del mercado era difícil pensar que FUNSA podría producir las 1.000 toneladas mensuales de épocas anteriores. En aquel entonces era una empresa andando, con un mercado en funcionamiento y una política económica protegida. Ahora había que pensar en abrir en un nivel de crisis.

Se realizó el ‘ticket’, y se necesitó la ayuda de la gente que antes hacía la compra de materias primas, para saber la cantidad que había que comprar para esa producción. La materia prima es el costo fuerte de la empresa, representa un 70% de los costos totales.

Para definir modelos y cantidades de neumáticos, el equipo de trabajo hizo un estudio de mercado que consideraba, por un lado, las cubiertas que históricamente se vendieron más, pero por otro lado realizaron consultas tanto dentro del país como en el exterior. Con esos datos se estudió, entonces, qué materia prima había que comprar, dónde había que hacerlo, y se averiguaron los precios.

“Luego se hizo una especie de cronograma o plan de negocios, con plazos definidos. Se estimó el costo de mantenimiento. Una fábrica que está cerrada se deteriora, y el neumático tiene unas normas de calidad muy exigentes. No te permiten vender neumáticos que no pasen ciertos controles de calidad, por lo que se partió de la base de que muchas máquinas había que desarmarlas y volverlas a armar después de ver que estuvieran bien. Se hicieron dos estimaciones de costo de mantenimiento, se hizo un promedio de los dos y se lo incluyó en el proyecto como costo inicial”.

Rodríguez habla lento, como repasando en su memoria cada tarea, por mínima que pareciera, en la que debieron ocuparse hasta llegar al final del estudio. Todo era importante, cada detalle pesaba.

“Se estudiaron los tiempos de ingreso de mercadería. La mercadería tarda en llegar, después que la pedís, tres meses. Y si se empieza a producir, en el mercado en este momento se está vendiendo a tres meses de plazo, con lo cual lo que tu producís lo estás cobrando tres meses después. Es decir, entre el inicio y el empezar a recuperar dinero pasan seis meses. Por lo tanto, el proyecto requiere un costo financiero de seis meses de funcionamiento”.

Otro detalle a tener en cuenta: debieron estimar un porcentaje de *scrap*, que son las cubiertas de mala calidad que hay que reprocesar, y que no se cuentan como producción. Otro: hicieron un estudio de mercado de cuáles eran los precios mayoristas de los productos competitivos, y a partir de ahí diseñaron la planta, sección por sección, indicando cuánta gente tenía que trabajar. Con esos datos estimaron los costos laborales. Todo esto era imposible calcularlo sin el aporte de información de la gente que compra

materia prima, de quienes conocen los contactos comerciales en el exterior, de los vendedores.

Después de todos estos trabajos, el primer ticket diseñado arrojó números imposibles, un costo no competitivo. Hubo que rehacer todo el trabajo, diseñar un nuevo ticket, en el que decidieron especializar la producción, haciendo menos cantidad de modelos y concentrando así el trabajo productivo. “Descubrimos algunos errores. Cuando fuimos a estudiar los costos de materia prima, vimos que todos los compañeros consultados se habían ‘cubierto’. Es decir, habían dicho ‘se necesita esto... pero por las dudas habría que comprar un poquito más’. Y en este tipo de estudio, un 15% más, por ejemplo, es muchísimo dinero. Se rehizo todo, se les dijo que no pusieran ese porcentaje, que pusieran realmente lo que se necesitaba, y finalmente logramos un precio competitivo”.

Habían pasado muchos meses de trabajo, de consultas, de diseños y re-diseños pero, por fin, se había logrado un precio competitivo. El economista no puede ocultar su satisfacción con el resultado. “Cuando llegamos a esta conclusión en el proyecto, hicimos una reunión con la dirección del sindicato y les dijimos ‘podemos afirmar que FUNSA es competitiva’. Hasta ese momento nunca se había dicho una cosa así. Es un comunicado chiquito, pero que tiene un valor histórico desde el punto de vista del proceso. Eso pasó en agosto”.

Había que estar

Una mañana, tan parecida al resto que es difícil de precisar en la memoria, los obreros se encontraron con que alguien había dejado tirado un perro negro, bastante maltratado, en el recinto del campamento. Los trabajadores lo curaron y cuidaron, y con el tiempo se transformó en un miembro más del grupo. Le pusieron de nombre Pepo. Un perro sin raza, grande y flaco, que no se separó más de ese lugar, poco convencional, donde un grupo de hombres convivía casi a la intemperie.

Eduardo Casanova reconoce que al principio lo trataba de correr, le decía que se fuera, que volviera al lugar de donde había venido. Pero el tiempo fue cambiando eso, fue

cambiando muchas cosas. Ahora *el Pepo* es el niño mimado por todos los obreros. Y él agradece, cuidando la fábrica a fuerza de ladridos.

Tiempo antes de que apareciera “la mascota del campamento”, es decir, los primeros días de guardia frente al monumental edificio de FUNSA, fueron improvisados y difíciles. Una carpa al fondo y una camioneta, estacionada bajo un techo, en el frente. Cuando se creía que era por unos pocos días no resultaba molesto, pero el tiempo fue pasando y los obreros se dieron cuenta de que necesitaban una infraestructura un poco más acorde a las circunstancias.

El techo del *Bar Celso* resultaba muy útil, sobre todo si se largaba a llover. Era un alero de metal, un tanto viejo y oxidado, pero que cubría un terreno en el que se podían estacionar cuatro o cinco autos sin problemas. Estaba a un costado del antiguo local – que aún funciona como bar– cuyo dueño sigue siendo el que le dio el nombre: Celso.

Celso es un hombre de pocas palabras, y se nota que por su cuerpo han pasado años de trabajo detrás de un mostrador, sirviendo cerveza, caña, whisky, alguna grapita. Años trabajando frente al *monstruo*, recibiendo a cientos de obreros, en aquella época en que se trabajaba bien afuera y adentro de la fábrica, y que por turno había más de 600 personas.

En la esquina de enfrente de su bar, Celso tuvo como vecina, durante años, a la pizzería y parrillada de Ariel, llamada *El Galpón de Corrales*, que funcionaba a tope todo el día. En aquel entonces, a ninguno de los dos le faltaban clientes, por eso no se sentía la competencia. Luego, debido a la difícil circunstancia que atravesaba no sólo FUNSA sino todo el barrio, la pizzería dejó de ser pizzería y se transformó en Club Social y comedor comunitario, y Celso sobrevive en un bar que casi siempre está vacío.

Detrás del mostrador estaba cuando sus clientes, conocidos de toda la vida, le fueron a pedir un favor importante. “Vinieron a pedirme, a ver si podían acampar acá, y yo les dije que no había problema. Ya cuando fue la huelga del 92 habían estado un mes acampados acá”.

Aprovechando ese techo de metal, los trabajadores armaron un cerramiento con la ayuda de unos troncos y rollos de nylon. Pusieron unas tablas en el suelo de tierra, y de a poco fueron nutriendo ese galpón improvisado con variados artefactos: mesas y bancos de madera, una heladera, una cocina, un ventilador de pie, una estantería con paquetes de yerba y azúcar, un televisor y una radio que nunca apagaron, donde la música siempre era alegre. Un poco más lejos estaba la carpa, cubierta por varios toldos y una bandera roja y negra del sindicato con el lema: “arriba los que luchan”.

“Los que lucharon” fueron unos cincuenta obreros que se turnaban en el campamento. Había algunos que iban una sola vez, o no muy seguido, pero siempre venía bien la ayuda. Los designados como responsables del campamento eran Luis Ramírez, Rodolfo Colina y Pedro Robertt, los tres, directivos del sindicato. En los hechos el grupo se completaba con Eduardo Casanova y Ruben Nieves, que iban siempre que se necesitaba, o sea, todos los días.

“Nos encargábamos de citar a los compañeros, de hacer los turnos, de ir al mercado a buscar las cosas, la comida. Los turnos que más teníamos que fijar eran los de la noche. Nosotros estábamos todos los días, y de noche venían otros compañeros, desde las 10 de la noche hasta las 6 de la mañana, porque se trataba de que en esas horas hubiera tres compañeros frescos”, explica Pedro Robertt que reconoce que muchas veces reclutar a esos tres compañeros frescos no era sencillo. “Se complicaba un poco sábados y domingos, sobre todo el domingo que quedábamos dos o tres. Yo iba para mi casa una vez por semana, o de repente me iba el sábado y volvía el domingo de mañana”.

“Yo fui parte de los domingos de tarde, donde no había gente para quedarse”, recuerda Ruben Nieves. “Me llamaba Casanova y me decía:

- Ruben ¿podés venir?
- Cómo no. Estoy a cuatro cuadras y voy. Punto.

A veces te faltaba alguno de noche, y tenías que quedarte hasta el otro día. Tenías que aguantarte prendiendo leña ahí, toda la noche. Volvías a tu casa con un olor a humo que

no te alcanzaba el lavarropa para sacártelo. Muerto de frío, las noches eran muy largas, y a pesar de eso nos quedábamos”.

El ánimo de los obreros tenía, como era de esperar, sus fluctuaciones. A veces no bastaba con estar convencidos del proyecto de reapertura, de ver los pequeños logros que se iban obteniendo. A veces eso no alcanzaba para soportar las largas y frías noches lejos de la casa. Todos tenían problemas adicionales, muchos de ellos causados también por el cierre de la fábrica. Todos tenían una familia y una historia complicada. Pero igual seguían.

Ruben Nieves tiene tres hijos. Dos de su primer matrimonio que viven con él en un apartamento pequeño, en el complejo habitacional de la calle Serratososa, que además comparte con su hermana y con su madre. Su otro hijo fue fruto de la relación que entabló con Ivonne, una compañera de trabajo, que es actualmente su pareja, aunque no viven juntos. “Justamente a partir del cierre tuvimos un trancazo, nos vinimos al suelo y fue cada cual por su lado”. Cuando FUNSA cerró, Nieves buscó trabajo pero no lo consiguió. Optó entonces por ir a vivir con su madre. “Para mi vieja estuvo todo fenómeno y yo iba a visitar a mi otro chiquilín todas las semanas”. Ivonne, por su parte, consiguió un trabajo con cama adentro, y debió dejar al niño con su madre y sus hermanas; lo veía solamente los fines de semana.

Cuando Nieves empezó a sentir que ir al campamento era un sacrificio, no “algo que tenía que hacer”, hubo algo en su interior que lo hizo aflojar, bajar los brazos. “Entré como en una depresión, al ver que pasaba el tiempo y no aparecían soluciones. Pero dije ‘si todos entramos en la misma lo perdemos’. Entonces empecé de a poquito a reintegrarme y seguí yendo permanentemente”.

Pedro Robertt tiene una familia y una casa cerca de Piedras Blancas. Su mujer y sus dos hijos pasaron, de tenerlo a diario, a verlo una vez por semana, cuando lo veían. “Cuando tenés cosas tan importantes, vas a tu casa y no podés estar ahí, imaginate que vos no vas a estar en tu casa y decir ‘¿qué pasará allá? ¿qué estoy haciendo acá?’. Si vos tenés otro

trabajo buscás otra manera de hacer las cosas, pero la mayoría de nosotros apostamos a esto, porque sabíamos que teníamos que sacarlo adelante y no había otro remedio”.

Eduardo Casanova es viudo y tiene dos hijos a su cargo. La mayor, Laura, tiene 21 años. “Algún día a la semana iba a casa, veía un poco la situación y ya me venía de vuelta”. Los hijos de Casanova tuvieron que hacerse cargo de la casa. “La jugué de todos lados. Les dije ‘bueno, esto es lo que me queda. Ustedes se quedan solos y chau, se arreglan’. Cuando les decía a mis hijos que vinieran, que vieran esto, que lo aceptaran... como que no les entraba, pensaban que yo tenía que dejar, me reclamaban que fuera más seguido a la casa... pero a veces se podía y a veces no”.

Todos seguían. El campamento resistía las inclemencias y se iba organizando. “Se fue forjando de a poco. Ahí se vio todo el sacrificio de una cincuentena de compañeros que se fueron rotando, que pasaron casi dos años, lluvias, truenos... en el 2002 hubo compañeros que pasaron la navidad ahí, venía la familia a verlos. El 31 de diciembre lo mismo. Ahí no había fechas de nada, había que estar o estar. Porque estábamos todos aferrados a lo que era la fábrica, lo que era nuestra vida ahí adentro, y tratar de defenderla así ganáramos o perdiéramos, pero el tema era defenderla a muerte”.

Cuidar los ladrillos

Hebert Álvarez hacía varios turnos por la tarde. “Cuando decidimos poner este campamento fue por una cosa que hemos visto que ha pasado en todo Montevideo: todas aquellas empresas que bajaron las cortinas fueron desmanteladas, en muy poquito tiempo no quedaron ni los ladrillos”.

“Yo no voy a cuidar ladrillos”, fue la respuesta que Casanova tuvo que oír de algunos obreros que se deslindaron del asunto. Los que no se fueron del barrio, se fueron del país. Decidieron seguir nuevos rumbos, algunos porque se los dictaba la razón o el sentimiento; otros, obligados por las dificultades económicas.

Pedro Robertt hace distinciones entre los distintos “ausentes”. “Cada caso es un mundo. El que pagaba alquiler, por ejemplo, ése tuvo que salir a hacer cualquier cosa. Perdieron el alquiler y se tuvieron que ir a vivir a un asentamiento. Lo demás, comida, de repente, comés mal o comés bien, la luz la vas llevando, el agua... pero el alquiler muchos lo perdieron y tuvieron que irse. Yo los comprendo, no pretendo que estén todo el día acá, pero hay gente que podría haber venido por lo menos una vez por semana. Acá hay un muchacho, López, que no vino nunca. Nunca vino a cubrir una guardia. Pero él trabajaba en un micro, de chofer, y a veces pasaba con la gente de noche, venía de Piriápolis con el micro lleno y les decía ‘muchachos, ¿me esperan 5 minutos que voy a hablar con mis compañeros?’ y se bajaba, venía, te daba un ánimo. En el momento que él podía darse una escapada venía. Entonces vos decís ‘yo con este compañero cuento’. Es diferente con el que no vino nunca, ni te llamó por teléfono. Hay situaciones y situaciones”.

Los que se quedaron, los que iban al campamento, creían que aunque lo que al final permaneciera en pie fuera, efectivamente, un montón de ladrillos, valía la pena cuidarlos. La fábrica y su contenido era lo único que tenían, lo que podía garantizarles, cuando menos, que iban a poder recuperar los créditos laborales que se les debía. Los trabajadores querían más que eso, por supuesto, pero al menos era algo que tenían por seguro.

En familia

Si en esos meses una persona ajena al barrio hubiera pasado de casualidad por la calle Corrales, quizá arriba de un ómnibus 306 o 79, se habría encontrado con un paisaje extraño, poco común: un campamento en plena ciudad. Y el tiempo que durara esa visión no sería suficiente para abarcar la cantidad de carteles, pancartas y banderas que fueron apareciendo alrededor de la fábrica y del campamento.

FUNSA: VOLVEMOS AL CAMINO. POR UN PAÍS PRODUCTIVO

TRABAJADORES DE FUNSA RESCATAN LAS HERRAMIENTAS DE TRABAJO

URUGUAY SOBRE RUEDAS

CSyD VILLA ESPAÑOLA: GRACIAS POR TU SOLIDARIDAD

En ese paisaje, casi de caricatura, convivían varios obreros como si fueran miembros de una misma familia. “Las discrepancias y las discusiones estaban a la orden del día”, dice Hebert Álvarez, “se forma una familia con las cosas buenas y las malas”. “En el campamento vivís experiencias de convivencia con gente que de repente te conocías sólo de “hola, hola” y nada más; o de gente que estaba nerviosa, con situaciones y problemas familiares. Entonces vos hacías un poco de psicología, para tratar de calmarlos. Otros por ahí no se bancaban a uno porque venía a tal hora y no a otra, y todo así... pero dentro de todo fue bastante tranquilo”, asegura Casanova.

Bastante *tranqui*. A pesar de los miedos de los obreros, de las imágenes casi apocalípticas de la fábrica desmantelada, destruida, sin vidrios, demolida y vaciada, en los hechos –gracias a la instalación del campamento, aseguran muchos– durante los 15 meses de campamento no sucedieron episodios de saqueo y destrucción, como tanto temían. Pedro Robertt, por ejemplo, sólo puede recordar una situación fuera de lo normal: “Una noche estuvo movida porque encontraron a dos adentro de la fábrica, entonces sentimos los tiros de los guardias y nos fueron a buscar. Fue la vez que estuvo más movido ahí. Después lo que había a veces era robo chico, gurises o gente que saltaba el muro”.

Y Ruben Nieves se acuerda de otros momentos: “Los primeros días venían los de la empresa de seguridad con cámaras de filmar. Eso nos inquietaba, porque no podíamos estar adentro y saber qué era lo que estaban haciendo ellos: si estaban filmando cómo estaban las cosas o si estaban rompiendo, te daba para pensar cualquier cosa. Hubo intentos de la empresa, hubo gente, gerentes que los hemos visto pasar en coche, frenar, mirar todo y seguir de largo. Como viendo si estábamos o no estábamos”.

Por otra parte, algunas veces había situaciones que reavivaban la ilusión de los *acampantes*, demostrando que FUNSA seguía siendo importante para el mercado de los

neumáticos, no sólo para el mercado interno. Pedro Robertt recuerda una tarde, cuando todavía no había “ni miras de entrar ni de trabajar”, en que recibieron una visita sorpresiva y, por qué no, esperanzadora.

“Vino un hombre, un tipo vestido de tapado largo de cuero. Vos te dabas cuenta que era un hombre de una posición económica buena, un empresario. Bajó y preguntó en la fábrica, y los guardias nos lo mandaron acá:

- Sí, ¿que precisaba? –le dije.

- Mire –dijo– yo vi en Internet lo que ustedes estaban haciendo y me interesaría hablar con alguien-. Resulta que el hombre era distribuidor de toda clase de mercaderías, desde Río de Janeiro hasta Río Grande do Sul, y distribuía en mercados donde FUNSA jamás había entrado”. Quería ponerse en contacto con el inversor o el que estuviera al frente de la empresa, y eso les dio la pista a los obreros de que las perspectivas en el mercado –si la fábrica abría– podían ser muy auspiciosas.

Por lo demás, los días y las noches en el campamento transcurrían lentamente, sin sobresaltos, excepto por el ruido del tránsito de la calle Corrales, que a veces hacía que algunos trabajadores tuvieran dificultades para conciliar el sueño, como cuenta Robertt: “A veces venían compañeros, por ejemplo González, que vive en la localidad de Suárez, entonces el día que venía se quedaba de mañana y de noche se acostaba. Él vive en campaña... y acá ¡qué iba a dormir! No podía. Para peor, en los primeros tiempos había una tapa que faltaba en la calle, enfrente a la portería de FUNSA, y había una madera. Entonces parecía que los ómnibus y los autos toda la noche venían calzados, los sentías siempre. Pero a mí me cuesta menos acostumbrarme al ruido que al silencio. Además, nosotros nos acostábamos a la una, dos de la mañana y a las cinco o seis ya estábamos levantados”.

Ayuda, se necesita

Durante todos esos meses, y mientras se preocupaban por delinear el futuro de la empresa, negociar extensiones en el seguro de paro, juntar firmas de apoyo, los obreros

también debían preocuparse por cosas menos abstractas y más urgentes, como comer todos los días.

La comida llegó de la mano del Instituto Nacional de Alimentación (INDA), que brindó lo necesario para que pudieran alimentarse. “Si nos hubiéramos tenido que comprar la comida marchábamos. Muchos de los que estuvimos acá no teníamos para comer”, dice Eduardo Casanova, que agrega que también el barrio colaboraba con dinero o comida.

De a poco se fue formando una extensa red de instituciones y personas dispuestas a colaborar con el proyecto de reapertura. Para los trabajadores, en aquel momento, eran tan importantes las grandes donaciones de organizaciones renombradas, como los pequeños gestos de solidaridad demostrados por un simple vecino.

Enrique Romero, que era secretario de finanzas del sindicato en esa época, da cuenta de lo dificultoso que fue sustentarse durante los meses de campamento. “Conseguimos algún aporte de sindicatos del exterior, como la *United Steelworker Asociation*; de FUTINAL, y ayuda solidaria aquí mismo en Uruguay, que nos permitió ir la llevando. Con dificultad, con mucha dificultad. Después, en el campamento, los compañeros salían a buscar entre los comerciantes de la zona, en el mercado, las cosas para tener la olla en funcionamiento”.

En las páginas del periódico *La República* apareció un listado de aquellas instituciones y personas que habían apoyado todo el proceso:

La IMM, el MTSS extendiendo los seguros de paro, la JUNAE con sus jornales solidarios, organizaciones sindicales uruguayas, especialmente la Asociación de Empleados Bancarios de Uruguay (AEBU), los almuerzos a cargo del INDA. Organizaciones gremiales internacionales como la Central de Trabajadores de Argentina (CTA), o la Central Única de Trabajadores (CUT), Fuerza Sindical y la

*Confederación General de Trabajadores (CGT), las tres últimas de Brasil, además del Fondo de Solidaridad (AFL – CIO) de Estados Unidos.*¹⁸

Antiguos obreros de FUNSA también hacían lo que podían por ayudar. “Yo iba al campamento a visitar a los muchachos. Se mantenían con mucha ayuda solidaria, para hacer la olla porque ahí estaban comiendo unos cuantos compañeros. Hasta los jubilados les dimos una manito económica, muy modesta, pero también servía”, dice Asdrúbal Gadea, integrante de la asociación de jubilados de FUNSA junto a otros viejos trabajadores de la fábrica.

El *Galpón de Corrales* y su coordinador, Gustavo Fernández, también estaban a la orden, juntando firmas o colaborando con lo que se pudiera, difundiendo cada noticia en la radio comunitaria que funcionaba allí, *Barriada FM*.

Pero no eran sólo las instituciones. No sólo el Concejo Vecinal, ni los Centros Sociales. Hasta el más humilde de los vecinos puso de su parte para que el “Proyecto FUNSA” resistiera y llegara a buen puerto. Esto lo saben todos los que estuvieron alguna mañana o alguna tarde en el campamento, como Ruben Nieves. “Hay cosas que son inenarrables. Había gente que vos veías que estaba en el límite de la pobreza, y venía y te traía una lechuga, o una cebolla, o una zanahoria, lo que fuera, para que vos pudieras sustentar el campamento. Y eso es admirable, porque el que puede lo hace porque puede, pero el que no puede lo hace porque lo vive y lo palpa, porque sabe qué es la necesidad, y qué es la pobreza”.

La vida te cambia

Las personas trabajan la mayor parte de su vida. Lo hacen porque es imprescindible para sobrevivir, porque se sienten realizados al trabajar y, además, porque el ser humano se dignifica sintiéndose útil en la sociedad. El trabajo es uno de los pilares

¹⁸ *La República*, 18 de febrero de 2004. p. 35.

fundamentales de ese complejo engranaje que es la vida. Cuando el trabajo falta, la vida te cambia. Esa es la moraleja que se puede adivinar en los testimonios de algunos de los protagonistas de esta historia:

“Fui casado dos veces y dos veces divorciado. El impacto sobre la familia es fundamental, porque uno lleva un nivel de vida durante más de 30 años de trabajo, como yo llevaba, 33 años de trabajo, y un día se cae todo eso. Y el país está en crisis total, entonces no podés conseguir una changa, la realidad te marca que con 50 años sos viejo y que no podés trabajar en ningún lado. Todo eso a nivel familiar crea un clima donde no se puede pagar lo más elemental que es el agua, la luz y el teléfono. Ni hablemos de contribución inmobiliaria, del impuesto de primaria, ni de otras cosas que uno estuvo acostumbrado a pagar toda su vida”. (Hebert Álvarez)

“Mi hermana me consiguió un trabajo de limpieza en una casa de familia, a la que yo iba dos o tres veces por semana. Eso fue hasta diciembre de 2002; después, me había anotado en una casa de salud, que con suerte lo que me pagaban me alcanzaba para el ómnibus, pero me anoté y me llamaron un año después, casi... y les dije que no, porque en realidad no me convenía. No pude conseguir nada. Aparte, no me gusta mucho tampoco hacer limpieza, yo siempre trabajé en fábrica”. (Lenda Gering)

“Me separé y me fui a vivir con un amigo. En su momento, claro, se sintió el primer impacto, eso de no saber que va a pasar en el futuro. Si bien tenía mucha fe, había mucha incertidumbre, y la incertidumbre genera temores. Además, mil ideas que se te cruzan por la cabeza, de salir a buscar trabajo, de irte al exterior, mil cosas que después las vas descartando y bueno que se canalizaron en recuperar esto y que en algún momento se transformó en la única opción”. (Enrique Romero)

“La vida te cambia totalmente. Una cosa es cuando vos cambiás de trabajo, y en ese nuevo trabajo ganás menos, entonces vas perdiendo de a poco, pero otra cosa es cuando de golpe te encontrás con que perdiste todo. Entonces lo charlás con tu familia, pensás qué vas a hacer. ‘Yo no tengo problema, yo voy a juntar papeles’ por ahí se te cruzaba por la cabeza. Un día tuve una charla con unas chiquilinas que trabajaban en el almacén

donde nosotros comprábamos diariamente. Ellas no entendían y me decían ‘¿Ustedes qué están haciendo? ¿Para qué? ¿Por qué no se buscan otro trabajo?’. Entonces les tuve que explicar, primero, que esto es nuestra vida, son 30 años que no se pueden tirar a la calle, es una fábrica que fue muy importante. Pero además, si no trabajamos acá, ¿dónde vamos a trabajar?’. (Pedro Robertt)

“He visto situaciones de compañeros muy jodidas, compañeros que han perdido la casa, que han tenido que irse a un asentamiento. El caso de la separación mía, y de otras tantas, cosas como éstas. Todos tenemos historias diferentes que muestran hasta dónde repercute una situación de éstas”. (Ruben Nieves)

Una serie de eventos afortunados

Enrique Romero tiene 37 años y entró en FUNSA gracias a un convenio que facilitaba la entrada a familiares de obreros. Dentro de la fábrica se dedicó al armado de talones, y dentro del sindicato participó en distintas comisiones hasta que, a mediados del año 2003, fue elegido secretario general, cargo que conlleva muchas responsabilidades, como él mismo señala: “Tenés que estar en todos los temas, empapado de todos los temas. Tratar de que los distintos órganos trabajen y supervisar el funcionamiento sindical. Y aparte, por estatuto, el secretario general es el representante en todos los ámbitos, es el portavoz”.

Era un cargo que, en los momentos que atravesaba la fábrica, lo obligó a estar en contacto continuado con la prensa, participar en todas las discusiones sobre el futuro de la empresa, y además, transformarse en el referente del conjunto de obreros que esperaban una pronta solución. Romero *chico*, como su padre, sabía que tenía que mostrarse optimista y fomentar la fe entre los obreros de que todo iba a salir bien. Era un trabajo difícil, porque el tiempo iba pasando y desgastando la voluntad de quienes se encontraban trabajando a diario sin percibir más ingreso que el del seguro de paro, ingreso que –tarde o temprano– se acabaría.

Como forma de motivar, cuenta Romero, trataban de generar situaciones positivas, que él llama “eventos”: “Como soy optimista por naturaleza, trataba de contagiar a los demás ese optimismo. Buscábamos siempre, en la directiva, generar un evento que levantara el ánimo, entonces cada dos o tres semanas teníamos algo”.

La idea era resaltar cada pequeño o gran logro obtenido con algún festejo o movimiento en el barrio. Una nueva prórroga en el seguro de paro, alguna gestión exitosa a nivel jurídico. Todo importaba. “De pronto, cuando no había nada, invitábamos a gente que nos pudiera dar una mano, personajes importantes, tanto del exterior como de acá, para que nos visitaran, y que eso generara un movimiento... que viniera prensa. Todo era impulsar hacia delante”.

El ánimo de los trabajadores se iba sosteniendo con estos pilares: una serie de eventos afortunados. Pero *el* evento, o el momento que quedaría grabado para siempre en la memoria de los obreros, sucedió el 5 de mayo de 2003 cuando, después de cinco meses de ver a la fábrica desde afuera, pudieron entrar a realizar un inventario de los bienes existentes en su interior.

Respirar el aire de FUNSA

Simbólico. Inolvidable. Emocionante. Trascendente. Conmovedor. Se agotan los adjetivos para describir esa tarde tal cual la vivieron los trabajadores y el barrio. Por fin habían logrado lo que más de uno creía imposible: volver a entrar. Si bien sabían que no entraban a trabajar (es decir, a fabricar guantes o neumáticos) era importante volver a pisar y sentir el terreno de FUNSA, respirar su aire.

La tan ansiada posibilidad de entrar tardó cinco meses, pero era importante hacerlo “con todas las de la ley”, como explica emocionada Julia Cánepa: “Podríamos haber ocupado, pero no, buscamos los mecanismos de poder entrar con derechos. Pedimos una autorización a la jueza y al interventor, Miguel Navajas”.

Navajas fue designado interventor de la fábrica de neumáticos el 27 de marzo de 2003. Trabaja en la calle San José 1079, en una oficina del séptimo piso, hundido entre carpetas y papeles con la palabra “FUNSA” en algún margen. Las funciones del interventor consisten en realizar un informe para la junta de acreedores, en el que figura un inventario de los bienes existentes en la empresa deudora, y elevar una propuesta de pago para, eventualmente, cumplir con las deudas y poder reactivarla.

En el caso de FUNSA esto no se pudo hacer efectivo, ya que el procedimiento se había atrasado por la tardanza en designar un interventor, entre otras cosas que mostraban que era muy complicado pensar en reactivar la fábrica. Se iba en camino de la liquidación judicial.

“De todas maneras los trabajadores, que estaban instalados en frente de la fábrica me solicitaron, por intermedio del juzgado, si podían ingresar al establecimiento para ayudar en la realización del inventario y ver la situación en que se encontraba la planta. En realidad, ver qué cosas quedaban. Existía una gran duda en cuanto a qué maquinaria aún quedaban en la fábrica, porque se había embarcado mucha para Estados Unidos”, señala Navajas.

Entonces, como cuenta Enrique Romero, la entrada a la fábrica se dio como un trato que beneficiaba a las dos partes: “El interventor necesitaba tener inventariadas todas las existencias, todos los bienes que había en la fábrica, y nosotros teníamos la necesidad de ingresar nuevamente a la planta, por lo que pedimos para hacerlo. Conseguimos la autorización judicial e ingresamos el 5 de mayo. Pero además lo hicimos con bombos y platillos, llamamos a toda la prensa, a alguna autoridad importante como el Pepe D’Elía, para que nos acompañara”.

“La tarde del 5 de mayo fue importante porque todo el barrio esperaba ese momento con ansiedad”, dice Gustavo Fernández, el coordinador de *El Galpón de Corrales*, y era cierto. En la puerta de la fábrica se agolpaban centenares de personas, entre los obreros, la prensa, los amigos y los vecinos. En unos parlantes, que habían colocado hacia la calle, sonaba la conocida canción “A redoblar” y la ansiedad se podía adivinar en los

rostros de los obreros, rostros que están inmortalizados en una serie de fotografías que se sacaron esa jornada.

Había una sola persona, entre todo ese gentío, que valoraba más que el resto el hecho de que esa primer entrada se estuviera realizando un 5 de mayo, y no otro día. Era el ingeniero Nelson Salles, que festejaba –si cabe el término– 25 años del momento en que, con serias dificultades, logró irse a vivir el exilio en Francia.

“Casualmente, un 5 de mayo entramos a FUNSA. Entré con Luis Romero y Enrique Romero; yo con el puño cerrado, levantado hacia ese bastión que iba a caer de nuevo en manos de los trabajadores. Fue una gran emoción, porque el 5 de mayo del 78 yo escapo con vida de Buenos Aires. Miraba las instalaciones de FUNSA sobreviviendo todavía... además el 5 de mayo es el cumpleaños de mi madre, que la tuvimos que obligar a irse. Siempre fue una fecha muy importante para mí”.

No entraron todos los que hubieran querido, evidentemente. Pero también hubo de los que no querían entrar, ya fuera por miedo a ver cómo había quedado la fábrica, o por miedo a no contener la emoción. Pedro Robertt fue uno de los que no entró, aunque no quiso decir por cuál de las dos razones.

“Por lógica me correspondía entrar, porque era directivo, pero preferí dejarle el lugar a otros compañeros que eran más antiguos en el sector que yo. Porque, la verdad, no tenía ganas de entrar”, lo dice como un niño encaprichado: no tenía ganas, y punto. Pero agrega: “Fue un momento muy emocionante. Cuando salieron me abracé y se puso a llorar el compañero Casanova, que es de los más viejos, de los que más estuvo en el campamento, hasta a mí me ganó. Él entró y salió llorando; todos los compañeros lloraron. Ese para mí fue el impacto más grande que tuvimos”.

Todo revuelto, todo destruido

El aire de FUNSA seguramente olía a encierro ese 5 de mayo. Meses de inactividad y de silencio habían pasado por las instalaciones de la fábrica, y el impacto del paso del tiempo se hizo sentir en los distintos rincones de la planta industrial.

Los obreros tenían una gran incertidumbre sobre el estado en que encontrarían los bienes de FUNSA –los que no se habían llevado los dueños– y las instalaciones. Armados con una cámara fotográfica, los trabajadores que entraron fueron documentando una serie de imágenes de las distintas secciones de la empresa. Imágenes que, tanto en vivo y en directo como en foto, podían desilusionar a cualquiera.

Quien tiene la oportunidad de mirar alguna de esas fotografías, un tanto oscuras, borrosas, no duda en pensar que por allí pasó un terremoto. Debería examinar durante varios minutos la triste imagen para tener una idea aproximada del desastre que muestran. Un espectáculo dantesco: no se distingue entre el revoltijo de papeles, cables y artefactos electrónicos; las computadoras destripadas, exhibiendo todos sus cables interiores; guantes sueltos desparramados por el suelo; cajones y cajas tiradas en el piso, todas las puertas de los armarios abiertas y desbordando más y más papeles. Un verdadero infierno.

“Cuando entré a *Ingeniería* y vi aquello... depredadores. ¿Viste cuando entran los rateros a una casa y lo que no les sirve lo tiran? ¿O cuando andan buscando algo? Lo más patético fue eso, lo de *Ingeniería*. Después, el abandono general que había en la fábrica; cosas que vos habías visto de una manera y verlas así en ese momento fue horrible”, dice Pedro Robertt tratando de explicar y transmitir la desolación que sintió.

La infraestructura de la planta industrial era la perfecta imagen de la palabra “abandono”. Pero aquí no sólo pesaban estos meses de inactividad. Muchos obreros coinciden en destacar que a la fábrica le faltaba mantenimiento desde hacía mucho tiempo. “Yo en los años que tengo acá nunca vi que pintaran nada, ni que arreglaran nada”, dice Lenda Gering, y son más de veinte los años que lleva.

Asdrúbal Gadea, ahora jubilado, trabajó como instrumentista y por eso tiene un conocimiento bastante amplio de toda la maquinaria de FUNSA. Él también entró, y también se le vino el alma al piso. “Era lamentable. A las máquinas les bajan rollos de cables gruesos, y en algunas secciones esos rollos estaban cortados arriba, contra el techo, y abajo, contra la máquina. Los tableros de los instrumentos de controles eléctricos estaban vacíos, se habían llevado todo. Y después los pisos de la fábrica, porque los últimos años la fábrica trabajó sin hacer ningún tipo de mantenimiento, entonces era un desastre. Yo cuando lo vi dije ‘esto no lo levanta nadie’. Lo único que había era mugre. Montañas de mugre por todos lados, deterioro de todos los tipos”.

Ruben Nieves entró también ese día a realizar el inventario que necesitaba el interventor. Un inventario que se había transformado en la enumeración de una serie de desastres. “En la sección *Guantes* encontramos caños pinchados, a la principal máquina le faltaba la plaqueta de comando. En *Regenerado* faltaban todos los cables. Entrar ese día me dio alegría de ver la fábrica por dentro de vuelta, pero también me dio tristeza, al ver cosas destruidas. Eso dolió, porque nos empezamos a preguntar cómo lo arreglábamos. ¿Cómo recomponés la falta de información? Los disquetes rotos, los discos duros de las computadoras, los comandos... tenés que hacer una recomposición de la situación que no es para cualquiera. Ahí hay que meter cabeza, y si vos estás acostumbrado a hacer guantes, a barrer o a hacer cubiertas, no estás preparado para eso. Necesitás gente idónea”.

Nieves recuerda que tiempo después de ese 5 de mayo, cuando los obreros consiguieron autorización para realizar el mantenimiento de la fábrica, recibieron la ayuda solidaria de muchos técnicos que lograron revertir una situación muy difícil, arreglando las máquinas y mejorando las instalaciones de FUNSA.

“Contamos con la solidaridad de compañeros de la Universidad de la República y de la UTU, a través del ingeniero Salles. Ellos se pusieron a trabajar a la par nuestra. Ahí se fueron logrando cosas, en *Guantes* se hizo una reforma del 80% de la sección, y no se pudo hacer más porque los recursos no daban. *Regenerado* se hizo a nuevo, era una sección que hacía tiempo que no trabajaba”.

Los obreros siguieron entrando a respirar el aire de FUNSA, y a realizar distintas tareas allí. Lenda Gering recuerda, como la mayoría de sus compañeros, un día en particular, aunque no lo puede precisar con exactitud en el almanaque. Un día en que lloraron todos, como llora mientras lo cuenta: “Lo más lindo fue que un día los compañeros entraron a la sala de calderas y prendieron la chimenea. ¡Ay!, eso fue muy fuerte, no te lo podés imaginar. Yo estaba afuera ese día, porque no entrábamos siempre, y bueno... ver salir el humo... lloramos todos, lloramos todos”.

Vuelven las máquinas

Además del 5 de mayo hubo otros días que quedaron en la memoria de los obreros, marcados a fuerza de emoción y alegría. Momentos que se transformaban en mojones fundamentales en el largo camino que estaban recorriendo. Como el día que volvieron las máquinas auto elevadoras que habían detenido en la Aduana en noviembre de 2002.

El ansiado retorno sucedió la lluviosa jornada del 27 de junio de 2003. Era el día del aniversario del Golpe de Estado, pero para los trabajadores de FUNSA era otro el evento importante. El acontecimiento que celebrarían con el paso de los años. Y como siempre –o casi siempre– que tenían algo para celebrar, la lluvia se hacía presente.

“Siempre tuvimos la mala suerte de que cada vez que teníamos un acontecimiento de ese tipo llovía. Era matemático”, dice Robertt, que se detiene unos segundos luego de enunciar esta frase, y reflexiona acerca del término “mala suerte”, que para nada encaja en esta anécdota. “Llovió desde las 12 del mediodía. Se fueron a las 2:00 a buscar las máquinas, y acá estábamos ‘que ya vienen, que ya vienen’. Y llamando por teléfono: ‘vienen en tal lado’. Porque venía toda una caravana, con autos nuestros, y con las máquinas”.

Julia Cánepa también esperaba en la fábrica ese día. Su marido, Romero *grande*, estaba en la caravana triunfal. “Ese día fue emotivo porque la gente acá en FUNSA, a pesar del agua y todo, estaba afuera esperando para recuperar las herramientas de trabajo. Entonces te marca”.

La llegada a FUNSA estaba prevista para las 4 de la tarde, pero el papeleo que se hizo en Aduanas, y la lluvia, demoraron el esperado regreso. “Se hicieron las 8 de la noche. Ya la gente del barrio no estaba, pero nosotros la emoción la tuvimos igual. Vino mucha gente al campamento y nos quedamos hasta las dos, tres de la mañana. Fue una noche de festejo, de mucho festejo”.

Firmas al presidente

Transcurría el octavo mes de cierre de la fábrica. Los obreros ya habían entrado en ella algunas veces, a hacer el inventario, pero mientras tanto seguía en pie el campamento –a pesar del frío invernal de julio– y la recolección de firmas de apoyo.

Llegaron a las 50.000 firmas. Una cifra importante, proveniente más que nada de los vecinos del barrio y de sectores aledaños a la fábrica. Con esas firmas el sindicato de FUNSA pretendía solicitar al presidente de la República, y a los directores del BROU, que la fábrica pasara a manos de los trabajadores reunidos en una cooperativa, o en sociedad con un inversor que se interesase en la empresa.

Había que llevar las firmas al presidente Jorge Batlle, a la residencia de Joaquín Suárez y Reyes. El 10 de julio un grupo de obreros y familiares fueron en un ómnibus particular hasta la casa de gobierno, y esperaron pacientemente el momento de entregarlas. El invierno no ayudaba, recuerda Nieves. “Hacía un frío bárbaro, no había macho que aguantara parado ahí. Te cortaba la respiración, hubo momentos en que me tenía que subir al ómnibus de vuelta para calentarme un poquito y después volver a bajar. Estábamos esperando que dejaran entrar a la delegación”.

La entrada fue original y fuera de lo que establecerían los protocolos. Así lo describió el diario *La República*, relatando el momento de entrega de las firmas:

Cinco niños, con un promedio de 6 años, hijos de trabajadores de FUNSA, concurrieron junto a la delegación obrera que se entrevistó con el presidente Jorge Batlle. Los pequeños le entregaron una carta y 50.000 firmas que apoyan la reapertura

*de la planta industrial en la cual trabajan sus padres. El presidente los invitó a participar en la reunión que mantendría durante 80 minutos con los sindicalistas.*¹⁹

En esa reunión participaron, además, los entonces ministros de Industria Pedro Bordaberry, y de Trabajo, Santiago Pérez del Castillo; el presidente del gremio bancario Eduardo Fernández y el asesor económico Juan Manuel Rodríguez.

“Yo creo que después de esa reunión empezó una especie de afinidad. No afinidad política, sino en lo que era el trabajo que nosotros estábamos pidiendo recuperar. Hubo una sensibilización del gobierno y a partir de ahí empezó a involucrarse más gente. Creo que arrancó ahí. El frío valió la pena porque quebró más de una mano”, dice Nieves contento con haber aguantado esa tarde frente a la casa de Suárez.

Mejor que nunca

Otro planteo que se hizo al presidente en aquella reunión de julio fue la posibilidad de que los trabajadores entraran a realizar tareas de mantenimiento. La fábrica lo necesitaba más que nunca: había que limpiar, pintar, ordenar, recomponer. Había que transformarla en una fábrica utilizable.

El pedido fue elevado al Juzgado de Concursos del 2º turno, donde intervino la jueza Cristina Crespo. Los trabajadores se presentaron allí solicitando la autorización para hacer el mantenimiento de la planta en forma gratuita, o voluntaria. El pedido fue autorizado por la jueza, que entendió que era imprescindible mantener la planta en buenas condiciones. Siempre que una empresa está en situación de liquidación hay que designar a alguien para su mantenimiento y custodia. La jueza Crespo asignó entonces la custodia a los trabajadores de la empresa, bajo supervisión del síndico, Miguel Navajas.

¹⁹ *La República*, 11 de julio de 2003, p.25.

“No es frecuente que los trabajadores de una empresa en situación de liquidación pidan esa autorización como forma de mantener la unidad productiva, y de eventualmente recuperar las fuentes de trabajo. Fue una actitud sindical diferente a la que se ve con frecuencia. Fue una actitud seria, y fue cumplida tal cual se comprometieron”, señala la jueza como una de las particularidades del proceso de FUNSA.

“El mantenimiento les servía a ellos, porque el mayor valor incorporado que tuvieran las máquinas les iba a servir en la medida que se vendiera, para saldar sus créditos laborales. A su vez estaban haciendo mantenimiento a una maquinaria que le pertenecía al BROU, estaban generando valor para el Banco, en principio sin ninguna contrapartida”, comenta el síndico.

Entraron el 14 de agosto de 2003. En total unos 120 trabajadores, entre jefes, técnicos y obreros, todos trabajando por igual y unidos en la misma categoría: la de desempleados. Ayudaron los estudiantes de la Facultad de Ingeniería y de la UTU, sumándose solidariamente a largas jornadas de trabajo. Vinieron de la mano del *Quijote* Nelson Salles, que recuerda esos esforzados días.

“Trajimos un mundo de gente solidaria, gente de la Universidad, de la UTU, los trabajadores de Niboplast –que son verdaderos kamikazes– y nos enfrentamos a distintas situaciones. Al galpón de *Regenerado*, por ejemplo, lo atacó la gente de UTU, porque todo eso había sufrido una degradación física muy importante. *Guantes* era una caballeriza. Mostraba el grado de degradación más absoluto, estaba en condiciones infames. Sin embargo, ahora *Guantes* es un palacio”.

Lenda Gering y Julia Cánepa se mudaron de la sede del sindicato hacia las oficinas de Administración de FUNSA, porque había mucho que ordenar y que hacer. “Me instalé acá, porque es mejor hacer la parte gremial y estar apoyando”, dice Julia. Hubo que ordenar las oficinas que habían quedado sumidas en el caos total. Una fotografía tomada después de varios días de limpieza muestra una realidad completamente opuesta a aquella del terremoto. Como por arte de magia (como por arte de mucho trabajo) la

Administración se volvió a hacer habitable y ordenada. De a poco fueron reconstruyendo y arreglando las máquinas y organizando los documentos que antes estaban desparramados en el suelo.

Los obreros del campamento trasladaron la cotidiana tarea de cocinar al más grande y cómodo comedor de FUNSA. Cinco mujeres se encargaron de preparar la comida para unas 120 personas. Algunos empezaron a barrer los galpones y a pintar en vibrantes tonos amarillos, naranjas y rojos, o en gris oscuro, las máquinas, y las paredes. Otros se encargaban de las reparaciones. En algunos casos hubo que trabajar duro para recuperar el hierro de las máquinas que habían sido dañadas por el óxido. Hubo que ordenar el galpón de repuestos, inventariando las piezas y distribuyéndolas en los estantes. Repuestos que servirían para arreglar la maquinaria sin necesidad de comprar nuevos materiales.

Así, la vacía y silenciosa fábrica comenzaba a llenarse de vida, y en los galpones volvían a escucharse ruidos, luego de meses de inquietante mutismo. Entraban en FUNSA a diario, desde las 9:00 a las 17:00 horas, y tenían mucho trabajo. A veces, demasiado. Eduardo Casanova reconoce que a veces no daban abasto. Los pocos ratos que pasaba en la oficina de la entrada de la fábrica era constantemente requerido por las más variadas razones:

- “¿No me das una doble unión y una entre-rosca?”

- “¿Está Luis? Lo busca Marisa Torres de TV Libre”

- “Casanova, dame las llaves del portón”

“Esto es así todos los santos días”, dice con voz cansada, pero se nota que está contento de trabajar. Necesitaban hacer algo, ocupar el tiempo en lugar de quedarse mirando desde el campamento, sentados frente a los portones de su segunda casa, sin poder entrar.

“Creo que el entrar a hacer el mantenimiento produjo en muchos compañeros que no explotaran por otro lado. Nosotros hemos tenido compañeros que han sufrido de algún derrame cerebral, de algún infarto, y me parece que esto nos ayudó a todos, demostró que es algo posible, que depende de nosotros” opina Hebert Álvarez, que ve con optimismo los trabajos realizados en FUNSA. “Yo creo que nunca estuvo mejor. Hicimos un frente diferente, pintamos, le dimos a la fábrica una visión diferente, para que la gente que pasa la vea, que la prensa la vea. Adentro... adentro está mejor que nunca”.

El trabajo voluntario en la fábrica fue positivo para la moral de los trabajadores, pero también fue positivo porque preservó y agregó valor a la infraestructura de la planta que, de llevarse a cabo la liquidación judicial, sería rematada. Luis Romero lo resume en pocas palabras: “Le cuidamos al Banco República su patrimonio, le cuidamos al gobierno su patrimonio, le cuidamos a la sociedad esta fábrica. Nos cuidamos a nosotros mismos nuestra fábrica. Hemos cumplido con todos, esto está así porque estamos acá, sino esta fábrica sería igual que todas las demás fábricas cerradas”.

Del concordato a la liquidación

“Podemos afirmar que FUNSA es competitiva”. Esa frase, pronunciada una tarde de agosto de 2003, puso fin a los estudios de viabilidad que habían llevado adelante los obreros, guiados por el economista Juan Manuel Rodríguez.

Que se dijera en un comunicado de prensa, por primera vez desde que empezaron los problemas en la fábrica, que FUNSA era viable, fue muy importante para todos los involucrados en la gestión de su reapertura. Sin embargo, existía una realidad no muy auspiciosa, que tenía que ver con la situación de la empresa en el plano jurídico.

El concordato era imposible de levantar. Era, esta vez sí, una muy mala palabra. El interventor de ese concordato, Miguel Navajas, sabía que tarde o temprano se iba hacia la liquidación judicial de la empresa. “Al irse las autoridades de FUNSA – TITAN, en diciembre de 2002, la fábrica quedó sin dirección y sólo quedó el doctor Agustín

Etcheverry como abogado representante de TITAN. Y claro, Etcheverry no se iba a poner a dirigir la empresa, o sea que no había alguna posibilidad de que siguiera adelante. Se decreta la liquidación en diciembre de 2003 y ahí se me nombra síndico provisorio de la liquidación judicial; porque el interventor funciona mientras existe concordato, después empieza la figura del síndico, cuya función es evaluar toda la masa de bienes, rematarlos, venderlos, hacer dinero y pagar con eso los créditos de acuerdo al orden de preferencia”.

Además de esta tarea, el síndico debe elevar un informe al juzgado diciendo qué fue lo que ocurrió, por qué FUNSA terminó de esa manera. Es decir, presentar una memoria que explique por qué se llegó a una crisis de esa magnitud, por qué se llegó a la liquidación.

FUNSA iba a rematarse. Era inevitable y, en cierto modo, predecible. El mayor temor de los obreros era que el resultado de ese remate frustrara sus expectativas de reabrir la fábrica y ponerla a trabajar. La única posibilidad que quedaba era conseguir un inversor, alguien que ofertara en el remate y pusiera su dinero al servicio de la reapertura.

¿Solución cooperativa?

El panorama de los trabajadores había cambiado de manera sustancial desde aquel 5 de diciembre nefasto. Aún estaban lejos de ver la fábrica abierta, pero ya era hora de ir pensando seriamente en el futuro: qué hacer con FUNSA el día que reabriera, si eso sucedía.

La aspiración de los obreros de FUNSA era gestionar la empresa a través de una cooperativa. Con ese ánimo crearon, el 5 de noviembre de 2003, FUNSACOOOP. En un principio parecía posible la autogestión, pero a medida que se llevaban a cabo los estudios de viabilidad, y al producirse la liquidación judicial de la empresa, cada vez era más firme la opción de asociarse con un inversor y participar como cooperativa en el capital accionario de una sociedad anónima.

Juan Manuel Rodríguez cree que es la mejor solución para un buen funcionamiento de la empresa. “Se discutió mucho la forma jurídica, es decir, cómo abriría FUNSA. Para eso hubo que hacer consultas con abogados comercialistas. Y ahí se llegó a una decisión muy difícil desde el punto de vista sindical, que es que FUNSA no puede abrir como una cooperativa, que era la tradición utópica: una empresa fundida que la reabren los obreros unidos. Esta fue una decisión muy meditada que cuenta con un fuerte aval, aunque no con un 100%, de los trabajadores”.

Un representante de ese porcentaje que no quedó muy conforme con la decisión fue el ingeniero Nelson Salles. *El quijote de la autogestión*, como había sido llamado por el semanario *Brecha*, no tenía intenciones de cambiar su apodo por *el quijote de las sociedades anónimas*. Con el fervor de tantos años de trabajo en sus espaldas, Salles defiende a capa y espada la solución cooperativa.

“Yo tengo una oposición rigurosa a los inversores, porque no creo en ellos. El inversor tiene un objetivo, que es apoderarse del emprendimiento para beneficio propio, o para destruir... Los empleados agrupados en FUNSACOOP tienen la posibilidad y el derecho de reclamar la postergación del remate y pedir que el pago de la deuda se haga en varios años. Se pueden solicitar capitales. En la Unión Europea hay prestamistas, que no es lo mismo que inversores, dispuestos a hacer préstamos con la garantía del análisis de viabilidad que hicimos. Esa puede ser la solución. Siendo ingeniero, creo que tengo más imaginación que otros profesionales de este país”.

No por falta de imaginación, seguramente, el economista Rodríguez es firme en su posición de asociar a la cooperativa con un inversor. “FUNSA no puede abrir bajo ninguna otra firma que la de sociedad anónima; no es un problema de opción. La cooperativa permite resolver todos los problemas y básicamente lo que se necesita es mano de obra, o una cantidad de materia prima pequeña, que se pueda resolver con un crédito. Pero en este caso hay un pasivo que FUNSA hereda, y si se piensa en pedir un crédito para los 4 o 5 millones de dólares que se necesitan para comprar materia prima, esos primeros seis meses de funcionamiento en que no retornan las ganancias no te permiten cubrirlo. Necesariamente hay que recurrir a un inversor que aporte esa suma, y

un inversor nunca va a depositar en una cooperativa para que los cooperativistas decidan qué hacer con su dinero. No lo va a hacer”.

Una vez tomada la decisión, los trabajadores tuvieron que comenzar a negociar con los inversores que se fueron acercando a la fábrica, informados por la prensa de la situación de FUNSA. Hubo empresarios provenientes de Brasil, de Argentina y varios uruguayos. Los obreros mostraron la planta a todos ellos, esperando que apareciera alguien dispuesto a invertir en su proyecto.

En cuestión de días apareció un grupo inversor uruguayo que cumplía las expectativas de los trabajadores y especialistas que trabajaban en el proyecto de reapertura. Ni cortos ni perezosos iniciaron las gestiones, en el Banco República, para lograr un acuerdo que posibilitara la reapertura de FUNSA en manos del grupo *Bokos S.A.*

El remate de la estructura física de FUNSA era un hecho, no había tiempo que perder y sí unos cuantos obstáculos que superar. Se iniciaba así una nueva etapa en esta historia, con el martillo del rematador marcando el momento límite.

Se levanta el campamento

Desde que consiguieron entrar a realizar el mantenimiento, la estadía de los obreros como acampantes era cada vez menos necesaria. Y además, se iba haciendo cada vez más difícil. “El compañero que entraba a trabajar ya no te venía a la guardia, entonces entró a mermar la cantidad de gente, y cada vez éramos menos en el campamento, era más sacrificado. Eso iba desgastando, iba a producir un desgaste que iba a terminar mal”, recuerda Pedro Robertt, que explica la decisión de levantar el campamento.

Después de 15 meses de vida a la intemperie, los obreros debieron acostumbrarse a volver todas las noches a sus casas, rutina que habían dejado de lado. “Cuando volví a casa... viste como es: ‘esto no hice, esto no hice’. Había como 20 mil cosas para hacer”, dice Robertt, que estalla en una carcajada que no esconde su satisfacción de volver a ser un hombre de familia: de su familia.

La decisión de levantar el campamento se ejecutó, finalmente, en abril de 2004. La fisonomía de la calle Corrales sufrió una modificación sustancial. Desapareció el improvisado galpón, desapareció la carpa, y el techo de metal del *Bar Celso* volvió a ser lo que era: el techo de un bar. Ya no se veían grupos de obreros vestidos de mameluco azul, tomando mate sentados afuera del campamento.

La calle Corrales volvió a ser como era antes del 5 de diciembre de 2002. Todo volvió a verse como antes, como siempre. De esa estadía de 15 meses quedaba el recuerdo. Para esos 50 o 60 obreros se cerraba una etapa, se disolvía una familia.



capítulo tres

Callada, Villa Española

El barrio vivió un silencio que nunca tuvo, que no parecía real. La prueba más contundente de esa irrealidad era la visión de la inmensa planta fabril de la calle Corrales, que parecía dominarlo todo. Que debería dominarlo todo. Sin embargo, desde diciembre de 2002 –quizá desde mucho antes– la fábrica dormía, silenciosa pero expectante. Los obreros no querían pensar que estaba muerta, sino que estaba esperando volver a despertar. Lo cierto es que, desde ese diciembre, al barrio le faltaron sonidos y olores de FUNSA.

Villa Española es un barrio humilde, de casas modestas y donde no existen edificios de gran altura, por lo que se destacan mucho más las imponentes edificaciones correspondientes a fábricas e industrias –en funcionamiento o abandonadas–. Estas empresas dieron vida a la zona desde sus comienzos, allá por 1906, cuando cientos de inmigrantes españoles decidieron establecerse allí y conseguir un trabajo. Para no extrañar sus pagos llamaron a éste que los recibía “Villa Española”, barrio de almacenes, de bares y de pequeños comercios. Un barrio de éstos en los que uno espera que a la hora de la siesta los niños salgan a jugar a la calle.

En la calle Corrales, verdadero sistema nervioso central del barrio, el *Bar Celso* sobrevive con esfuerzo. Ahora está en una zona que ya no es frecuentada por miles de personas, como lo era en la época de esplendor de FUNSA, que es lo mismo que decir del barrio. Apenas unos pocos clientes siguen yendo, los pocos que todavía pueden darse el lujo de tomar una copa acodados al mostrador, comprar el diario y leerlo en las pequeñas mesas de madera, o probar suerte en la maquinita de casino que inunda con sus luces, siempre en movimiento, el lúgubre y quieto interior del bar.

Un barrio vivo

“El barrio dependía de FUNSA. En una época había un bar en cada esquina, más una pizzería, más una panadería, y trabajaba todo. El quiosco de acá, estoy seguro que en

todo Montevideo no había uno que valiera más. Fijate que el tipo vendía, en 1.500 o 2.000 personas, cuántas cajillas de cigarro, chicles, golosinas, revistas, diarios... todas las secciones compraban los 3 diarios, el de la mañana, el de la tarde y el de la noche. Ese quiosco era una mina de oro”. (Pedro Robertt)

“Yo vivo en la zona desde el 95, pero además, desde que trabajo acá, la frecuento y no me es ajena. Se notó muchísimo el deterioro del barrio en los últimos años, porque no sólo FUNSA cerró. FUNSA era el centro del barrio, pero también cerró *Omega*, que era una empresa química, cerró *Cristiani*, que era un frigorífico de productos porcinos, y se notó muchísimo. Los comercios cerrados... de los bares quedó uno solo, que está haciendo equilibrio para poder subsistir. Mucha gente del barrio trabajaba en torno a esto”. (Enrique Romero)

“Se unieron necesidades, y se solidarizó la gente. Yo no vi jamás un roce entre los vecinos, entre gente del barrio. Habíamos puesto una latita en la parada y venía la gente y depositaba sus monedas, así fuera siempre el mismo vecino. A veces hacíamos peajes, nos íbamos a 8 de Octubre o acá mismo, porque ya no teníamos ni para ir al mercado, entonces íbamos y hacíamos un peaje, empezábamos a parar ómnibus y recaudábamos, para ir tirando”. (Ruben Nieves)

“Daba pena pasar por el barrio. Vos pasabas y veías los comercios todos cerrados, desaparecieron los bares... no había gente. Pero desde el quiosco de quiniela hasta el bar, la tienda, todo, todo. Un bajón tremendo, hablabas con la gente y te dabas cuenta del bajón”. (Asdrúbal Gadea)

Humo y hollín

Vivir como vecino de una fábrica tiene sus particularidades, por no decir molestias. Eso quieren explicar algunos vecinos, recordando los años en que FUNSA funcionaba a todo vapor, por no decir “a todo humo”. Por ejemplo, los días de mucho viento era mejor no colgar la ropa, porque empezaba a caer lentamente una neblina espesa que lo ensuciaba todo.

El hollín que liberaba la gran chimenea obligaba a los vecinos a baldear los patios, cerrar puertas y ventanas, lavar todo lo que había sido alcanzado por ese “bendito” polvo negruzco.

Es que, teóricamente, una fábrica como FUNSA debería establecerse alejada de la ciudad, puesto que su funcionamiento implica la liberación de distintos compuestos propios del proceso productivo de neumáticos y demás artículos de caucho. Pero la historia quiso que los alrededores de la fábrica fueran poblándose con las familias de sus trabajadores, que encontraban ventajoso establecerse cerca de su lugar de trabajo.

Pedro Robertt se sorprende al recordar una cosa que le pasó durante el campamento. Se acercaron unos vecinos a preguntarle cuándo iba a reabrir la fábrica, y muy serios le dijeron: “pensar que nosotros denunciábamos por el negro humo que largaba la chimenea y hoy estamos deseando que funcione”.

Haciendo honor al refrán que dice que uno valora lo que tiene cuando lo pierde, hoy los vecinos no piensan en el humo, ni en el hollín, y no les importaría salir corriendo a juntar la ropa colgada para que no se ensucie, si todo eso significa recuperar la fuente de tantos trabajos, de tanto movimiento que enriquecía al barrio, y no sólo hablando en términos materiales.

De la pizza a la olla

Frente a la portería principal de FUNSA, en la esquina opuesta al *Bar Celso*, se encuentra una gran casa de muros blancos, con un patio a la entrada de su única puerta de metal, que permanece casi siempre abierta. Un cartel negro, con grandes letras blancas, es lo único que llama la atención de este antiguo edificio. *El Galpón de Corrales*, la famosa pizzería y parrillada de Ariel. Ya por el año 76, los obreros de la tarde tenían que salir corriendo de FUNSA si querían conseguir un lugar para sentarse a comer una buena pizza en lo de Ariel. Desde las seis de la tarde el local funcionaba a lleno permanente, y no era el único bar de la zona, era uno más entre cuatro o cinco bares que eran frecuentados por trabajadores y vecinos.

El decaimiento de FUNSA fue extensivo al barrio. La pizzería de Ariel empezó a generar deudas porque ya no había obreros que corrieran a sentarse en sus mesas. Ariel cerró el negocio de toda su vida y al tiempo se fue del país. En ese lugar quedó funcionando un Centro Social y merendero. De la pizzería quedó sólo el nombre *El Galpón de Corrales* y la función básica que cumplía: alimentar.

Por dentro, el *Galpón* le hace honor a su nombre. Una gran habitación, oscura y tosca, con muros desnudos de todo adorno y que necesitan pintura. Una serie de mesas de madera con bancos largos a sus lados, una cocina que se separa del salón por un muro pequeño, un largo pasillo. Gustavo Fernández vive en el actual *Galpón* y es el coordinador general de sus actividades, entre las que se destaca el comedor popular que alimenta a más de 80 personas por día. Fundado en marzo de 1999, el centro funcionaba a través de una comisión de vecinos de Villa Española. El mismo año de su fundación comenzó a transmitir una radio comunitaria, *Barriada FM*, que funciona hasta estos días.

“Siempre que hubo conflicto en FUNSA los vecinos venían a reunirse acá para ver de qué forma se iba a apoyar. En 1992 hubo un conflicto grande y se armó una carpa solidaria en la esquina, con la consigna ‘Obreros, estudiantes y vecinos, unidos y adelante’”, comenta Fernández haciendo un poco de historia. “Nuestro Centro Social convocó a una asamblea barrial para impulsar la coordinación de la reapertura de FUNSA. Juntamos firmas, les llevábamos a los obreros algún alimento, los ayudamos con la propaganda, con la difusión de todo lo que iba pasando a través de la radio comunitaria”.

“Estuvimos siempre en todos los momentos, en las alegrías y las tristezas. Cuando fue decayendo FUNSA como industria, como fuente de trabajo, vimos crecer los asentamientos, los niños descalzos, la falta de trabajo, la desintegración social, la pobreza. La gente que empieza a requechar. Ves los gurises que vienen a comer acá y salen a requechar de noche”.

Luego de un importante esfuerzo, la comisión del *Galpón de Corrales* pudo inaugurar en el año 2001 una biblioteca pública, a la que llamaron *León Duarte* en honor al obrero y sindicalista mártir de FUNSA, marcando así la importante ligazón que unía a la fábrica con el barrio.

Salir a la calle

Elena vivió toda su vida en una casa que dista unas seis o siete cuadras de FUNSA. Sentada en una silla en el patio delantero de su casa, transitando por las calles para ir al almacén o charlando con los vecinos, fue testigo del cambio de fisonomía que sufrió el barrio a raíz del decaimiento de las industrias allí instaladas.

Villa Española se transformó lentamente en un barrio peligroso, en el que dejó de ser posible andar por la calle entrada la noche, en el que los robos y rapiñas se hacían cada vez más frecuentes. Crecieron innumerables asentamientos de gente que no podía pagarse un alquiler. Muchos de los antiguos habitantes del barrio se mudaron, dejando las casas vacías o a la espera de inquilinos que nunca llegaban. “Vende” y “Alquila” eran y son hasta hoy dos carteles que están de moda en Villa Española.

Elena cuenta a modo de anécdota lo complicado que es ir de compras por el barrio. Un detalle que parece menor, pero que habla del deterioro económico que atraviesa la zona. En efecto, antes uno podía elegir en qué almacén o supermercado comprar, porque había uno en cada esquina. Ahora, sin embargo, Elena tiene que conformarse con comprar en un almacén “carero”, porque de lo contrario debe caminar más de quince cuadras hasta otro más conveniente.

Los comercios que aún quedan en pie, que sobreviven con mayor o menor éxito, han cambiado tanto de rubro y nombre, que los dueños actuales no pueden reconstruir la historia de sus paredes. Los vecinos viejos hablan de bares y almacenes señalando edificios abandonados, o casas que ya no son de nadie. Direcciones que se perdieron en el asfalto, pero que viven en la memoria de quienes las frecuentaron.

Lavar autos era negocio

En Callao 3247 vive y trabaja Walter Kleinegees, alias *el boca* para sus compañeros de 18 años de trabajo en FUNSA. Cuando entró en la fábrica de neumáticos comenzó la clásica rotación por distintos sectores, hasta que llegó a *Guantes*, sector en el que estuvo hasta el año 97 en que, por voluntad propia, abandonó la fábrica. En ese entonces FUNSA tenía 500 trabajadores.

“Me fui por motivos personales, porque yo trabajaba toda una quincena y la plata me duraba dos o tres días”, cuenta Kleinegees que, desconforme con la paga, se decidió a abrir un taller y lavadero de autos en su casa. “Yo en FUNSA ganaba 2.500 pesos por quincena. Tenía 5 botijas y ya había encargado el sexto. Entonces no me rendía la plata, y un sábado que trabajaba lavando autos hacía 1.000”.

Al principio trabajaba muy bien, el propio movimiento de la fábrica lo ayudaba, porque los ex compañeros le llevaban sus autos al lavadero. Luego vino el cierre de FUNSA, el bajón. “Mermó todo. Antes venía a las nueve de la mañana para el taller, ahora vengo después de las doce, porque quedo verde de tomar mate y esperar. Después, por problemas económicos y todo, hace un año y pico que me separé. Es parte de lo mismo. Mi mujer se fue y yo me quedé con los gurises”.

Como vecino de FUNSA, Kleinegees también da cuenta de los pequeños grandes cambios que generó el cierre de la fábrica. “Dejaron de pasar muchas líneas de ómnibus, porque imagínate que sólo en el turno de la mañana salían mil y pico de personas, entonces a las dos de la tarde siempre había dos ómnibus de la UCOT y de la CUTCSA afuera, esperando. El barrio se fue apagando, no solamente por la FUNSA sino por la falta de trabajo en general. La muchachada se ha ido del barrio, del país”.

“Veía a los obreros en el campamento todos los días porque iba a llevar a mis hijos a la escuela que queda al lado de la fábrica, que acá le decimos ‘la escuela de FUNSA’. Los veía con mucha fuerza, con esa fuerza de que vos veías que tenían ímpetu, voluntad, y

eso era un aliento. Y aunque yo ya no estaba en la fábrica, a veces me preparaba un mate y me iba a tomar mate con ellos, si se cuadraba jugábamos un truco también”.

Los ex compañeros de Kleinegees le dijeron que si todo salía bien, si FUNSA reabría sus puertas, lo iban a llamar para que se reintegrara a la plantilla de trabajadores. Antes, cuando lavar autos era un buen negocio, no lo hubiera considerado. Pero los tiempos cambian. “La expectativa que tengo ahora es ésa. Con la situación como está, si se llega a cuadrar de entrar, volvería. No se va a ganar lo que se ganaba antes, pero por lo menos sabés que tenés un sueldo asegurado. Acá trabajás o no, pasan tres días que no hacés nada o en dos horas te hacés lo que no hiciste en toda la semana”.

Un barrio vivo (II)

“Los viejos trabajadores de FUNSA tenemos una Asociación de Jubilados. Es chica, pero juntamos unos cuantos integrantes. Nos juntamos más que nada para mantener el grupo, para ayudarnos. Cuando hay alguno enfermo y nadie lo puede cuidar, nos turnamos una noche cada uno y solucionamos el problema. Cada tercer viernes de mes hacemos un asado para vernos, y nos reunimos en el Club Social FUNSA en la calle Pernas, entre Asilo y Cabrera. Era el club de los obreros, pero como desde el 2002 la fábrica no trabaja se quedó sin socios. Entonces lo tenemos los jubilados y lo estamos manteniendo, y les decimos que cuando FUNSA se abra se lo vamos a devolver”.

(Asdrúbal Gadea)

“Yo ya encargué hace tiempo unos cuetes para cuando abra la fábrica, ya los encargué en el almacén. Fui y le dije al dueño ‘usted no me vaya a vender esos cuetes que tiene ahí, que son para cuando abra la FUNSA’. Que se los voy a dar a que los tire *Rome*, yo no me animo a tirar esas cosas”.

(Lilián Álvarez)

“Cuando estamos en el boliche y la gente te dice ‘ustedes hicieron historia con esto’, cuando dicen en la radio ‘ustedes cambiaron la historia laboral’ es cuando nos damos cuenta de la dimensión de los hechos. A nosotros nos ha ayudado mucha gente y sin

saber por qué siquiera. Algún día la historia dirá por qué nos ayudaron, pero hubo un montón de gente que con nosotros fue muy solidaria”. (Luis Romero)

“Desde que nosotros empezamos todo este movimiento hasta inauguraron un *Abitab*. Eso quiere decir que las cosas empiezan a marchar mejor. El apoyo del barrio es sensacional. No sólo del barrio, también cuando estábamos en el stand del Prado... toda la gente nos apoyaba”. (Lenda Gering)

Adagio de mi barrio

Celso se atrinchera detrás del mostrador de su bar. A sus espaldas se apilan las botellas, algunas llenas, otras mediadas y otras, simplemente de colección, que ya fueron vaciadas hace muchos años. Este viejo comerciante no está dispuesto a abandonar su negocio de 25 años, aunque esa decisión lo obligó hace unos años a transformar el bar en Club Social, cuando los impuestos le impidieron mantenerse. Y que lo obliga, actualmente, a trabajar extensísimas jornadas para recaudar lo suficiente.

“Antes, alrededor de la fábrica había 4 o 5 bares, y todos trabajaban bien”, dice una y otra vez Celso, mientras se agarra a la vieja máquina registradora. Ahora, su bar es el único que sigue funcionando, aunque el movimiento es poco y el tiempo parece detenido. Desde algún rincón del bar se escucha una melodía popular. La fuerte y clara voz de Alfredo Zitarrosa irrumpe en el aire silencioso del local, y colma todos los rincones. Sale por la puerta principal, la única, y se esparce por esa Villa Española que recoge las palabras como un mensaje que le está destinado:

*...en mi país, qué tristeza, la pobreza y el rencor. Dice mi padre que ya llegará desde el fondo del tiempo otro tiempo y me dice que el sol brillará sobre un pueblo que él sueña labrando su verde solar...*²⁰

²⁰ Fragmento de “Adagio de mi país”, Alfredo Zitarrosa.

A black and white photograph of a cluttered desk. In the foreground, there is a chair with a mesh backrest. The desk is covered with various items, including a computer monitor, a keyboard, several papers, and what appears to be a printer or scanner. The background shows more of the desk and some additional equipment. The overall scene is one of a busy, somewhat disorganized workspace.

capítulo cuatro

Hay inversor...

Desde el 14 de agosto de 2003 los obreros tenían la custodia de FUNSA y podían realizar el mantenimiento. A partir de esa fecha los medios de comunicación comenzaron a hacerse eco de la situación. No era frecuente que un grupo de obreros consiguiera entrar a trabajar en una fábrica que parecía haber cerrado sus puertas definitivamente. La palabra ‘definitivo’ estaba en entredicho, y los obreros aprovecharon los segundos o minutos de aire que les brindaba la televisión, la radio y la prensa para anunciar, a todo el que quisiera escuchar, que se estaba buscando un inversor que estuviera dispuesto a poner el dinero que permitiera a FUNSA “volver al camino”.

Daniel Bobre estaba viendo la televisión, y así fue que se enteró que una de las empresas más emblemáticas del país, la única en su rubro, buscaba inversiones. Esta noticia despertó su interés, porque él era parte de *Bokos S.A.*, grupo integrado por empresarios uruguayos vinculados a la importación de neumáticos. La idea de invertir y tomar parte en la elaboración de productos nacionales, entonces, le resultaba atractiva. Así se lo comunicó a su padre, José Bobre, líder del grupo *Bokos*, y juntos iniciaron los contactos con los obreros de FUNSA.

El contacto se logró a través de un amigo que tenían en común Daniel Bobre y Enrique Romero, el puente entre el empresario y el obrero. Comenzaron así una serie de reuniones, en el sindicato de FUNSA y en la propia fábrica. Los potenciales inversores visitaron la planta industrial y, a pesar de que la encontraron deteriorada por el largo tiempo de inactividad, creyeron que con una apuesta económica importante las perspectivas podían ser auspiciosas.

Daniel Bobre, luego de las reuniones mantenidas con los trabajadores, puso manos a la obra. “El paso más importante era negociar con el Banco República, que era el dueño de la hipoteca y de la prenda de las máquinas. Tuvimos que negociar para comprarles esa deuda. Fue una negociación muy larga y muy complicada”.

Además quedaba por definir, si prosperaba la negociación en el BROU, qué participación iban a tener los obreros, agrupados en FUNSA COOP, en la nueva empresa. Para ello debería negociarse con el futuro inversor, evaluando el valor total de la empresa y qué parte de ese valor equivaldría a los créditos de los trabajadores. De ese cálculo saldría el porcentaje de acciones que le corresponderían a la cooperativa.

Pero lo más importante era asegurarse el remate. La subasta de la planta se haría en una instancia pública y a la que podía concurrir cualquier interesado, lo cual no dejaba de representar cierto peligro. A los obreros les importaba que el comprador fuera aquel con el que estaban negociando, al que “habían elegido”.

Enrique Romero manifestó esto en una entrevista emitida por la radio *El Espectador*, en la cual dijo que los obreros habían elegido al grupo de Bobre como inversor porque confiaban en su propuesta, veían en él la disposición de poner a FUNSA en marcha. *Estamos codo con codo con ellos para defender este proyecto, que es el mismo que el nuestro: la reactivación de la industria. Estamos totalmente compenetrados y creemos que es la mejor propuesta que hemos recibido*²¹, dijo Romero.

El entonces ministro de Industria, José Villar, opinó sobre la importancia que tenía que inversores y obreros estuvieran “codo con codo”: “Es muy difícil jugarse a un proyecto de esta naturaleza. Fundamentalmente porque los antecedentes marcaban que esa actividad había fracasado. Y siempre pensé que en la medida que hubiera un interesado creíble se iba a generar, como se generó, un fuerte *afecto societatis* entre el inversor y la masa de trabajadores. Y eso para mí es una llave fundamental para lograr el éxito de una empresa.”

Igualmente, por más que se habían estrechado los lazos entre el grupo inversor y los trabajadores, éstos últimos sentían que debían avanzar con cautela, como se los había

²¹ Emiliano Cotelo. “En perspectiva”, en *El espectador* 810 AM, 23 de marzo de 2004, www.espectador.com.

enseñado la historia que habían recorrido hasta ese momento. Así lo explicaba Luis Romero, con el tono de quien ha aprendido de los errores:

“Los inversores apuestan para no perder, y nosotros decimos ‘esto no nos puede pasar otra vez’. Los que vienen son gente que invierte para ganar plata, y cuando ven un estorbo para ganar, eliminan el estorbo. Entonces, todos los que pasamos por esto, debemos usar el valor fundamental que tenemos, que es la inteligencia, y lo que aprendimos”.

... hay apoyo...

El 12 de setiembre de 2003, José Villar asumía el cargo de ministro de Industria, Energía y Minería. Sustituía así a Pedro Bordaberry, quien había tenido un breve mandato en esta cartera luego de que se quebrara la coalición de gobierno, que unía a colorados y blancos, lo que supuso el alejamiento del nacionalista Sergio Abreu de dicho ministerio.

“La primer medida que tomé fue recibir a los obreros. Me pareció que estaban en una posición muy ponderada, muy correcta, en cuanto a que no había una exigencia intransigente, como a veces la impaciencia puede generar, en cuanto a que FUNSA abriera bajo cualquier circunstancia. Razonaban, muy bien, que había que lograr un proyecto de trabajo que fuera sustentable, vendible. Así fue que yo les transmití que contaban con nuestro apoyo y empezamos a trabajar”, dice Villar recordando sus primeros pasos en el tema FUNSA que fueron, casualmente, sus primeros pasos en el Ministerio.

“El primer fin de semana que asumí me llevé muchos papeles sobre FUNSA para estudiarlos, y pasé a creer en el proyecto. Por eso quizás haya puesto un crédito amplio en la actitud de los operarios y en el proyecto de la manera en que lo estaban manejando”, comenta.

El apoyo recibido desde el Ministerio de Industria fue el espaldarazo más significativo al proyecto de los obreros. También se manifestaron dispuestos a colaborar políticos de todos los partidos y colores. No había distinciones, el apoyo al “Proyecto FUNSA” era unánime. Sin embargo, en la órbita del Banco República las negociaciones estaban demorando.

... ¿hay remate?

“La negociación con el BROU fue muy larga y muy complicada. Parecía que estaba bastante renuente a cedernos el crédito. No entiendo por qué, acá hay rumores de que el Banco tenía intereses creados para que FUNSA no abriera, pero no existe confirmación. Con el BROU estuvimos negociando seis meses, o más”, cuenta Daniel Bobre.

Lograr que el Banco República cediera el crédito de FUNSA al inversor era crucial, porque así podría postergarse el temido remate, que se había fijado para el 7 de mayo de 2004. Pero ese día se acercaba peligrosamente, y todavía no había noticias que pudieran prever cómo se iba a dilucidar el asunto. En la fábrica reinaba el nerviosismo de los trabajadores, mientras que los inversores seguían visitando las oficinas del BROU y presentándole propuesta tras propuesta. Parecía que siempre se presentaba un obstáculo que entorpecía las negociaciones.

En aquel momento, el economista Juan Manuel Rodríguez, que había participado activamente durante todo el proceso de FUNSA, manifestó su absoluta consternación sobre esta demora: “El BROU está actuando con una política de Banco comercial, y no como Banco de desarrollo, que es estrictamente su función. ¿Por qué lo hace? No está claro. Porque el presidente de la República, el ministro de Trabajo, el ministro de Industria, una cantidad de parlamentarios, el Directorio del Partido Nacional... todos quieren que haya un acuerdo para reabrir FUNSA. Entonces, si el Banco cediera el crédito, negociando cuál es el valor, eso significa dos cosas: el acreedor pasa a ser el inversor, y es él quien ejecuta la empresa y hace el remate. Remate hay que hacer de todas formas, pero así el inversor puede definir cuándo y en qué condiciones lo hace”.

A fines del mes de marzo de 2004 la indignación ascendió hasta el propio ministro de Industria, quien así lo manifestó al diario *El Observador*:

El ministro de Industria, José Ignacio Villar, se manifestó molesto este viernes por la demora del Banco República (BROU) en aprobar el proyecto para la reapertura de la Fábrica Uruguaya de Neumáticos SA (FUNSA), que presentaron los trabajadores y los inversores la pasada semana.

Ayer, el Directorio se disponía a votar, pero decidió aplazar la votación por una oferta de último momento. El secretario de Estado calificó al nuevo interesado de “fantasma”, de “poco seria” la oferta y de “preocupante” el proceder del Banco.

“Ignoro cuál fue la razón por la que (el Directorio) no votó” (...) En ese sentido señaló que se cumplió con todas las condiciones del BROU, que hay un inversor “que dio la cara” y una propuesta “que me consta es sustentable”.

Por su parte, el presidente del Banco estatal, Daniel Cairo, descartó que se haya tenido en cuenta la oferta que ayer llegó a última hora y que no la está usando como pretexto para no aprobar el proyecto. “Acá no es un problema de objeciones, sino de montos”, sostuvo Cairo. En ese sentido, explicó que la oferta original era “notoriamente inferior a la que manejamos hoy en día” (...) Específicamente es factible que haya un remate – programado para el 7 de mayo– para poder sanear la propiedad.

“Funsa reabre o reabre”, afirmó el ministro. “Le guste o no le guste a quien sea, la planta va arrancar”, remarcó Villar.²²

Tiempo después de que se publicara esa nota, Villar reconocería que “hubo una molestia, pero por suerte quedó dentro de lo anecdótico”.

Una de las razones por las que se necesitaba el aplazamiento del remate, según los trabajadores, era la inquietante visita que recibieron por parte de un grupo de

²² *El Observador* el día 19 de marzo de 2004.

empresarios de *Pirelli*, empresa multinacional del rubro. Los empresarios visitaron la planta y manifestaron su posible interés en comprarla para transformarla en una filial de su empresa. Si eso sucedía, todo el esfuerzo de los obreros y del grupo inversor quedaría en la nada, FUNSA desaparecería.

Pirelli sí, Pirelli no

Si bien los empresarios de *Pirelli* nunca iniciaron ninguna gestión en el Banco República, la visita que hicieron a la planta alcanzó para que los obreros temieran lo peor. *Pirelli* era una empresa muy poderosa, que manejaba un poder económico que superaba con creces el del grupo uruguayo que pretendía invertir en FUNSA.

“Podía ser la piedra que nos hundiera. Los empresarios aclararon de entrada que no querían asociarse, que iba a ser *Pirelli*, y que no iban a trabajar más de 100 personas. Ese fue un partido muy difícil de jugar. Estábamos todos con el corazón en la boca, no sabíamos si se iban a presentar”, comenta el obrero Ruben Nieves.

“Fijate que si viene *Pirelli*, no se va a llamar FUNSA; perdemos otra cosa más. Si viene, lo único bueno es que nos pagaría todos nuestros créditos. Pero yo prefiero perder ese dinero y conservar mi trabajo” dice, por su parte, Lenda Gering, dejando traslucir la preocupación que embargaba a todo el conjunto obrero.

Juan Manuel Rodríguez veía, como única solución, que el BROU cediera el crédito y se aplazara el remate. “Haciendo el remate en estas condiciones, si viene *Pirelli* compra. No hay ningún inversor nacional capaz de competir, si quiere comprar la fábrica lo va a hacer. ¿Viene? No sabemos. El ministro Villar dijo que se iba a asegurar que no viniera. ¿Puede impedirlo? El ministro tiene mucha autoridad, pero en un remate público nadie puede parar que entre alguien. Estoy absolutamente confundido, nosotros hicimos mil gestiones, iniciativas y propuestas para evitar el remate”.

Villar, por su parte, explicó qué fue lo que hizo para persuadir a *Pirelli* de presentarse al remate: “Coincidió que la gente de *Pirelli* me visitó 20 días antes del remate, con el

planteo de conocer nuestra opinión, porque manifestaron interés en la fábrica. Yo les dije directamente ‘miren, acá ya hay un acuerdo de los obreros con un inversor’. Fui muy gráfico, dije que lo que me imaginaba era un escenario que, si ellos venían al remate a pretender comprar FUNSA, después iban a tener serias dificultades, al deshacer un acuerdo que ya estaba hecho y que me parecía que no era sano que la empresa naciera mal”.

Sin embargo, como lo aclaró la jueza Cristina Crespo, “los remates se sacan al mejor postor y sin base. Podría ocurrir perfectamente que pujara en el remate un tercero y comprara por el valor tierra”. Por ende, por más que hasta el propio ministro de Industria dijera que iba a impedir que entrara *Pirelli*, era algo que no podía evitarse.

No hay remate

Día 5 de mayo de 2004. Un día fresco y nublado, ventoso, pero que no amenazaba a llover. El predio de la fábrica se preparaba para recibir a una cantidad de personas distintas a las de siempre: prensa, autoridades, “compañeros de lucha”. Entre los obreros, que se distinguían del resto del gentío por sus uniformes azules y gastados, existía un nerviosismo y una excitación de aquellas cosas que parecen llegar a una solución largamente esperada. “Estamos esperando al viernes”; el día en que se decidía todo, o casi todo. El ansiado y temido remate.

La escena no salía de lo normal, o al menos de lo que ya resultaba normal, tanto a la prensa como a los obreros que, a estas alturas, estaban acostumbrados a ser noticia. Busquemos una entrevista con Enrique Romero, hablemos con Luis, hagamos unas imágenes de la fábrica para completar una nota para el informativo de horario central. Recorramos la fábrica. Esa era la idea del día, el por qué de la cita. Mostrar el cambio, el antes y después de la estructura, de los ingredientes de la fábrica.

Tampoco lo que se dijo en los momentos previos a la conferencia en el patio de FUNSA fue muy distinto a lo común, o a lo que podía resultar normal para quien leía los periódicos o escuchaba los informativos. Romero *chico* habló del inminente remate,

de los riesgos que existían, del optimismo a pesar de todo y del trabajo que habían realizado para evitar esos riesgos.

Cuando llegó la hora indicada para la conferencia de prensa, o quizá un poco más tarde, se emprendió una marcha lenta hacia la sala de actos, ubicada en el edificio de Administración de la fábrica. Esta caminata no dejaba de tener ciertos visos de solemnidad, un caminar lento y serio, al encuentro de algo –tal vez– inesperado. Se podía leer en el folleto que repartieron los obreros: “el camino del trabajo digno”. La alegoría estaba a la orden.

En la conferencia se dispusieron los siguientes lugares en la mesa “de los que hablan”: de izquierda a derecha estaban Roberto Cabrera, obrero instrumentista; José Bobre, el inversor, de impecable traje y corbata; la jueza Cristina Crespo, Romero *grande*, Romero *chico*, y el economista Juan Manuel Rodríguez.

El mensaje fue conciso y no por ello menos contundente: “Queremos mostrarles lo que puede hacer el trabajador uruguayo cuando quiere trabajar”. Con esta frase Romero *grande* comenzó a explicar que tal vez, subrayando ese tal vez, el remate podría suspenderse. Ésta era la novedad: esa misma tarde podría haber un arreglo entre el BROU y el inversor que evitara el remate fijado para el día 7. El inversor se haría cargo de la empresa y dispondría el remate más adelante y en otras condiciones.

Después de esa revelación, que descolocó a más de uno, José Bobre tomó la palabra para contar que había encontrado muchos obstáculos en su interés por invertir en FUNSA, pero que posiblemente la firma de un acuerdo con el BROU “esta misma tarde” permitiría encarar de forma diferente el asunto.

Luego habló la jueza, señalando que un año atrás le había parecido seria la propuesta de los trabajadores de FUNSA y había decidido darles la oportunidad de entrar a mantener la fábrica. Para ella es un éxito profesional que la fábrica tenga la posibilidad de abrir nuevamente, y no oculta su emoción al decirlo.

Romero *grande* ofreció un aplauso como premio a la solidaridad de los que no los dejaron de lado. La sala se llenó del sonido de las palmas de todos. Después de eso, sólo restaba recorrer la fábrica para ver el resultado de tanto esfuerzo. Salieron todos, camino a los distintos galpones, acompañando a los obreros que oficiaban de guías turísticos.

En la fábrica se notaba trabajo, dignidad y orgullo por los resultados obtenidos. En la recorrida, además, se notaba algo distinto a las veces anteriores: ruido. Ruido de máquinas funcionando, ruido ensordecedor, vapor en la sala de calderas, movimiento.

Una novedad era la planta de *Regenerado*. Estaba desmantelada desde mucho antes de cerrar la fábrica. Enrique Romero, por ejemplo, nunca la había visto funcionando y había entrado a FUNSA en el 87. Lo que se hacía allí era “reciclar” la goma de ruedas viejas o defectuosas, obteniendo una goma que se podía utilizar, mezclada con caucho nuevo, en la fabricación de otras cubiertas. Cuando los obreros entraron ese galpón casi no existía, pero un grupo conformado por mecánicos jubilados de la empresa, profesores y alumnos de Ingeniería y de la UTU rehicieron la instalación eléctrica y pusieron las máquinas a punto: quedó pronta para funcionar.

En *Guantes*, por otra parte, ocurrió el milagro. Pasó de ser “una caballeriza” a ser el área de la fábrica que se encuentra en mejor estado. Como si se tratara de esos programas de televisión que muestran el cambio de apariencia de una persona, de un jardín o de una habitación, en *Guantes* hay una máquina (una sola) oxidada y a punto de caerse a pedazos, con un cartel que dice “hace un año ASÍ encontramos esta máquina”, y al lado, espléndida en comparación con la miseria de su compañera, una máquina idéntica en forma y función, pero ya restaurada por los obreros. Era como el antes y después de una cirugía plástica.

Esa tarde del 5 de mayo, el BROU aceptó finalmente la oferta económica del grupo *Bokos*. Era la cuarta oferta que presentaba, consistente en el pago de una parte de la deuda al contado en ese momento, y el resto financiado en el plazo de un año. Los

obreros, felices con la noticia, celebraron hasta tarde que, por el momento, no había remate.

Sí hay remate

En contra de las expectativas y proyecciones que habían realizado los obreros, el grupo inversor decidió realizar el remate dos días después de haber obtenido el acuerdo con el Banco República. Es decir, en la fecha en que había sido fijado inicialmente.

Para los trabajadores fue una decisión difícil de aceptar. Creían que el inversor podía retrasar la fecha del remate, buscando mayor seguridad para su ejecución. No hubo dos opiniones distintas: todos pensaron que era algo muy arriesgado. “Fue precipitado. Fue una decisión unilateral que después intentó involucrarnos a nosotros porque, no sé si le dio un poco de temor, que si salían mal las cosas era el único responsable”, recuerda Enrique Romero, quien agrega que le tocó vivir uno de los momentos más difíciles como secretario general del sindicato.

“Fue una tensión increíble. Nos tocó hacer una asamblea, a las ocho de la mañana, y tuve que encarar a todo el gremio ahí, en el comedor de FUNSA, y decirles que lo que dijimos el miércoles, que ya estaba todo en manos del inversor, ese viernes corría riesgo, porque se iba a rematar la planta. Existía el peligro de que viniera cualquiera, Pirelli o quien fuera a, en un segundo, matar todo el esfuerzo que llevábamos de mucho tiempo”.

Pedro Robertt recuerda esa sensación, a medias entre la confusión y los nervios. “Nosotros teníamos la mente fijada en que se iba a hacer el remate y que ahí, si todo salía bien, se iba a festejar. Y dos días antes se dice que no va a haber remate. Entonces festejamos, nos abrazamos. Ese día yo tuve que mandar a mi botija a casa, porque había cosas de los tambores que no habíamos traído, para festejar. Y después el viernes dicen ‘se hace el remate, nos vamos para el remate’. ‘¿Y esto qué es?’, nos preguntábamos”.

La subasta era a las 14:30, pero desde mucho antes los obreros de FUNSA estaban frente a la casa de remates *Vanoli – Brun*, ubicada en la calle Sarandí, en plena Ciudad Vieja. Llevaban puestas camisetas rojas que decían “FUNSA Uruguay” en letras blancas, banderas del sindicato, silbatos, cornetas, tambores, gritos y arengas: “Se escucha, se escucha, arriba los que luchan”. Llevaban la esperanza y los nervios a flor de piel.

“Nosotros teníamos previsto que no iba a entrar nadie, porque se pensaba que no iban a caber todos. Después viene el Quique Romero y me dice ‘juntate a diez personas que vamos a entrar’ porque había gente rara que nosotros no sabíamos si venían a ofertar o qué venían a hacer. Estaba el ingeniero Villar con dos personas de traje que no sabíamos quiénes eran, así que por lo menos queríamos crear un poco de presión. Cuando llegamos y nos metimos adentro vimos que podía entrar más gente, y entramos, yo que sé, setenta, ochenta... y otro grupo quedó afuera”, comenta Robertt.

A la casa *Vanoli – Brun* se acercó la jueza Cristina Crespo, en carácter de magistrado y para observar el correcto desarrollo de la subasta. “El rematador vio que los obreros estaban haciendo una manifestación en la puerta y, a efectos de preservar la transparencia de la realización del acto de remate, pensó que de pronto podría haber alguna obstaculización del ingreso a la sala. Por eso me hice presente allí, hablé con los trabajadores y ellos entendieron que podían manifestar, pero dejando las puertas de acceso suficientemente abiertas como para que pudiera entrar cualquier interesado”.

Jorge Vanoli, el rematador, comenzó con un discurso sorpresivo: “Todos sabemos cómo es el tema, así que no les voy a hacer perder el tiempo”. El aire en la sala atestada de gente podía cortarse con un cuchillo, los silencios eran espesos y profundos. Todos estaban demasiado nerviosos. Luis Romero, por ejemplo, había tomado tranquilizantes unas horas antes.

Vanoli dijo que la oferta de Bobre era de un millón de dólares. Bobre asintió sin decir una palabra, sólo con la mirada, y la tensión aumentó. “¿Quién da más?” Pasaron unos minutos eternos. “A la una... a las dos... ¿Nadie oferta más? Entonces el tercer

martillazo quiere decir que se reabre FUNSA”, dijo el rematador y selló el gran momento con el golpe breve, seco e inexpresivo. Ese himno majestuoso del pequeño martillo de madera.

La sala explotó entre gritos y besos, llantos y sonrisas.

“Golpeó, y todo el mundo empezó a gritar y a abrazarse”, cuenta Robertt, que no se quedó un segundo en la sala, sino que salió corriendo a avisarle a los que esperaban en la vereda. No necesitó pronunciar palabras para informar el resultado: le bastó con bajar por la escalera con los brazos levantados; con esa imagen comenzó el festejo generalizado. Lo que más preocupaba a Robertt, una vez resuelto el remate, era que el festejo se realizara correctamente, es decir, a todo tambor. No era fácil organizarlo porque la mayoría de los tamborileros estaban todavía arriba, en la sala. “Después, en un boletín de AEBU, salió una foto donde los que aparecen tocando nunca en su vida habían agarrado un tambor”.

Una de las cosas más curiosas, según Robertt, era cómo se había difundido la noticia: todos sabían cómo había resultado el remate. Relata sorprendido que dos de sus compañeros entraron a un comercio vestidos con las remeras de FUNSA y el dueño no les quiso cobrar. De repente habían saltado a la fama, o al menos así se sentía: “Es como un tipo que llega a jugar en primera en un cuadro de fútbol, un actor, un cantante. Todo el mundo te dice ‘ah, te vi en la tele’... te volvéis famoso de golpe. Una tía mía de campaña, que lo único que ve es el informativo, me llamó y me dijo ‘ay, lo vi m’hijito, lo vi en la tele, me alegro mucho’”.

“Cuando el rematador dijo ‘a las tres’ la alegría de todos fue impresionante, claro, pero me causó una sensación diferente ver la emoción de la jueza, que había estado en todo el proceso. Ahí vos te dabas cuenta de lo importante que era todo. La participación del ministro... difícilmente veas un ministro que se involucre tanto con los trabajadores; tiene que ser muy grave la cosa para que pasen este tipo de cosas... y el tipo fue y se comprometió como uno más”, comenta Ruben Nieves sorprendido, agradecido.

No sólo los obreros vivieron la tensión del remate. Algunos de los involucrados en el proceso de reapertura también lo recuerdan emocionados. “Vivimos un momento muy trascendente. No quiero exagerar los términos diciendo que fue histórico, pero yo creo que FUNSA siempre fue una empresa muy emblemática en Uruguay”, manifestó el ministro Villar, mientras que la jueza Crespo habló de un “éxito profesional” de todo el sistema judicial. “Todo éxito profesional conlleva una satisfacción personal, que es imprescindible. Esto me permitió lograr para este país la reapertura de una industria, y en manos de un inversor nacional. Pero también fue un éxito del Poder Judicial que ayudó a lograr esta solución conciliada”.

“El esfuerzo, la dedicación, el tiempo y la esperanza que tenían, los altibajos que sufrieron, las dificultades y las penurias que pasaron... la verdad es que son un ejemplo del esfuerzo y de las ganas. Me siento honrado de haber aportado un granito de arena a la solución, y no hay otra manera posible de sentir, hay que empujar para que todo salga bien”, agrega el interventor Miguel Navajas.

“¡Y ya lo ven!, ¡y ya lo ven!, ¡la planta es nuestra otra vez!” fue el canto que unió todas las voces en la Ciudad Vieja, y en la caravana que los trabajadores realizaron luego por 18 de Julio y 8 de Octubre, camino a la fábrica.

Es como soñar

Con la fábrica rematada y en manos de Bobre, se iniciaba toda otra etapa de mucho trabajo e inversión. Pero para los obreros se cerraba un largo capítulo de sus vidas, oscuro, triste y quizá demasiado largo, pero que trataban de opacar con el brillo de los sueños y proyectos de la nueva FUNSA.

“Es la ilusión de volver a trabajar, de recuperar la dignidad como trabajador. Es fundamental en todo ser humano sentirse útil, sentir que está haciendo algo bien para la sociedad”, comenta Hebert Álvarez.

“Y yo, como soñando, creo que esta fábrica tiene que volver a ser la de antes, como era cuando yo entré acá, que éramos tres mil y pico de obreros. Yo la veo así, porque todo lo que se hace acá en la fábrica es de buena calidad, mercado ya se tiene. Fijate que cuando estábamos en el Prado ya querían hacer pedidos de cubiertas”, agrega, con rostro soñador, Lenda Gering.

Otros tienen una visión menos soñadora y más realista, fundada quizá en una mayor experiencia, como el jubilado Asdrúbal Gadea. “Ahora es una nueva etapa en la que habrá que hilar muy fino. Lo primero es cambiar la mentalidad, que es una diferencia que hay entre un obrero uruguayo y un obrero europeo. El europeo tiene una mentalidad de hacer su trabajo bien hecho. El tipo entra a trabajar y sabe lo que tiene que hacer y es un orgullo para él hacerlo bien. Mientras que nosotros... si podemos pasar lo mejor posible, pasamos; si podemos tomar mate, tomamos; si podemos descansar un poco más de la cuenta, lo hacemos. Con esa mentalidad no va a caminar, pero este período que pasaron tan mal tiene que haber servido de experiencia, de escuela. Más ahora que son parte interesada en la cosa, lo fantástico que han hecho no se puede perder por negligencia”.

“Si se apuesta en grande a la exportación se va a quedar chica la fábrica. En *Guantes*, por ejemplo, hay que ampliar la producción y volver a hacer guantes de cirugía. Creo que a mediano plazo se van a dar condiciones que nos van a hacer avanzar, no sólo recuperar lo que se había roto, sino ampliar más”, dice Ruben Nieves, mientras que Pedro Robertt, con otras palabras, dice más o menos lo mismo: “Hay signos de que no vamos a dar abasto. ¿Querías trabajar? Tomá”.

El ministro Villar, por su parte, también proyecta un buen futuro para la emblemática empresa uruguaya, pero con los pies en la tierra: “A FUNSA la veo como cualquier industria, teniendo que navegar en distintas circunstancias, con momentos de calma y tempestad. Creo que en este caso está muy priorizado el hacer las cosas bien, y el inversor es gente de trabajo, con una excelente relación con los operarios. Creo que eso va a permitir enfrentar los momentos difíciles”.

Un final

Lenda Gering y Julia Cánepa arreglan las carteleras de la Administración. Una suerte de biombos de tela, donde van enganchando con alfileres partes de la historia. Así, de un lado hay una veintena de fotografías, sobre papeles escritos a lápiz, que no indican las fechas, sino los “momentos” que retratan.

Hay fotos grises y oscuras de sectores de la fábrica destrozados, revueltos y mutilados, como los encontraron la mañana de mayo que entraron a la planta luego del cierre. Hay fotos emotivas y vivaces del campamento, de grupos de obreros cruzando la calle Corrales hacia la puerta de FUNSA. Hay fotos de logros y progresos: “Recuperamos la maquinaria de trabajo”; “Administración, antes y después”; “Fachada de la fábrica, antes y después”. Hay fotos de gerentes, técnicos, jefes y obreros trabajando a la par en las máquinas, pintando paredes, arreglando la gran chimenea.

Del otro lado de las fotos cuelgan también decenas de cartas, telegramas y comunicados. Todos querían estar presentes en la celebración de los obreros tras el remate: la Confederación de Organizaciones de Funcionarios del Estado; la Asociación de Empleados Bancarios del Uruguay; el Centro de Comerciantes de Neumáticos del Uruguay; la Dirección Nacional del Encuentro Progresista – Frente Amplio; la Producción del programa televisivo “Será Posible”; el Centro Obrero Alpargatas; la Asociación de trabajadores de COPSA; el Sindicato Médico del Uruguay, y la lista sigue con familiares de trabajadores, jubilados y amigos.

La vedette de la cartelera, sin embargo, no es de un sindicato ni de un organismo gubernamental. Está firmada por una mujer, una maestra de la escuela 165. Lenda se emocionó hasta las lágrimas al leer esa carta, tal vez porque resume en pocas líneas todo lo que tuvo que decirse a sí misma para aguantar estos años. Por eso le hizo una fotocopia ampliada y la colocó en el centro de la cartelera: para que todo el que pase la tenga presente.

“Sres. funcionarios de FUNSA,

Mi nombre es María del Pilar Fernández. Soy maestra de la escuela “Maestro Agustín Ferreiro” de la calle Labarden. Si a alguno de los niños que van a dicha escuela se les pregunta: “¿A qué escuela vas?” inmediatamente responden: “a la escuela de FUNSA”. En los últimos años daba mucha tristeza no ver salir humo de la chimenea, escuchar sólo el silencio.

El pasado año fuimos espectadores silenciosos, de la espera paciente y porfiada con la que ustedes pintaban las paredes de la fábrica, limpiaban las máquinas, cambiaban de turno, simplemente sostenidos por la esperanza. Sobre el mes de abril se corría el rumor de que la fábrica abriría sus puertas a la brevedad. Con mucha ilusión, mis alumnos, que en ese momento cursaban 5º año, escribieron cartas a ustedes, llenas de agradecimientos y felicitaciones. Planificamos visitar la fábrica y organizar un festejo en el que entregaríamos las cartas. No pudo ser. Hoy me siento feliz de poder entregarlas, un año después, aunque por motivos económicos ya no ejerzo mi cargo en dicha escuela.

Ustedes han sido grandes maestros, nos enseñaron la lección más importante: la de la lucha, la dignidad, la esperanza. Como tantos uruguayos les deseo lo mejor. Estoy ansiosa por comprar los guantes bi – color, o la bolsa de agua caliente que calentó las noches invernales de mi niñez, por ver a mis niños calzados con Incalcuer.

Ustedes son un símbolo de militancia, ustedes están honrando la vida, y créanme que nos contagian y nos llenan de orgullo. Espero que disfruten de esta comunicación con los niños de una escuela que en breve, esperemos esté llena de hijos de vuestros funcionarios.

Un apretado abrazo de una maestra que sabe, como tantas, lo que significa la palabra esperar. Si construimos mientras esperamos: ESPERAR no es otra cosa que ESPERANZA. Suerte, suerte, suerte. Vuestra suerte va a ser la de toda Villa Española. (11 de mayo de 2004)”.

Por supuesto, alrededor de esta carta, Lenda colocó una selección de las tantas esquelas de los alumnos, cuyos dibujos y felicitaciones llegaron un año tarde. Pero llegaron.

“Obreros de FUNSA: estamos contentos porque los tenemos de nuevo. Estoy contento porque va a haber gente con trabajo. Gracias por ayudarnos con nuestra escuela. Les deseamos suerte. Michael”.

“Compañeros de FUNSA, estamos orgullosos porque tienen trabajo. Pero no nos gusta el humo de la fábrica. Sin embargo, lo importante es que haya abierto. Pamela”.

“Estamos orgullosos porque reabrió FUNSA. Nos parece perfecto que estén trabajando con las condiciones que están pasando en Uruguay. Con cariño de María, para Bocha y los obreros”.

“Estamos felices de la apertura de FUNSA, porque gracias a eso más trabajo en el barrio y menos escasez. Mariana”.

Y abajo, casi perdida en un rincón de la cartelera, hay otra esquila con una frase, que está allí como una certeza a la que los obreros se aferraron desde el 5 de diciembre de 2002. Como un horizonte, un motor para conquistar todo lo que lograron. La moraleja de la fábula:

“No habrá patria libre y soberana sin industria propia”.



TRABAJADORES DE
FUNSA RESCATAN LAS
HERRAMIENTAS DE TRABAJO

epílogo

Manos al látex

10 de agosto de 2004. El látex está separado en dos tinas de unos 1.600 litros, cada una con un colorante distinto: celeste una, amarillo la otra. La prueba es para hacer los famosos guantes “bi-color” marca FUNSA. Las tinas desprenden un fuerte olor amoniacal, como el de la tintura de pelo. En otra tina, dispuesta en el medio de las anteriores, está el coagulante, una solución que hace que el látex se prenda a los moldes. El coagulante tiene que tener una densidad determinada y una temperatura entre los 42 y los 45 grados. Por eso, el químico está midiendo a cada rato que esos valores se cumplan.

La primera prueba –“tendrías que habernos visto”, dice Ruben Nieves– fue bañar piezas individuales, sosteniéndolas a mano y esperando. Salieron con errores, pero piensan que es porque el látex es muy nuevo, y que con los días se va a ir asentando. Igual son optimistas: “están saliendo mejor que ayer, y peor que mañana”.

Uno de los obreros sostiene un guante “de los de ayer”. El guante parece perfecto, pero ellos saben que tiene fallas, en el corte entre los dedos, agujeritos milimétricos por burbujas de aire presentes en los compuestos. Se dan cuenta inflando los guantes, como si fueran globos.

Hoy, la prueba es a lo grande. Se preparan las parrillas, que sostienen cientos de manitos de porcelana blanca, de todos los tamaños, que parecen saludar la buena nueva: vuelven a ser utilizadas. Se las sumerge primero en el coagulante y luego en el látex celeste, hasta la altura de la muñeca. Luego de un rato, se las vuelve a sumergir en el coagulante, y un rato más tarde en el látex amarillo, hasta la altura del antebrazo marcada en los moldes como el final del guante.

Cuando están prontos, se los lleva a una estufa que hace un vulcanizado rápido, de 20 minutos, y después se los lleva a otra, de más temperatura, donde están 40 minutos. Una vez “horneados”, se coloca la parrilla perpendicular al suelo, de modo que las

manitos señalen al obrero que las va desnudando, quitando los guantes uno a uno, mientras otro obrero va mojando con una manguera los moldes, para enfriarlos. Los guantes terminan en una gran pileta con agua, y el obrero termina empapado.

Desde el 9 de agosto, dieciséis obreros de FUNSA están fabricando guantes que, en pocos días, ocuparán las góndolas de los supermercados y almacenes.

FUNSA, hoy y mañana

Abril de 2005. Casi un año después del remate, FUNSA continúa acomodándose a su nueva realidad, en un lento proceso de recuperación. No sólo de su estructura física, sino de su capacidad de producir en gran escala, de ganar el mercado perdido u ocupado por otras marcas, de “volver al camino”, como exigían los carteles con los que el sindicato decoraba los muros de la fábrica cuando estaba cerrada.

Hasta tres meses después del remate no se comenzó con la fabricación propiamente dicha. “La cosa estuvo quieta”, dijo Enrique Romero que, además de secretario general del sindicato y presidente de FUNSACOOOP, ahora es encargado del sector *Guantes* y de coordinar las etapas previas a la producción de toda la planta. Romero explicó que esa demora fue producto de cierta reticencia por parte de los inversores. “Faltaba alguna certeza de parte de los inversores, certezas jurídicas. Faltaba y falta todavía hoy un nuevo remate, que está cerca de hacerse, de la maquinaria y de las marcas que teníamos embargadas. Lo que salga de ahí será lo que aportemos a la S.A.”.

Por su parte, Daniel Bobre explicó que hubo demoras debido a la necesidad de refaccionar las máquinas. “La fábrica no estaba desmantelada pero estaba con una falta de mantenimiento muy importante. Hubo que hacer un *overhall*, es decir, una puesta a punto general a todas las máquinas, que son cientos, muchas de las cuales no estaban operativas porque FUNSA, desde antes de cerrar, no les hacía mantenimiento. Eso fue lo que se hizo en los primeros meses, y se invirtió mucho dinero”.

En setiembre comenzaron las pruebas de calidad y luego la producción de guantes. “Actualmente estamos produciendo a un ritmo normal y con un resultado superior al que teníamos antes. FUNSA siempre hizo un guante bueno y ahora tenemos mejores índices de calidad”, señaló Romero.

Mientras un grupo de obreros se dedicaba de lleno a los guantes, el resto se organizaba en grupos para el mantenimiento del área de más peso de FUNSA: los neumáticos. Romero cuenta que se contrató un equipo de ingenieros asesores para el sector, y se buscó una persona para la dirección técnica de la planta. Esto último les trajo algunas dificultades, que resolvieron gracias a la ayuda de los sindicatos del exterior.

Al principio el sindicato había contactado al ingeniero César Villar, asesor técnico de la antigua FUNSA, para que se pusiera al frente de la dirección de *Neumáticos*. Villar aceptó y se convino una fecha de inicio del trabajo. “El día que se tenía que integrar a trabajar no lo hizo. Desapareció sin darnos explicaciones. Desapareció. Después lo vi de casualidad, iba en el ómnibus y lo vi en su casa. Hablamos con él y no hubo caso de convencerlo”. Muy raro les pareció esto a los obreros, y muy complicado se les hizo buscar un sustituto. “En Uruguay el único que podía dirigir el sector era él. Es el único que conoce de neumáticos, porque la única planta de neumáticos es ésta”.

Los trabajadores plantearon su problema a los sindicatos de Argentina y de Brasil. Los argentinos mandaron a dos ingenieros y los brasileros a uno. “Nos quedamos con el de Brasil, Nelson Delfini, que hoy ya está trabajando en FUNSA. A partir de ahí empezó a andar mucho más rápido todo esto”, dijo Romero.

“Ya hemos hecho algunas ruedas para hacer controles de calidad. En quince días, aproximadamente, estaríamos produciendo, todavía probando las distintas medidas. Al principio vamos a hacer ruedas de tractor, agrícolas y para maquinaria vial, para camionetas”, comenta Bobre que, cauto, no realiza pronósticos sobre cuándo se podrá agrandar la producción y ampliar la plantilla de trabajadores: “después veremos”.

Romero, por su parte, coincide en no precipitarse hasta tener certezas de la capacidad productiva –y de ventas– de la nueva FUNSA. “Cargar el barco es fácil, pero después tener que tirar gente para abajo para que no se hunda es muy difícil. Venimos trayendo la gente realmente necesaria, ni uno de más. En la medida que todo siga marchando bien van a seguir incorporándose más compañeros de la cooperativa”.

Es que todo depende de cómo se comporte el mercado. Las perspectivas son excelentes si se consideran todas las ofertas que FUNSA recibió durante su proceso de reapertura. Ahora es el tiempo de concretarlas. “Hemos tenido propuestas de Brasil, de Argentina, algo de México y también de Oriente. Pensamos que hay lugar para FUNSA, que va a tener una rentabilidad razonable. La marca estaba asentada, pero ahora el lugar que tenía lo perdió, lo ocuparon diferentes importadores. Hay que recuperar su lugar”, dice Bobre, mientras que Romero, optimista, agrega: “si se concreta una parte chica de los ofrecimientos que hay, se supera la capacidad productiva de la planta. Han venido compradores de mercados en los que FUNSA nunca había estado”.

En este paisaje navega hoy FUNSA: el gran barco, el monstruo de Villa Española, motor del barrio y segunda casa de muchos de sus trabajadores. El mañana es incierto, pero optimista. Los obreros ya no están cuidando un montón de ladrillos detrás de una reja. Trabajan, como lo hicieron media vida, o la vida entera, apostando a recuperar el lugar emblemático que la Fábrica Uruguaya de Neumáticos del Uruguay ocupaba en su época dorada.



bibliografía

Fuentes consultadas

Historia y contexto

- Cámara de Representantes. Comisión de Industria, Energía y Minería. “Situación de la empresa FUNSA-TITAN”. Versión taquigráfica de la reunión del 23 de mayo de 2000. División Procesadora de Documentos n° 57, Montevideo, 2000.
- Cámara de Representantes. Comisión de Legislación del Trabajo. “Unión de obreros, empleados y supervisores de FUNSA y representantes de los trabajadores de Steelworker (AFLCIO) de Estados Unidos de Norteamérica”. Versión desgrabada de la reunión del 24 de mayo de 2000. División Procesadora de Documentos n° 77, Montevideo, 2000.
- Cámara de Representantes. Comisión de Legislación del Trabajo. “Unión de obreros, empleados y supervisores de FUNSA”. Versión taquigráfica de la reunión del 12 de setiembre de 2001. División Procesadora de Documentos n° 714, Montevideo, 2001.
- D’Elía, Germán. *El Uruguay neo-batllista, 1946 – 1958*. Ediciones de la Banda Oriental, Montevideo, 1982.
- González Sierra, Yamandú. *Un sindicato con historia, Unión de Obreros, Empleados y Supervisores de FUNSA*. Tomos I y III. Impreso en AEBU, Montevideo, 1998.
- Jacob, Raúl. *Breve historia de la industria en Uruguay*. Fundación de Cultura Universitaria, Montevideo, 1979.

Material de prensa

Artículos e informes de los siguientes medios:

- Brecha
- Búsqueda
- Canal 10 (“Será Posible”, “Subrayado”, “Entrada libre”)
- Cosmópolis (publicación barrial de Villa Española)
- El espectador, 810 AM (transcripciones extraídas de www.espectador.com)
- El Observador
- El País
- La República
- Últimas Noticias

Otro material

- Documentos, informes y comunicados de prensa del sindicato de trabajadores de FUNSA (UOESF).
- Fotografías de la fábrica antes y después del mantenimiento (UOESF).